mandiri
sahabat negeri

2015 Laporan Tahunan

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
www.bankmandiri.co.id

mandiri
sahabat negeri

Bank Mandiri sebagai sahabat negeri adalah sebuah bakti dari sebuah Bank terbesar di Indonesia, dengan produk dan jasa yang dimiliki, maka Bank Mandiri dapat memberikan inspirasi, bekerja dan tumbuh bersama serta mendukung seluruh lapisan masyarakat.

Berpegang pada prinsip tata kelola perusahaan yang baik, sepanjang tahun 2015 Bank Mandiri tidak hanya berhasil merealisasikan rencana bisnis serta mampu menciptakan kemajuan dan pertumbuhan bisnis, namun juga telah memberikan kontribusi nyata meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Bank Mandiri berkomitmen akan terus konsisten menjadi sahabat negeri dengan memberikan karya dalam pembangunan mewujudkan cita cita menuju Indonesia yang lebih baik.

Aspirasi kami adalah dapat memberikan yang terbaik kepada segenap pemangku kepentingan (*stakeholders*) berupa kemakmuran ekonomi, kesejahteraan sosial, dan kelestarian alam sehingga kami dapat terus berkontribusi dalam mewujudkan Indonesia yang berkelanjutan (*sustainable Indonesia*).

sanggahan dan lingkup tanggung jawab

Dalam dokumen ini terdapat rencana, proyeksi, strategi dan tujuan Perusahaan tertentu, yang bukan merupakan pernyataan fakta historis dan perlu dipahami sebagai pernyataan mengenai masa depan. Pernyataan mengenai masa depan tergantung pada risiko dan ketidakpastian yang dapat menyebabkan keadaan dan hasil aktual Perusahaan di masa depan berbeda dari yang diharapkan atau diindikasikan. Tidak ada jaminan bahwa hasil yang diantisipasi oleh Perusahaan atau diindikasikan oleh pernyataan-pernyataan mengenai masa depan, akan tercapai.

Penggunaan kata “Bank Mandiri” dan “Perusahaan” mengacu pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, yang bergerak di bidang perbankan.

Kesinambungan Tema

2012

APAPUN KEINGINAN ANDA, MANDIRI SAJA

Sebagai institusi keuangan terbesar di Indonesia, Bank Mandiri berkomitmen untuk sigap, proaktif dan inovatif dalam menghadirkan solusi bagi kebutuhan finansial setiap nasabah.

2013

SPIRIT MEMAKMURKAN NEGERI

Kami memiliki *Spirit* Memakmurkan Negeri dimana keberadaan kami bertujuan untuk mempengaruhi pertumbuhan ekonomi nasional, menjadikan aktifitas bisnis berkembang dan roda perekonomian tumbuh serta mewujudkan mimpi pada lebih banyak nasabah.

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.

Sekilas Laporan Tahunan

Selamat datang pada Laporan Tahunan 2015 Bank Mandiri. Tema Laporan Tahunan ini adalah "Mandiri Sahabat Negeri" yang melambangkan keinginan Bank Mandiri untuk selalu memberikan yang terbaik bagi negeri. Yaitu dengan merealisasikan rencana bisnis bank yang dapat mendorong kemajuan dan pertumbuhan bisnis dalam jangka panjang, serta memberikan kontribusi nyata meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara lebih luas. Suatu tujuan hidup yang lebih besar dari sekedar bekerja dengan selalu menyalakan semangat menjadikan Bank Mandiri sebagai Bank dengan kinerja terbaik.

Laporan Tahunan ini disusun berdasarkan kajian yang mendalam terhadap prospek keberlanjutan bisnis Bank Mandiri serta dinamika bisnis perbankan selama tahun 2015 dengan semangat untuk memberikan sesuatu yang besar bagi bangsa Indonesia. Laporan ini diharapkan dapat memberikan gambaran secara komprehensif dan detail mengenai pencapaian kinerja bank, laporan posisi keuangan, laba rugi, dan arus kas dalam setahun termasuk juga memberikan gambaran tentang tugas, peran, dan fungsi struktural organisasi Bank Mandiri yang mencerminkan penerapan tata kelola perusahaan yang baik.

Tujuan utama dari Laporan Tahunan ini adalah untuk membangun pemahaman dan kepercayaan seluruh pemangku kepentingan Bank Mandiri dengan menyediakan informasi yang tepat, berimbang, dan relevan sehingga seluruh karyawan, manajemen, dan para pemegang saham dapat memperoleh informasi yang memadai terkait strategi dan kebijakan yang telah dan akan ditempuh Bank Mandiri berikut keberhasilan pencapaian pada tahun 2015.

Bagi Bank Mandiri, Laporan Tahunan tidak sebatas pelaporan pertanggungjawaban manajemen dalam Rapat Umum Pemegang Saham, namun telah menjadi media komunikasi yang efektif kepada seluruh pemangku kepentingan tentang kinerja dan prospek bank pada masa mendatang. Laporan Tahunan ini juga menjadi wujud penerapan tata kelola perusahaan yang baik, serta merupakan sarana Bank Mandiri untuk memperoleh masukan dari berbagai pihak dan sekaligus untuk dapat semakin memantapkan keberadaan Bank Mandiri sebagai Bank terbaik dan 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

1 Gedung Kantor Pusat *ex-legacy* PT Bank Pembangunan Indonesia (Persero) atau Bapindo

2 Gedung Salah Satu Kantor Cabang *ex-legacy* PT Bank Bumi Daya (Persero) atau BBD

3 Gedung Kantor Pusat *ex-legacy* PT Bank Dagang Negara (Persero) atau BDN

4 Gedung Kantor Pusat *ex-legacy* PT Bank Export Import (Persero) atau Bank Exim

"Dengan sejarah panjang dan semangat memakmurkan negeri, Bank Mandiri telah dan akan senantiasa menunjukkan kesungguhannya dalam memberikan kontribusi terbaik untuk mendukung pertumbuhan serta perkembangan perekonomian Indonesia"

Konsolidasi dan Integrasi

Setelah melalui proses konsolidasi dan integrasi menyeluruh di segala bidang, Bank Mandiri berhasil membangun organisasi Bank yang solid dengan mengimplementasikan *core banking system* baru yang terintegrasi menggantikan *core banking system* dari keempat Bank *ex legacy* sebelumnya yang saling terpisah.

Sejak didirikan, kinerja Bank Mandiri senantiasa mengalami perbaikan terlihat dari laba yang terus meningkat dari Rp1,18 triliun di tahun 2000 hingga mencapai Rp5,3 triliun di tahun 2004. Bank Mandiri melakukan penawaran saham perdana pada 14 Juli 2003 sebesar 20% atau ekuivalen dengan 4 miliar lembar saham.

Transformasi Tahap I Tahun 2005-2010

Tahun 2005 menjadi titik balik, dimana Bank Mandiri memutuskan untuk menjadi Bank yang unggul di regional (*Regional Champion Bank*), yang diwujudkan dalam program transformasi yang dilaksanakan melalui 4 (empat) strategi utama, yaitu:

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

02 **Pengendalian Tingkat NPL Secara Agresif**
Bank Mandiri fokus pada penanganan kredit macet dan memperkuat sistem manajemen risiko.

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

04 **Pengembangan dan pengelolaan program aliansi antar Direktorat atau *Business Unit***
Dalam rangka 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:

01 Back on Track (2006 - 2007)
Fokus untuk membenahi dan membangun dasar-dasar pertumbuhan Bank Mandiri di masa datang

02 Outperform the Market (2008 - 2009)
Fokus pada pertumbuhan bisnis Bank Mandiri di seluruh segmen dan memiliki profitabilitas di atas rata-rata pasar

03 Shaping the End Game (2010)
Fokus menjalankan peran aktif dalam proses konsolidasi sektor Perbankan Indonesia

Proses transformasi yang telah dijalankan Bank Mandiri sejak tahun 2005 hingga tahun 2010 secara konsisten berhasil meningkatkan kinerja Bank Mandiri, tercermin dari peningkatan berbagai parameter finansial. Sejalan dengan transformasi bisnis di atas, Bank Mandiri juga melakukan transformasi budaya dengan merumuskan kembali nilai-nilai budaya untuk menjadi pedoman pegawai dalam berperilaku. Yaitu 5 (lima) nilai budaya perusahaan yang disingkat "TIPCE" yaitu: Kepercayaan (*Trust*), Integritas (*Integrity*), Profesionalisme (*Professionalism*), Fokus Pada Pelanggan (*Customer Focus*) dan Kesempurnaan (*Excellence*).

Transformasi Tahap II Tahun 2010-2014

Untuk dapat mempertahankan dan terus meningkatkan kinerjanya, Bank Mandiri melaksanakan transformasi lanjutan tahun 2010-2014. Yaitu dengan melakukan revitalisasi visinya untuk "Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif".

Untuk mewujudkan visi tersebut, transformasi bisnis di Bank Mandiri tahun 2010 akan difokuskan pada 3 (tiga) area bisnis yaitu:

01 ***Wholesale Transaction***

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

02 ***Retail Deposit & Payment***

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

03 ***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.*

Indikator keberhasilan transformasi lanjutan 2010-2014 ditunjukkan dengan pencapaian nilai kapitalisasi saham yang mencapai Rp251,4 triliun, *Return on Asset* mencapai 3,39%, dan *Non Performing Loan* sebesar 2,15%. Bank Mandiri telah berhasil mempertahankan predikat sebagai "*The Best Bank in Service Excellence*" selama 7 (tujuh) tahun berturut-turut dari Marketing Research Indonesia (MRI) dan mempertahankan predikat sebagai "Perusahaan Sangat Terpercaya" selama 8 (delapan) tahun berturut-turut dari The Indonesia Institute for Corporate Governance (IICG). Selanjutnya di tahun 2020, Bank Mandiri mentargetkan untuk dapat masuk dalam jajaran Top 3 di ASEAN dalam hal nilai kapitalisasi pasar dan menjadi pemain utama di regional.

Transformasi Tahap III Tahun 2015-2020

Mengawali Transformasi Tahap III tahun 2015-2020, Bank Mandiri telah melakukan transformasi bisnis dan pengelolaan organisasi secara berkelanjutan dalam mencapai visi "To be The Best Bank in ASEAN by 2020" atau menjadi Bank terbaik di ASEAN tahun 2020. Rumusan visi tersebut dijabarkan sebagai berikut:

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

02 **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

03 Bertekad **menjadi ikon perbankan Indonesia di ASEAN** dengan sasaran mencapai kapitalisasi pasar USD55 miliar dan ROE 23%-27% pada tahun 2020.

Untuk mencapai visi tersebut, strategi pertumbuhan Bank Mandiri ke depan akan difokuskan pada 3 (tiga) area utama sebagai berikut:

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.*

Terdiri dari 3 Unit Bisnis:
1. *Treasury & Market*
2. *Corporate Banking*
3. *Commercial Banking*

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.*

Terdiri dari 2 Unit Bisnis:
1. *Consumer Banking*
2. *Micro & Business Banking*

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.

Daftar isi

04 PENDAHULUAN

2 Tema dan Kesinambungan Tema
6 Warisan Tak Ternilai
14 We Ready for the Next Journey
20 Ikhtisar Data Keuangan Penting 5 Tahun Terakhir
28 Penghargaan dan Sertifikasi
34 Peristiwa Penting 2015
36 Testimoni Nasabah

39 LAPORAN KEPADA PEMEGANG SAHAM DAN PEMANGKU KEPENTINGAN

40 Laporan Dewan Komisaris
48 Profil Dewan Komisaris
56 Laporan Direksi
78 Profil Direksi
88 Surat Pernyataan anggota Dewan Komisaris dan Direksi tentang Tanggung Jawab Atas Laporan Tahunan 2015

91 INFORMASI BAGI PEMEGANG SAHAM DAN INVESTOR

92 Kondisi Pasar Modal dan Kinerja Saham Bank Mandiri
93 Ikhtisar Saham
- 93 Fluktuasi saham dan kapitalisasi pasar
- 95 Kronologis Pencatatan Saham
- 95 *Management Stock Option Plan* (MSOP) dan *Employee Stock Allocation* (ESA)

96 Kronologis Pencatatan Efek Lainnya
97 Kronologis Pembayaran Dividen
98 Realisasi Dana Hasil Penawaran Umum

101 PROFIL PERUSAHAAN

102 Identitas Bank Mandiri
104 Riwayat Singkat Bank Mandiri
106 Visi, Misi dan Budaya Perusahaan
112 Bidang Usaha
114 Produk dan Jasa Perbankan
118 Struktur dan Komposisi Pemegang Saham
122 Struktur Organisasi
124 Profil Ringkas Senior Executive Vice President (SEVP)
128 Peta Wilayah Operasional dan Jaringan Kantor
132 Struktur Grup Usaha Bank Mandiri
134 Profil Ringkas Entitas Anak dan Entitas Asosiasi
137 Lembaga Profesi Penunjang Pasar Modal

139

TENTANG PERUSAHAAN ANAK

140 Profil Ringkas, Kinerja dan Implementasi Tata Kelola Perusahaan di Perusahaan Anak
- 140 Bank Syariah Mandiri
- 151 Mandiri Sekuritas
- 162 Mandiri Tunas Finance
- 172 Mandiri AXA General Insurance
- 179 AXA Mandiri Financial Service

186 Mandiri Taspen Pos
196 Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.
202 Bank Mandiri (Euroupe) Ltd.
206 Asuransi Jiwa In-Health Indonesia
214 Mandiri Utama Finance
221 Mandiri Capital Indonesia
223 Mandiri Manajemen Investasi

231

ANALISA & PEMBAHASAN MANAJEMEN

232 Tinjauan Industri
- 232 Kondisi Makro Perekonomian
- 233 Perbankan Nasional
- 237 Peran Bank Mandiri dalam Perbankan Nasional

240 Tinjauan Bisnis
- 241 Wholesale Banking
- 256 Retail Banking
- 269 Integrate The Group

273 Tinjauan Kinerja Keuangan
273 Laporan Laba Rugi
281 Analisis Posisi Keuangan
295 Arus Kas
296 Perbandingan Antara Target dengan Realisasi Tahun 2015 dan Proyeksi Tahun 2016 Kinerja Keuangan
297 Tinjauan Informasi Keuangan Lainnya
297 Analisa tentang Kemampuan Membayar Utang dan Tingkat Kolektibilitas Piutang
- 300 Struktur Modal
- 303 Ikatan Material dan Investasi Barang Modal
- 304 Investasi Barang Modal

305 Informasi Material Lainnya
305 Informasi dan Fakta Material Setelah Tanggal Laporan Akuntan
305 Kebijakan Dividen
308 Kontribusi Kepada Negara
309 Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi, atau Restrukturisasi Utang/ Modal dan Transaksi dengan Pihak Afiliasi
312 Perubahan Peraturan dan Dampaknya terhadap Perusahaan
322 Perubahan Kebijakan Akuntansi
324 Informasi Transaksi Material yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi Afiliasi
326 Kebijakan Lindung Nilai (*Hedging*)
334 Prospek Usaha
336 Rencana Jangka Panjang dan Strategi 2016
339 Informasi Kelangsungan Usaha

Daftar isi

343

TINJAUAN FUNGSI PENDUKUNG BISNIS

344 Pemasaran Layanan Terbaik
349 Pengelolaan Talenta Unggul
368 Teknologi Informasi & Operasional
376 Finance & Strategy
382 Manajemen Risiko
494 Corporate Transformation
499 Transaction Banking

503

TATA KELOLA PERUSAHAAN

505 Pendahuluan
- 506 Prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan
- 507 Tujuan Penerapan Tata Kelola Perusahaan
- 508 Kilas Balik Implementasi Tata Kelola Perusahaan
- 510 Arsitektur Kebijakan Tata Kelola Perusahaan
- 512 Struktur Tata Kelola Perusahaan
- 513 Tahapan Implementasi Tata Kelola Perusahaan
- 514 Pernyataan Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik

515 Komitmen Penerapan Tata kelola Secara Berkelanjutan
515 Fokus Tata Kelola Bank Mandiri 2015
518 Asean Corporate Governance Scorecard
518 *Assessment* Tata Kelola Perusahaan
524 Peningkatan Aspek Transparansi
524 Pengelolaan LHKPN
526 Rencana Peningkatan Kualitas Tata Kelola Perusahaan di Tahun 2016
527 Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
527 Kewenangan dan Tanggung Jawab Pemegang Saham dalam RUPS
529 Pelaksanaan RUPS (RUPS Tahunan dan RUPS LB)
554 Tindak Lanjut Keputusan RUPS Tahun Sebelumnya
558 Dewan Komisaris
595 Direksi
624 Kebijakan Remunerasi Direksi & Dewan Komisaris
631 Komite di bawah Dewan Komisaris
- 631 Komite Tata Kelola Terintegrasi
- 642 Komite Audit
- 651 Komite Remunerasi dan Nominasi
- 660 Komite Pemantau Risiko

672 Sekretaris Dewan Komisaris
677 Komite di bawah Direksi
717 Sekretaris Perusahaan
721 Sistem Pengendalian Internal
726 Fungsi Kepatuhan
738 Unit Legal
741 Laporan Internal Audit
758 Laporan Manajemen Risiko
768 External Auditor
773 Kode Etik Perusahaan
780 Akses Informasi dan Data Perusahaan
792 Pengadaan Barang dan Jasa
796 Perkara Penting Direksi dan Dewan Komisaris serta Permasalahan Hukum Bank
801 *Whistleblowing System*
805 Program Pengendalian Gratifikasi
809 Informasi Penting Lainnya
- 809 Pemberian Dana untuk Kegiatan Sosial dan Politik
- 809 Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait dan Penyediaan Dana Besar
- 810Transaksi Benturan Kepentingan
- 810 Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah
- 810 Pembelian Kembali (*Buyback*) Saham dan/ Obligasi Bank
- 810 Perselisihan Internal Bank Mandiri
- 811 *Press Release* 2015
- 814 Rencana Strategis Bank Mandiri 2015 - 2020

817

TATA KELOLA TERINTEGRASI

818 Maksud dan Tujuan
819 *Framework* Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri
820 Pedoman Tata Kelola Terintegrasi
821 Organ Tata Kelola Terintegrasi
822 Laporan Tata Kelola Terintegrasi
827 *Mandiri Subsidiary Management Principle Guideline* (MSMPG)
828 Kegiatan Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri beserta Perusahaan Anak

833

TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

835 Pendahuluan
836 *Road Map* CSR
838 Kebijakan, Program & Metode CSR Bank Mandiri
841 Struktur Pengelola dan Anggaran CSR
844 Tanggung Jawab Sosial Terhadap Nasabah
854 Tanggung Jawab Sosial Terhadap Pegawai dan Kesehatan, Keselamatan Kerja (K3)
860 Tanggung Jawab Sosial Terhadap Lingkungan
865 Tanggung Jawab Sosial Terhadap Masyarakat

881

REFERENSI PERATURAN OJK
KRITERIA ANNUAL REPORT AWARD 2015
LAPORAN KEUANGAN

We Ready for the Next Journey

Market Cap: IDR 60 Tn
Revenue Market Share: 8%
Net Profit: IDR 2.41 Tn
ROE: 10%
Gross NPL: 16.3%

STAGE 1

Market Cap: IDR 136.9 Tn
Revenue Market Share: 13.4%
Net Profit: IDR 9.22 Tn
ROE: 24.24%
Gross NPL: 2.42%

STAGE 2

Market Cap: > IDR 225 Tn
Revenue Market Share: 14-16%
ROE: > 25%
Gross NPL: <4%

STAGE 3

2020 Top Bank In ASEAN

1st Transformation

- Building a winning organization
- Delivering tailored proposition for priotiry segments
- Building alliances
- Strenghening risk management

2nd Transformation

- Wholesale transaction banking
- Retail payment & deposits
- Retail financing

3rd Transformation

- Business transformation
- Developing integrated Human Capital & IT
- Focusing on non-organic growth

Bank Mandiri terus berperan aktif membangun Indonesia dalam rangka mewujudkan aspirasi menjadi "bangsa besar yang Mandiri", dengan fokus menjalankan bisnis yang memberikan dampak positif bagi kehidupan masyarakat dan komunitas melalui pembiayaan sektor produktif maupun konsumsi.

Mandiri Grup telah merealisasikan pembiayaan pembangunan sejumlah ruas jalan tol di berbagai kota, membiayai 25% kebutuhan pembangunan pembangkit listrik nasional, dan merealisasikan pembangunan pelabuhan laut Belawan fase 2.

Tahun 2015 menjadi babak baru dalam Transformasi Tahap 3 untuk menjadi The Best Bank in ASEAN 2020. Transformasi Tahap 3 ini akan membawa Bank Mandiri menjadi regional player yang siap berkompetisi di pasar ASEAN untuk memberikan layanan keuangan terbaik bagi seluruh nasabah dan masyarakat sekaligus menjadi kebanggaan Indonesia sebagai institusi keuangan terbaik di ASEAN.

Road Map Mencapai The Best Bank in ASEAN 2020

Key immediate focus

Natural progression from setting strong foundations

1. Strengthening the foundation
2. Driving innovation and growth
3. Extending market leadership
4. Establishing sustainable competitive advantage

2014 - 2015

Through the Implementation, we will assist on putting in place the right:

- **Procedures/ Practices** (client tiering, sales approach/ client, relationship pricing)
- **Platforms (tools,** technology, Customer Relationship Management/ CRM, Management Information System/ MIS)
- **Products** (Payment Cast Management/ PCM, treasury, retail solutions)
- **Aligning the organization** (integrated distribution)

2015 - 2016

- Segment innovation
- Services
- Channels
- Product innovation

2016 - 2017

Building international footprint and partnership

2018 - 2020

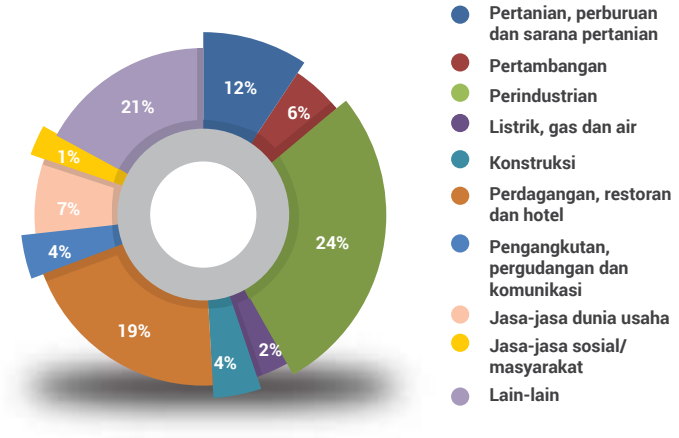
Focusing on innovation phase 2.0 where we bring it all together

Target kinerja 2015, telah dapat dilampaui dengan baik walaupun kondisi ekonomi global belum sepenuhnya pulih. Kondisi likuiditas tercermin dari rasio LDR sebesar 87,05%, menjaga kualitas aktiva produktif dengan pertumbuhan kredit (netto) sebesar 12,8% dan rasio NPL netto di level 0,60%, meningkatkan porsi dana murah mencapai minimal 67,3%, meningkatkan profitabilitas dengan pertumbuhan rasio *fee based income* sebesar 28,81% dan *Efficiency Ratio* di level 39,5%.

Semangat Mandiri Membangun Negeri

Bank Mandiri aktif berkontribusi dalam pembangunan nasional untuk kemajuan bangsa dengan terus mendukung pembiayaan di berbagai sektor industri, termasuk bidang energi, telekomunikasi, minyak dan gas, transportasi dan berbagai bidang infrastruktur lainnya. Kami terus meningkatkan peran dengan mendorong pembiayaan yang memberikan *multi flyer effect* bagi ekonomi dan masyarakat lebih luas.

Portofolio Kredit per Sektor Ekonomi



Realisasi Pembiayaan Infrastruktur

- Pembangunan beberapa ruas tol di berbagai kota
- Pembangunan penyediaan fasilitas lintasan dan prasarana penunjang kereta api Bandara Soekarno Hatta
- Pembangunan pelabuhan laut Belawan Fase 2 di Sumatera Utara
- Turut membiayai 25% kebutuhan pembiayaan listrik nasional dengan kapasitas 3.040 Megawatt

Mandiri Kas Terapung Jangkau Masyarakat Sekitar Sungai

Sebagai salah satu sarana literasi perbankan kepada masyarakat daerah aliran sungai, Bank Mandiri Kanwil IX Banjarmasin meluncurkan layanan Mandiri Kas Terapung. Dengan layanan ini, Bank Mandiri mendatangi para pelaku pasar apung, perusahaan, dan masyarakat yang berada di sekitar aliran sungai. Lokasi tersebut berada di aliran Sungai Martapura dan Sungai Barito.

Walaupun secara operasional kegiatan kas terapung yang dijalankan belum sepenuhnya optimal, mengingat frekuensi operasional yang terbatas dan layanan yang diberikan masih bersifat *offline*. Bank Mandiri masih mengupayakan agar Mandiri Kas Terapung dapat memperoleh izin dari OJK sebagai kantor pelayanan elektronik.

Mengembangkan Layanan Digital Perbankan yang Semakin Luas

Bank Mandiri terus meningkatkan jaringan kerja di seluruh pelosok negeri yang didukung oleh 17.388 ATM dan 286.861 jaringan *e-channel* berupa EDC yang tersebar dan terintegrasi secara *real time online.*

Terbaik Sepanjang Era Cabang Sampai Dengan *Branchless Banking*

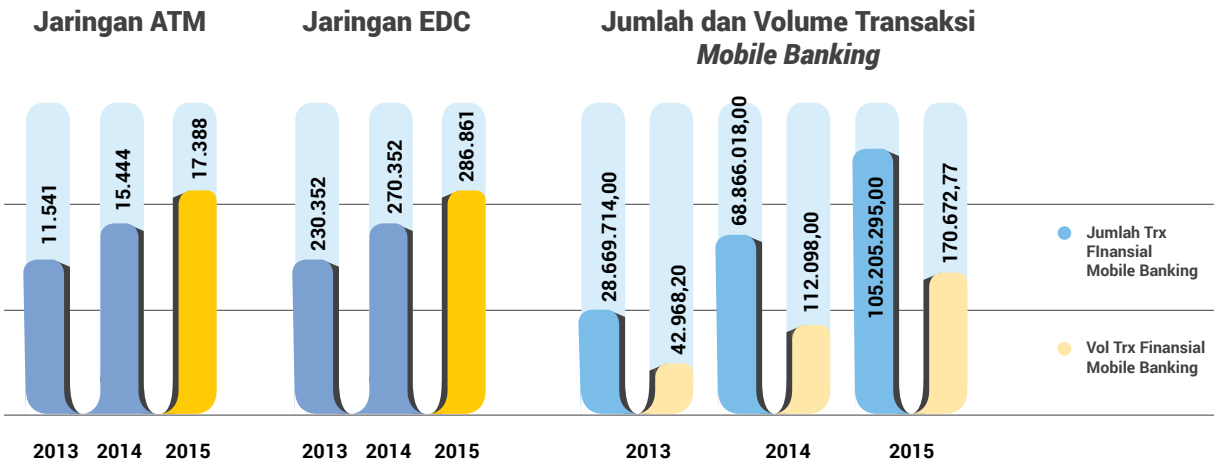
Saat ini, bank tak lagi harus hadir dalam bentuk fisik untuk melayani para nasabahnya. Sektor *e-channel* kini terus berpenetrasi dalam kehidupan sehari-hari masyarakat Indonesia. Marketing Research Indonesia (MRI) dan Majalah Infobank kembali menghadirkan Bank *Service Excellence Monitor* (BSEM) 2015. Untuk ke-8 kalinya, Bank Mandiri berhasil meraih penghargaan sebagai bank dengan pelayanan paling prima (*the best bank service excellence*). Bank Mandiri terus berupaya untuk memberikan pelayanan terbaik bagi nasabah terutama terkait dengan aspek *customer service.*

USD180 juta alokasi untuk investasi IT

Rp800 miliar membangun jaringan kantor baru

2.457 jumlah cabang reguler dan mikro

17.388 jaringan ATM



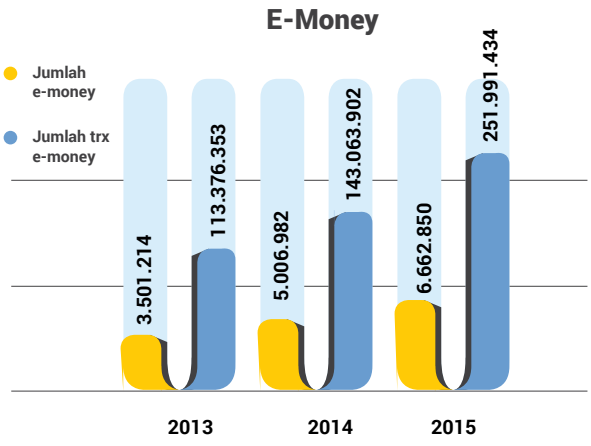
Menghadirkan program Laku Pandai di daerah

Dari total populasi Indonesia yang mencapai 249 juta jiwa pada 2013, masih terdapat 48% penduduk yang belum memiliki akses ke layanan keuangan.

'Laku Pandai' adalah singkatan dari Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif yaitu program penyediaan layanan perbankan dan/atau layanan keuangan lainnya melalui kerjasama dengan pihak lain (agen bank) dan juga didukung oleh penggunaan sarana teknologi informasi. Tujuan dari Laku Pandai adalah menyediakan produk-produk keuangan yang sederhana, mudah dipahami, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang belum dapat menjangkau layanan keuangan saat ini. Apabila berbagai kelompok masyarakat di Indonesia menggunakan layanan keuangan/perbankan, diharapkan kegiatan ekonomi masyarakat bisa menjadi lebih lancar sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pembangunan antarwilayah di Indonesia terutama antara desa-kota.

Bank Mandiri dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) meresmikan pembukaan Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam rangka Keuangan Inklusif (Laku Pandai) di Pasar Burung-Burung, Gowa, Sulawesi Selatan. Bank Mandiri mendukung Otoritas Jasa Keuangan (OJK) membuka layanan Laku Pandai untuk mendorong akses layanan keuangan yang merata bagi masyarakat Indonesia.

Bank Mandiri juga mendukung program *branchless banking* dengan melakukan perluasan akses layanan keuangan sejak 2013 melalui ujicoba layanan *branchless banking* bersama empat bank lain, baik pemerintah maupun swasta. Pada Oktober 2014, Bank Mandiri juga menjadi bank peserta uji coba penyaluran bantuan pemerintah melalui agen bank dengan menggunakan produk uang elektronik, Mandiri *e-cash*. Saat ini, jumlah pengguna Mandiri *e-cash*, termasuk penerima bantuan pemerintah, mencapai lebih dari 1 juta nasabah dengan jumlah agen sebanyak 391 agen dan ditargetkan akan menjadi lebih dari 9.000 agen pada akhir tahun 2015.



ikhtisar data keuangan penting 5 tahun terakhir

Konsolidasi-termasuk perusahaan anak (dalam Rp Juta)
Angka-angka pada seluruh tabel dan grafik dalam laporan tahunan ini menggunakan bahasa Indonesia

(dalam juta rupiah)

uraian	2015	2014	2013	2012[1)]	2011[1)]
posisi keuangan					
Total Aset	**910.063.409**	**855.039.673**	**733.099.762**	**635.618.708**	**551.891.704**
Kredit[2)] - Bruto	595.457.650	529.973.541	472.435.041	388.830.299	314.380.848
Obligasi Pemerintah	103.869.361	86.153.906	82.227.428	79.072.173	78.661.519
Penyertaan Saham - Netto	**48.394**	**55.490**	**4.667**	**4.306**	**6.498**
Total Liabilitas[3)]	**790.571.568**	**750.195.111**	**644.309.166**	**559.863.119**	**489.237.296**
Dana Pihak Ketiga - Simpanan Nasabah[3)]					
Giro	172.165.990	128.067.091	123.445.524	113.911.014	92.616.188
Tabungan	271.707.530	252.444.999	236.510.887	202.216.209	163.779.820
Deposito	232.513.741	255.870.003	196.385.250	166.786.895	165.854.396
Liabilitas berbeban bunga lainnya	57.717.893	53.870.042	39.570.135	32.613.314	32.420.514
Modal/Ekuitas[4)]	**119.491.841**	**104.844.562**	**88.790.596**	**75.755.589**	**62.654.408**

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

(dalam juta rupiah)

uraian	2015	2014	2013[1)]	2012[1)]	2011[1)]
laba rugi					
Pendapatan Bunga					
Dengan Bunga Obligasi Pemerintah	71.570.127	62.637.942	50.208.842	42.550.442	37.730.019
Tanpa Bunga Obligasi Pemerintah	66.296.272	58.003.439	46.725.244	39.475.434	33.516.005
Pendapatan Bunga Bersih[1)]					
Dengan Bunga Obligasi Pemerintah	45.363.103	39.132.424	33.809.418	28.421.569	22.535.156
Tanpa Bunga Obligasi Pemerintah	40.089.248	34.497.921	30.325.820	25.346.561	18.321.142
Pendapatan Operasional Lainnya	**18.378.678**	**14.687.815**	**14.686.637**	**11.897.822**	**11.768.351**
Biaya Operasional Lainnya[1)]	28.754.543	25.374.351	22.533.779	19.804.005	17.071.195
Biaya CKPN	11.664.837	5.718.130	4.871.442	3.423.067	3.297.670
Laba Sebelum Pajak	26.369.430	26.008.015	24.061.837	20.504.268	16.512.035
Laba Bersih Tahun Berjalan	21.152.398	20.654.783	18.829.934	16.043.618	12.695.885
Laba Bersih yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk	**20.334.968**	**19.871.873**	**18.203.753**	**15.504.067**	**12.246.044**
Laba Bersih yang diatribusikan kepada kepentingan non pengendali	**817.430**	**782.910**	**626.181**	**539.551**	**449.841**
Laba Komprehensif tahun berjalan	20.446.829	21.482.680	17.996.086	16.256.581	12.479.456
Laba Komprehensif yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk	**19.658.155**	**20.699.770**	**17.369.905**	**15.717.030**	**12.029.615**
Laba Komprehensif yang diatribusikan kepada kepentingan non pengendali	**788.674**	**782.910**	**626.181**	**539.551**	**449.841**
Laba Bersih per Saham (Rp)	**871,50**	**851,66**	**780,16**	**664,46**	**529,33**

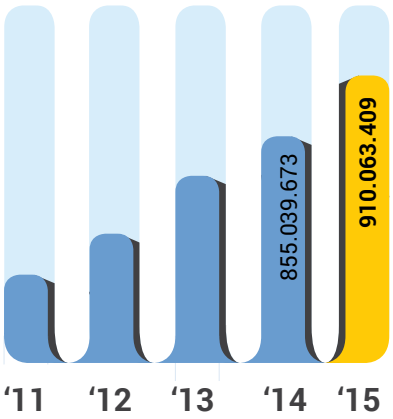
1) Direklasifikasi dalam rangka penyajian beban premi asuransi program penjaminan dana nasabah sebagai bagian dari biaya operasional lainnya.

uraian	2015	2014	2013	2012	2011
rasio keuangan (Bank Saja)					
Permodalan					
Rasio Kecukupan Modal (CAR)	**18,60%**	**16,60%**	**14,93%**	**15,48%**	**15,34%**
Aset Produktif					
"Aset Produktif & Non Produktif bermasalah terhadap total aset produktif dan aset non produktif"	1,56%	1,15%	1,17%	1,17%	1,43%
Aset produktif bermasalah terhadap total aset produktif	1,96%	1,42%	1,43%	1,45%	1,59%
CKPN aset keuangan terhadap aset produktif	3,10%	2,61%	2,86%	2,77%	2,84%
Kredit Bermasalah (NPL Bruto)	2,29%	1,66%	1,60%	1,74%	2,18%
NPL Netto	0,60%	0,44%	0,37%	0,37%	0,45%
Profitabilitas					
R O A	**3,15%**	**3,57%**	**3,66%**	**3,55%**	**3,37%**
R O E	**23,03%**	**25,81%**	**27,31%**	**27,23%**	**25,57%**
N I M	**5,90%**	**5,94%**	**5,68%**	**5,58%**	**5,29%**
B O P O	**69,67%**	**64,98%**	**62,41%**	**63,93%**	**67,22%**
Likuiditas					
L D R	**87,05%**	**82,02%**	**82,97%**	**77,66%**	**71,65%**
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	7,50%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Giro Wajib Minimum Utama Valuta Asing	8,50%	8,49%	8,10%	8,01%	8,06%
Posisi Devisa Netto	2,91%	2,01%	2,40%	1,27%	1,50%

Catatan:
Uraian Informasi Harga Saham dijelaskan lebih lanjut pada bagian "Informasi bagi Pemegang Saham dan Investor".

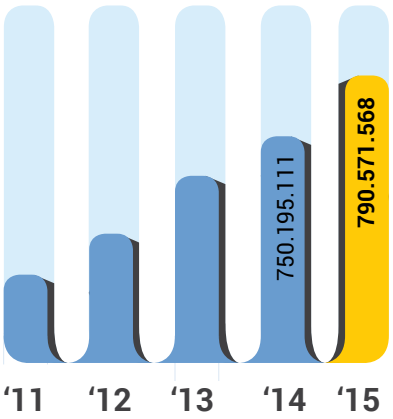
uraian	2015	2014	2013	2012	2011
Jumlah Kantor Cabang	2.457	2.312	2.050	1.810	1.537
Jumlah ATM	17.388	15.444	11.514	10.985	8.996
Jumlah ATM-LINK	53.957	47.327	40.127	33.465	22.794
Jumlah Rekening Dana Pihak Ketiga (juta)	16,9	15,7	14,0	13,7	11,9
Jumlah Pegawai	36.737	34.696	33.982	30.762	27.907

Total Aset



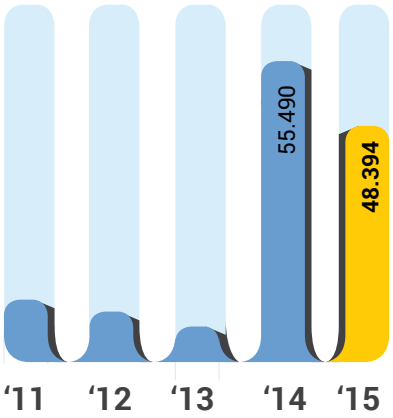
Jumlah Aset meningkat dari **Rp855.039.673 juta** tahun 2014 menjadi **Rp910.063.409 juta** pada tahun 2015

Total Liabilitas



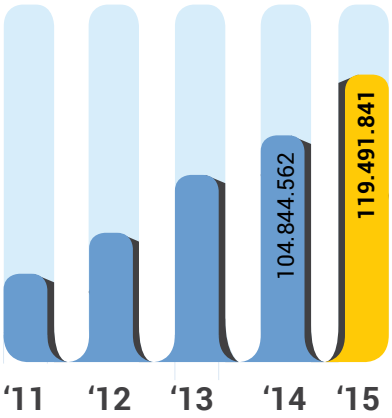
Jumlah Liabilitas meningkat dari **Rp750.195.111 juta** tahun 2014 menjadi **Rp790.571.568 juta** pada tahun 2015

Penyertaan Saham - Netto



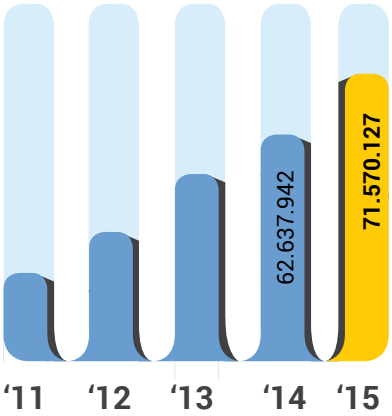
Jumlah Penyertaan saham-netto menurun dari **Rp55.490 juta** tahun 2014 menjadi **Rp48.394 juta** pada tahun 2015

Jumlah Ekuitas



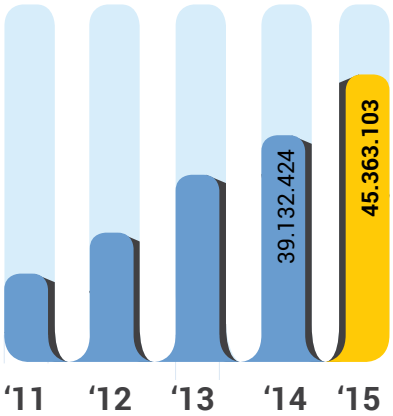
Jumlah Ekuitas meningkat dari **Rp104.844.562 juta** tahun 2014 menjadi **Rp119.491.841 juta** pada tahun 2015

Jumlah Pendapatan Bunga



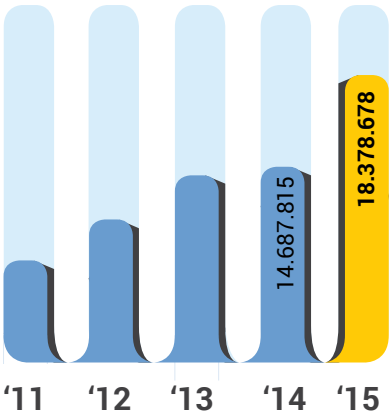
Jumlah Pendapatan Bunga meningkat dari **Rp62.637.942 juta** tahun 2014 menjadi **Rp71.570.127 juta** pada tahun 2015

Jumlah Bunga Bersih



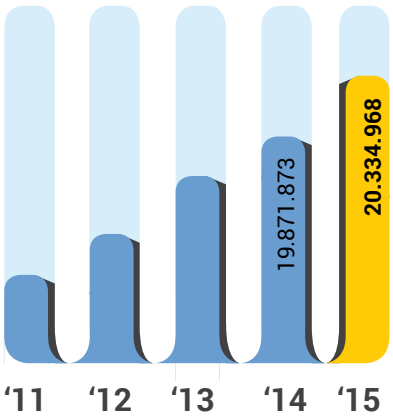
Jumlah Bunga Bersih meningkat dari **Rp39.132.424 juta** tahun 2014 menjadi **Rp45.363.103 juta** pada tahun 2015

Jumlah Pendapatan Operasional Lainnya



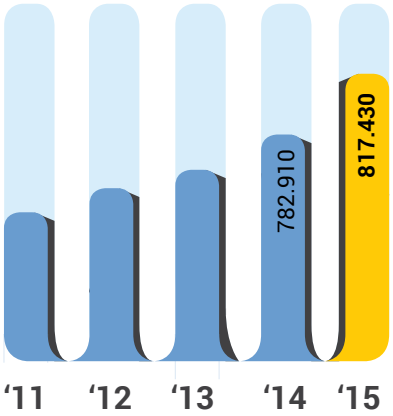
Jumlah Pendapatan Operasional Lainnya meningkat dari **Rp14.687.815 juta** tahun 2014 menjadi **Rp18.378.678 juta** pada tahun 2015

Jumlah Laba yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk



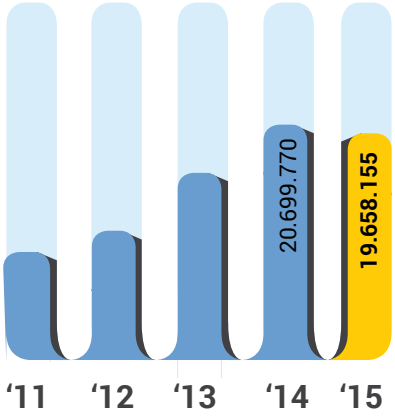
Jumlah Laba yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk meningkat dari **Rp19.871.873 juta** tahun 2014 menjadi **Rp20.334.968 juta** pada tahun 2015

Laba yang dapat diatribusikan kepada kepentingan non pengendali



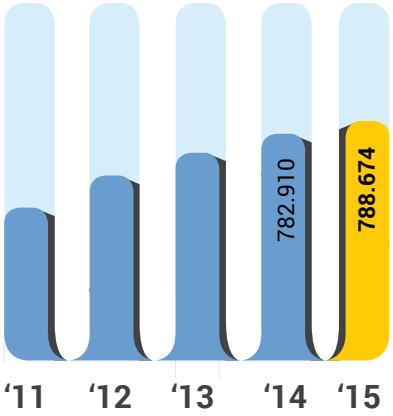
Jumlah Laba yang dapat diatribusikan kepada kepentingan non pengendali meningkat dari **Rp782.910 juta** tahun 2014 menjadi **Rp817.430 juta** pada tahun 2015

Laba Komprehensif yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk



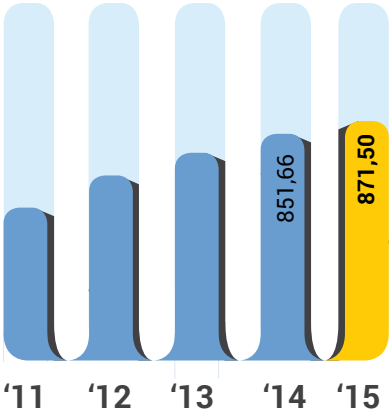
Jumlah Laba Komprehensif yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk menurun dari **Rp20.699.770 juta** tahun 2014 menjadi **Rp19.658.155 juta** pada tahun 2015

Laba Komprehensif yang dapat diatribusikan kepada kepentingan non pengendali



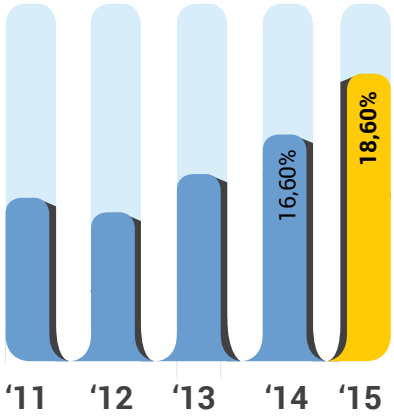
Jumlah Laba Komprehensif yang dapat diatribusikan kepada kepentingan non pengendali meningkat dari **Rp782.910 juta** tahun 2014 menjadi **Rp788.674 juta** pada tahun 2015

Laba Bersih per Saham (Rp)



Jumlah Laba Bersih per Saham (Rp) meningkat dari **Rp851,66** tahun 2014 menjadi **Rp871,50** pada tahun 2015

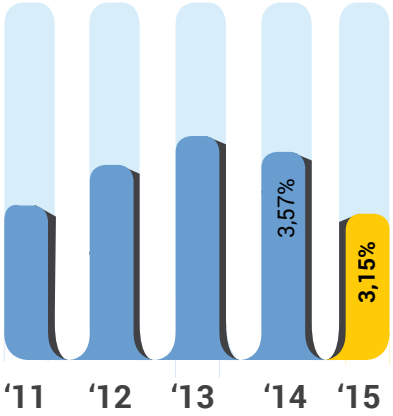
Rasio Kecukupan Modal (CAR)*



Jumlah Rasio Kecukupan Modal (CAR) meningkat dari **16,60%** tahun 2014 menjadi **18,60%** pada tahun 2015

***) Bank saja**

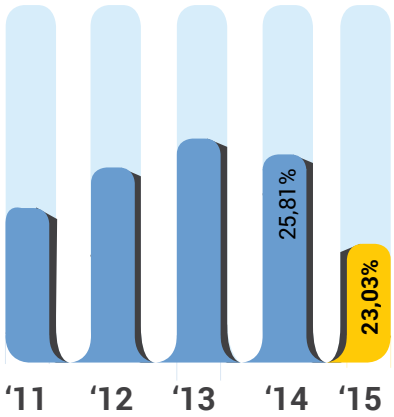
Return on Asset (ROA)*



Jumlah ROA menurun dari **3,57%** tahun 2014 menjadi **3,15%** pada tahun 2015

***) Bank saja**

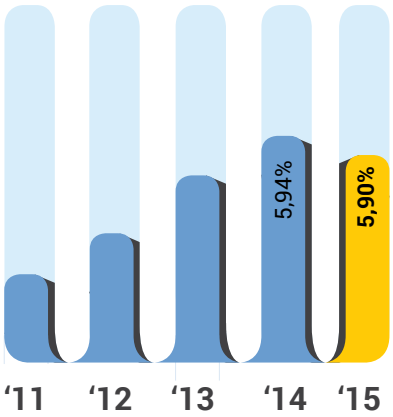
Return on Equity (ROE)*



Jumlah ROE menurun dari **25,81%** tahun 2014 menjadi **23,03%** pada tahun 2015

***) Bank saja**

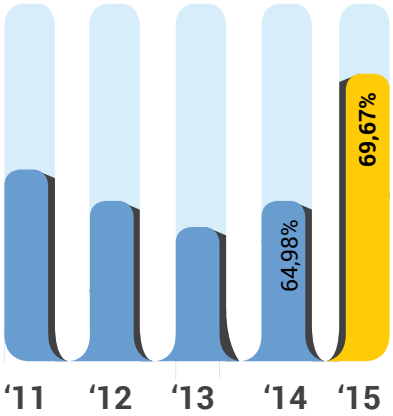
Net Interest Margin (NIM)*



Jumlah N I M menurun dari **5,94% unit** tahun 2014 menjadi **5,90%** pada tahun 2015

***) Bank saja**

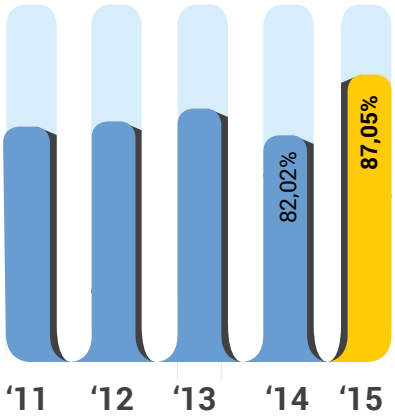
Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (B O P O)*



Jumlah B O P O meningkat dari **64,98%** tahun 2014 menjadi **69,67%** pada tahun 2015

*) **Bank saja**

Loan to Deposit Ratio (L D R)*



Jumlah LDR meningkat dari **82,02%** tahun 2014 menjadi **87,05%** pada tahun 2015

*) **Bank saja**

penghargaan dan sertifikasi

Penghargaan

Bank Mandiri terus berkarya untuk memberikan yang terbaik bagi segenap pemangku kepentingannya, yang dibuktikan dengan perolehan puluhan penghargaan dan apresiasi dari berbagai lembaga di tingkat nasional maupun internasional.

Jan

	Nama Penghargaan	Kategori Penghargaan	Pemberi Penghargaan
01	The Asset Triple A Country Awards 2014 Dinner .	The Best Bank in Indonesia.	The Asset.
02	8th Annual Best Deal & Solution Awards 2014	Best Loan Deal Of the Year In South-east Asia. Best Receivable Solution Of the Year In Southeast Asia.	Alpha Southeast Asia.

Mar

	Nama Penghargaan	Kategori Penghargaan	Pemberi Penghargaan
03	Corporate Treasurer Awards 2014.	Best Bank in Indonesia.	Corporate Treasurer.
04	The Asian Banker Excel-lence in Retail Financial Service Award.	Best Trade Finance Bank in Indonesia Best Retail Banking in Indonesia.	The Asian Banker .
05	Infobank Award.	1. 1st Place, Wealth Management. 2. 2nd Place, KPR. 3. 3rd Place, Tabungan. 4. 3rd Place, Kartu Kredit. 5. 3rd Place, Kartu Debit.	Infobank.

Apr

	Nama Penghargaan	Kategori Penghargaan	Pemberi Penghargaan
06	Indonesia Most Admired Company 2015 Indikator .		Majalah Warta Ekonomi.
07	BUMN Award.	1. 3rd Place, Kategori Transparansi. 2. 3rd Place, Kategori Kontribusi Ekonomi.	BUMN Track.

Mei

	Nama Penghargaan	Kategori Penghargaan	Pemberi Penghargaan
08	Indonesia Property & Bank Award 2015.	Bank umum terbaik dengan kinerja dan layanan prima.	Majalah Property & Bank.
09	Finance Asia Award.	1. 1st Place, The Best CFO. 2. 2nd Place, The Best CEO. 3. 2nd Place, The Best Corporate Governance.	Finance Asia.

Jul

	Nama Penghargaan	Kategori Penghargaan	Pemberi Penghargaan
14	Asian Banking and Finance Awards 2015.	Domestic Retail Bank of The Year Advertising Campaign of The Year Credit Card Initiative of The Year.	Asian Banking and Finance.

Jun

	Nama Penghargaan	Kategori Penghargaan	Pemberi Penghargaan
10	Banking Service Excellence 2015.	1. 8 kali berturut-turut Golden Trophy for Banking Service Excellence. 2. The Most Consistent Bank in Service Excellence. 3. 1st Place, The Most Consistent Bank in Service Excellence. 4. 1st Place,Terbaik Teller. 5. 1st Place, Terbaik Security. 6. 1st Place, Terbaik Telepon Cabang. 7. 1st Place, Terbaik e-Channel. 8. 1st Place, Terbaik Mobile Internet. 9. 1st Place, Terbaik Internet Banking. 10.1st Place, Terbaik Phone Banking. 11.2nd Place, Terbaik Customer Service. 12.3rd Place, Terbaik SMS Banking.	Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI).
11	Bisnis Indonesia Award 2015.	Emiten Terbaik Sektor Keuangan - Perbankan. CEO Pilihan, Bpk. Budi G. Sadikin.	Bisnis Indonesia.
12	Investor Best Bank 2015.	3rd Place, Best Bank Aset di atas Rp100 triliun.	Majalah Investor.
13	Asia Responsible Entrepreneurship Award.	Kategori CSR Mandiri Young Technopreneur dan Mandiri Sahabatku.	Enterprise Asia.

Agu

	Nama Penghargaan	Kategori Penghargaan	Pemberi Penghargaan
15	CSR Awards 2015.	Program CSR "Small & Medium Entrepreneur Project".	Sindo Weekly
16	Forbes The Global 2000.	490th place the world's biggest public companies 2015.	Forbes
17	Infobank Awards 2015.	Bank Berpredikat Sangat Bagus atas Kinerja Keuangan 2015. Kinerja Keuangan "Best of The Best" 2010-2014.	Majalah Infobank.
18	Social Business Innovation Award.		Warta Ekonomi
19	Finance Asia 2015 Country Awards.	Best Bank in Indonesia. Best Private Bank Best Foreign. Exchange Bank in Indonesia.	Finance Asia.
20	Anugerah Perusahaan Terbuka Indonesia 2015.	Industri Bank Sektor Keuangan.	Economic Review.
	Indinesia Good Corporate Governance Awards 2015.	Industri Bank Sektor Keuangan.	Economic Review.

Sep

	Nama Penghargaan	Kategori Penghargaan	Pemberi Penghargaan
21	Indonesia Best eMark Award 2015 - Best ICT Implementa-tion in Sales & Marketing.	Financial Institution - Bank.	Majalah SWA dan Telkom University.
22	Indonesia WOW Banking Awards IBEX 2015.	Mandiri Internet Mandiri Mobile.	Marketeer.
23	Asiamoney Summer Awards Dinner 2015.	Best FX Research and Market Cover-age Best Domestic Provider of FX Services 2015 . Best for FX Product and Services & for FX Options.	Asiamoney
24	9th Annual Best Financial Institution Awards in Southeast Asia.	Best Bank in Indonesia. Best Foreign-Exchange Bank for Corporates dan Fis in Indonesia. Best CFO. Best Corporate Investor Relations.	Alpha Southeast Asia.
25	Indonesia Banking Award 2015.	The Best in Retail Banking Services. The Most Reliable Bank. The Best Bank in Digital Services. The Most Efficient Bank.	Tempo Media Group
26	Annual Report Award 2014.	1st place, BUMN Keuangan Listed.	Kementeriaan Keuangan RI, Indonesia Stock Exchange, OJK.
27	BUMN Web Awards 2015.	2nd Place, Web BUMN Terbaik 2015. Web BUMN Terbaik 2015 Kategori Transaksional.	Majalah Investor

Okt

	Nama Penghargaan	Kategori Penghargaan	Pemberi Penghargaan
28	PR Program & People of the Year.	Indonesia Best Corporate Secretary Team 2015.	Majalah Mix

Nov

	Nama Penghargaan	Kategori Penghargaan	Pemberi Penghargaan
29	Corporate Governance Award 2015 .	Best Financial	Indonesia Institute for Corporate Directorship (IICD).

Des

	Nama Penghargaan	Kategori Penghargaan	Pemberi Penghargaan
17	Coporate Governance Perception Index	Perusahaan Sangat Terpercaya	Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)
30	Indonesia Most Admired CEO 2015	Indonesia Most Caring CEO in Banking Industry	Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)

sertifikasi

Jenis Sertifikasi	Unit Kerja Penerima	Masa Berlaku	Pemberi Sertifikasi
ISO 20000:2011 IT Service Management	IT Operation Group/ IT Infrastructure Group	9 Agustus 2015	Societe Generale de Survellance (SGS) Indonesia
ISO 9001:2008 Provision of Security Services in Bank Mandiri Head Office and Registrasion & Logistic	Direktorat Finance & Startegy	03 February 2017	SGS Indonesia
ISO 9001:2008 Operation & Development of Data Center, DRC & Infrastructure	Direktorat Technology & Operations	9 Oktober 2015	SGS Indonesia
ISO 9001:2008 Operations	Direktorat Technology & Operations	31 Oktober 2016	SGS Indonesia

2015
BANKING

2015
BANKING
2015
BANKING

peristiwa penting tahun 2015

Jan

Mandiri invesment forum
Bank Mandiri bersama mandiri Sekuritas dan Barclays menggelar Mandiri Invesment Forum (MIF) 2015 guna mendorong partisipasi swasta melalui investasi dalam mendukung program pembangunan nasional.

Feb

Kemudahan Pengiriman Uang dari Luar Negeri
Untuk memudahkan pengiriman uang masyarakat Indonesia di lluar negeri, Bank Mandiri bekerjasama dengan The Dairy Farm Company Limited atau 7-Eleven. Cukup menunjukan kartu yang ditertibkan dari Bank Mandiri di seluruh gerai 7-Eleven.

Mar

Wirausaha Muda Mandiri Expo
Bank Mandiri terus berupaya menciptakan wirausahawan muda yang mampu memberikan nilai tambah kepada masyarakat melalui ajang Wirausaha Muda Mandiri agar dapat berkontribusi membangun Indonesia.

Apr

Laku Pandai
Laku Pandai dan Layanan Keuangan Digital adalah layanan dari Bank Mandiri untuk mempermudah akses keuangan kepada masyarakat yaitu dengan cukup mendatangi agen yang ditunjuk Bank Mandiri.

Dukungan Konfrensi Asia Afrika
Ajang Internasional ini merupakan salah satu upaya untuk menunjukkan kepada dunia tentang kemampuan dan kesungguhan Indonesia. Semangat yang selaras dengan keinginan Bank Mandiri untuk menjadi sahabat dalam mendukung seluruh elemen bangsa dan berjuang menjadi mandiri.

Mei

Kartu Keluarga Sejahtera
Bank Mandiri turut berperan aktif dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Salah satu realisasi komitment tersebut adalah mendukung program keluarga sejahtera sekaligus mengedukasi masyarakat untuk menabung.

Jun

Santunan Himbaran untuk Anak Yatim
Bank Mandiri bersama himpunan bank-bank milik Negara (Himbara) menggelar buka puasa bersama serta memberikan santunan kepada 1.200 anak yatim piatu di Medan, Sumatera Utara.

Jul

Sinergi Bank BUMN untuk Pembayaran Tol Bali Mandara
Bank Mandiri bersama bank-bank milik negara yang tergabung dalam Himbara dan Jasa Marga bersinergi untuk pembayaran elektronik jalan tol.

BUMN untuk Negeri
Bank Mandiri memimpin 36 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) guna memeriahkan peringatan Hari Ulang Tahun ke-70 Kemerdekaan Republik Indonesia di Provinsi Nusa Tenggara barat. Peringatan ini diisi dengan serangkaian kegiatan termasuk program bedah rumah milik veteran di NTB.

Kredit Usaha Rakyat (KUR)
Bank Mandiri aktif mendorong pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yaitu melalui penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR), dengan memanfaatkan seluruh jaringan mikro.

Ags

Sep

Okt

Nov

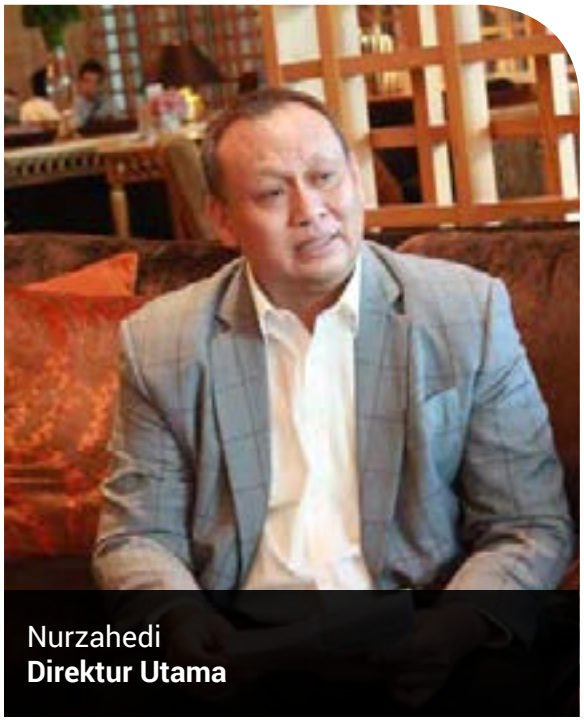
Des

Mandiri Karnaval dan Mandiri Jakarta Marathon
Mandiri Karnaval dan Mandiri Jakarta Marathon merupakan rangkaian kegiatan yang digelar Bank Mandiri untuk nasabah dan masyarakat dalam merayakan ulang tahun ke-17 yang secara rutin dilakukan setiap tahun.

Pemberdayaan Buruh Migran
Menteri BUMN Rini Sumarno bersama Direktur Utama Bank Mandiri Budi G Sadikin melihat hasil karya Buruh Migran Indonesia (BMI) pada rangkaian program Mandiri Sahabatku di Hong Kong.

Simpan Pelajar
Melalui Mandiri Simpanan Pelajar, Bank Madiri memancing minat pelajar dalam menabung dengan menyesuaikan karakteristik dan fitur tabungan sesuai dengan kebutuhan para pelajar.

testimoni nasabah



Nurzahedi
Direktur Utama

Rumah Sakit Aulia Hospital, Pekanbaru, Riau (PT Puteri Aulia Dita Medica)

Meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan kesehatan yang prima, telah mendorong pertumbuhan jumlah rumah sakit di Indonesia. Ini juga alasan kehadiran Rumah Sakit Aulia Hospital di Pekanbaru, Riau. Rumah sakit yang akan mulai beroperasi pada Januari 2016 mendapatkan pembiayaan dari Bank Mandiri, telah memiliki sekitar 600 karyawan dan akan bertambah sebanyak 300 orang pada bulan Juni 2016 diluar tenaga kesehatan dokter. “Di samping pendanaan, kerja sama dengan Bank Mandiri dilakukan dalam bentuk promosi bersama dan juga membuka kantor kas di Aulia Hospital untuk memudahkan transaksi ataupun pembayaran,” ujarnya. Nuzahedi juga berharap Bank Mandiri akan membina usahanya agar dapat terus berkembang dan tumbuh di masa depan.

Permadie Setiakusuma
Direktur Utama

Selama puluhan tahun, PT Karya Mitra Nugraha telah berperan serta dalam mendukung pembangunan infrastruktur kelistrikan dan telekomunikasi di Indonesia, serta memberikan jasa dan produk dengan kualitas terbaik kepada perusahaan listrik dan telekomunikasi.

Selama 40 tahun berkecimpung di bidang pembangunan infrastruktur kelistrikan dan telekomunikasi, PT Karya Mitra Nugraha telah mencapai berbagai momen kesuksesan, antara lain dipercaya mendapat loan dari Bank Mandiri sebesar Rp2 miliar pada tahun 2002. Momen sukses yang lain adalah ketika perusahaan ditunjuk sebagai distributor kartu prabayar Indosat pada tahun 2004, saat pertama kali mendapat kontrak pekerjaan transmisi dari PLN, serta ketika mendapat kontrak pengerjaan Submarine Cable 150 kV dari Pulau Batam ke Bintan. Ia juga tak menampik bahwa kesuksesan perkembangan usahanya didukung oleh kerjasama dengan Bank Mandiri selama puluhan tahun sejak masih bernama Bank Bumi Daya. Berbagai bentuk kerjasama yang sudah dilakukan yaitu Jasa Giro, Tabungan Bisnis, Kredit Modal Kerja, Kredit Perdagangan, fasilitas non-cash loan untuk bank garansi, payroll serta fasilitas Mandiri Cash Management.

mandiri
2015 Laporan Tahunan
Annual Report

Laporan Kepada Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan

laporan **dewan komisaris**

"Dewan Komisaris terus berkomitmen untuk mengembangkan bisnis yang berkelanjutan yang disertai dengan penguatan manajemen risiko, *good corporate governance*, dan sistem pengendalian internal"

Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang terhormat,

Kondisi perekonomian dunia masih dalam proses menuju keseimbangan baru, yang dibayangi dengan kondisi ketidakpastian sebagaimana ditunjukan adanya perlambatan ekonomi di beberapa negara, turunnya harga komoditi serta adanya kebijakan ekonomi di beberapa negara seperti di China dan Amerika Serikat.

Sebagaimana disarikan dari laporan International Monetary Fund (IMF) bertajuk "World Economic Outlook Update" pertumbuhan Ekonomi dunia pada tahun 2015 melambat menjadi 3,1% dari 3,4% pada tahun sebelumnya. Sedangkan pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2015 adalah 4,8% dari 5% pada tahun 2014.

Bank Indonesia memperkirakan pertumbuhan ekonomi Indonesia hingga akhir tahun 2015 tumbuh 4,8%. Tingkat inflasi di tahun 2015 mencapai 3,35%, atau sesuai dengan target BI yaitu 4% (± 1%), yang disebabkan oleh terkendalinya harga bahan bakar minyak (BBM) dalam negeri dan berhasilnya pemantauan ketat terhadap harga bahan pokok, sedangkan nilai tukar Rupiah terhadap US Dollar mengalami sedikit pelemahan, sehingga menyentuh level IDR 13.785/USD, yang dipicu antara lain kenaikan suku bunga The Fed, depresiasi Yuan, meningkatnya permintaan valas untuk pembayaran utang maupun pembayaran dividen, dan kekhawatiran terhadap melambatnya ekonomi domestik.

Faktor-faktor di atas berdampak negatif terhadap kinerja industri perbankan nasional di tahun 2015 yang ditandai dengan penurunan laba bersih perbankan nasional turun hingga 6,72% dari tahun lalu, dan *Return on Asset* turun 53 basis poin. Terdapat

5 dari 10 bank besar di Indonesia yang mampu mencatatkan pertumbuhan laba positif per Desember 2015. Meskipun demikian, industri perbankan Indonesia secara umum masih terjaga dengan tingkat risiko terkendali yang ditopang oleh ketahanan sistem perbankan dan kinerja pasar keuangan yang baik. Pada Desember 2015, rasio kecukupan modal (*Capital Adequacy Ratio*/CAR) tercatat sebesar 21,39%, sementara rasio kredit bermasalah (*Non Performing Loan*/NPL) berada di kisaran 2,49% (*gross*). Kredit tetap mengalami pertumbuhan sebesar 10,4% (yoy), sedangkan pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) pada Desember 2015 tercatat sebesar 7,3% (yoy).

Pelaksanaan Tugas dan Pengawasan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris menjalankan tugas pengawasan dengan berpedoman kepada Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, bertanggung jawab, obyektif, independen serta fokus pada kegiatan strategis yang ditetapkan Bank Mandiri.

Dewan Komisaris telah bekerjasama secara harmonis dengan Direksi, yang dilakukan melalui pertemuan secara rutin guna membahas strategi dan kinerja Bank, serta memberikan saran-saran yang diperlukan untuk pencapaian Rencana Bisnis Bank. Hal ini menjadikan tugas pengawasan Dewan Komisaris lebih optimal dan efektif.

Penilaian Atas Kinerja Keuangan

Tahun 2015 menjadi periode penuh kerja keras bagi Bank Mandiri dan Mandiri Grup untuk dapat terus meningkatkan pertumbuhan dan pencapaian target bisnis di tengah ketidakstabilan kondisi perekonomian global dan Indonesia sehingga Bank Mandiri dan Mandiri Grup perlu melakukan tindakan-tindakan antisipatif untuk mendukung kegiatan usahanya, yang pada akhirnya berdampak pada pertumbuhan ekonomi di Indonesia.

Ditengah kondisi perekonomian global yang belum sepenuhnya stabil, serta persaingan yang semakin kompetitif, Bank Mandiri mampu mempertahankan kinerja di berbagai segmen usahanya dengan mengelola risiko serta menjalankan tata kelola perusahaan yang baik yang tercermin dari indikator kinerja keuangan Bank Mandiri.

Dewan Komisaris memberikan apresiasi kepada Direksi atas pencapaian kinerja Bank Mandiri selama tahun 2015 dengan beberapa pandangan sebagai berikut :

Laporan Posisi Keuangan

Pada tahun 2015, kinerja keuangan Bank Mandiri secara konsolidasi berhasil mencapai total aset menjadi sebesar Rp910.063 miliar, meningkat 6,44% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp855.040 miliar. Peningkatan aset ini terutama disebabkan oleh peningkatan kredit sebesar 12,36% dan obligasi pemerintah yang meningkat 20,56% dibandingkan tahun 2014.

Adapun Laporan Posisi Keuangan tersebut pada tahun 2015 dibandingkan tahun 2014,secara garis besar dapat disampaikan sebagai berikut:

1) Dari sisi Aset, terdapat pos-pos yang melebihi target antara lain adalah Kas, Obligasi Pemerintah dan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Kredit. Kas mencapai sebesar Rp25.109 miliar meningkat 21,27% mencakup kas utama, kas ATM dan kas kecil. Obligasi pemerintah mencapai sebesar Rp103.869 miliar, naik 20,56% dari posisi akhir tahun 2014, didorong peningkatan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual sebesar Rp74.153. Jumlah CKPN Kredit tahun 2015 meningkat 25,89% menjadi sebesar Rp22.558 miliar dibandingkan tahun 2014 yang disebabkan adanya peningkatan CKPN Kredit yang diberikan dan CKPN Piutang Pembiayaan Konsumen.
2) Pinjaman yang diberikan mengalami peningkatan sebesar 12,36% dibandingkan tahun 2014, menjadi sebesar Rp595.458 miliar, dengan tingkat NPL *gross* sebesar 2,60%.
3) Dari sisi Liabilitas termasuk dana syirkah temporer mengalami peningkatan sebesar 5,38% dibandingkan tahun 2014 menjadi sebesar Rp790.571 miliar, yang didorong oleh kenaikan simpanan nasabah yang meningkat 6,29%.
4) Penghimpunan Dana Pihak Ketiga (DPK) yang terdiri dari giro, tabungan, dan deposito berjangka, secara konsolidasi mencapai Rp676.387 miliar atau meningkat 6,29% dibandingkan tahun 2014 yang hanya sebesar Rp636.382 miliar. Dari total DPK tersebut, Giro mencatat pertumbuhan sebesar 34,43% menjadi Rp172.166 miliar, tabungan meningkat sebesar 7,63% menjadi Rp271.707 miliar, sedangkan deposito mengalami penurunan sebesar 9,13% menjadi Rp232.514 miliar.
5) Secara konsolidasi, Ekuitas pada tahun 2015 meningkat 13,97% dibandingkan tahun 2014, menjadi sebesar Rp119.492 miliar, yang didorong oleh adanya peningkatan laba. Sementara itu saldo laba belum ditentukan penggunaannya pada tahun 2015 meningkat sebesar 19,54% menjadi Rp76.822 miliar.

Atas pencapaian kinerja keuangan sampai dengan tahun 2015 tersebut, Dewan Komisaris berpendapat terdapat beberapa hal yang perlu mendapat perhatian, yaitu ***pertama***, pada perkreditan, kontinuitas pertumbuhan kredit yang berkelanjutan dapat terus dijaga dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian, meningkatkan kualitas pengendalian internal dan penerapan manajemen risiko perkreditan yang memadai. Penyaluran kredit yang realisasinya secara konsolidasi mencapai Rp595.458 miliar agar tetap terjaga kualitas kreditnya. Untuk pembiayaan disektor retail perlu didukung dengan pengembangan infrastruktur dan sumber daya manusia disertai peningkatan *internal control* yang lebih baik. Penyaluran kredit dalam valuta asing agar dapat dilaksanakan secara lebih selektif dan selaras dengan kemampuan dalam penghimpunan dana valuta asing. ***Kedua***, pada penghimpunan dana, realisasi volume dan komposisi dana murah belum melampaui pertumbuhan nasional. Strategi pengelolaan penghimpunan dana dapat dilakukan lebih progresif untuk peningkatan dana murah di semua segmen, baik melalui penguatan *account plan*, melakukan peningkatan kualitas pelayanan, pemasaran dan inovasi atau pengembangan produk dan jasa yang dimiliki guna meningkatkan daya saing ditengah persaingan yang semakin ketat.

Laba Rugi

Bank Mandiri terus mendorong setiap strategi dan upaya dalam meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pada tahun 2015 Bank Mandiri mencapai pertumbuhan kinerja keuangan dibandingkan tahun lalu, yang ditunjukkan dengan meningkatnya pendapatan operasional sebesar 14,77% menjadi sebesar Rp99.495,7 miliar, keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah meningkat 17,50% menjadi sebesar Rp275,5 miliar, laba operasional

meningkat sebesar 1,39%, menjadi sebesar Rp26.338,97 miliar dan laba bersih meningkat 2,33% menjadi mencapai Rp20.334,97miliar. Adapun laba per saham dasar pada tahun 2015 meningkat 2,33% menjadi sebesar Rp871,50 dari sebelumnya Rp851,66. Peningkatan pendapatan operasional Bank Mandiri terutama disebabkan meningkatnya pendapatan bunga atau berkontribusi 66,70% dari total pendapatan operasional yang diperoleh. Pendapatan bunga tersebut dipengaruhi oleh bertambahnya jumlah kredit yang diberikan, obligasi pemerintah, efek-efek, pendapatan pembiayaan konsumen, dan lain-lain.

Rasio Keuangan

Secara umum, realisasi kinerja Bank Mandiri dalam tahun 2015 telah mencapai target yang ditetapkan. Rasio keuangan yang menyangkut kualitas aset dan rentabilitas lebih baik dari targetnya. Rasio NPL bruto secara konsolidasi sebagai indkator kredit bermasalah mencapai 2,60% sedangkan NPL netto secara konsolidasi tercatat pada tingkat yang rendah yaitu sebesar 0,90% sedangkan rasio kredit terhadap dana pihak ketiga atau LDR tetap sehat di level 87,68%.

Rasio tingkat pengembalian atas aset/ *Return On Asset* (ROA) sebesar 2,99% dan tingkat pengembalian atas modal inti (ROE) sebesar 18,33%. Rasio kecukupan modal (CAR) berada pada level 17,99% per Desember 2015 dibandingkan 16,13% per Desember 2014, menegaskan posisi permodalan Bank Mandiri yang kuat. Pencapaian laba bersih di atas tidak terlepas dari pencapaian *Net Interest Margin* (NIM) di level 6,08%. Adapun tingkat efisiensi yang ditunjukkan dengan rasio Biaya Operasional dibandingkan Pendapatan Operasional (BOPO) mencapai 74,28% lebih tinggi dibanding tahun lalu yang mencapai 70,02%.

Pandangan atas Prospek Usaha Bank

Prospek perbankan pada tahun 2016 masih dibayangi oleh pertumbuhan ekonomi global maupun domestik yang relatif moderat ditandai suku bunga yang masih relatif tinggi. Selain itu, perbankan nasional juga dituntut mempersiapkan diri dari segala aspek menjelang diberlakukannya Masyarakat Ekonomi ASEAN. Tantangan-tantangan tersebut mengharuskan Bank Mandiri menyusun strategi dan kebijakan yang dapat membawa Bank Mandiri dan Mandiri Grup melangkah serta berkiprah di tahun mendatang

Adanya pencapaian berbagai indikator utama keuangan di tahun 2015, menunjukkan kesiapan serta potensi Bank Mandiri untuk terus tumbuh dan berkembang searah dengan Visi Bank Mandiri dalam menjalankan Transformasi Tahap III yang dimulai tahun 2015. Dewan Komisaris terus berkomitmen untuk mendukung bisnis Bank Mandiri dan Mandiri Grup yang berkelanjutan yang disertai dengan penguatan penerapan manajamen risiko, memperkuat fungsi pengendalian internal, melakukan tindakan antisipatif terhadap potensi-potensi risiko yang dapat mempengaruhi kelangsungan usaha Bank serta meningkatkan *Good Corporate Governance.*

Aktivitas Pengawasan

Dalam menjalankan fungsi pengawasannya, Dewan Komisaris membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. 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 dimasing-masing komite.

Secara umum terdapat 9 aspek utama yang senantiasa menjadi fokus pembahasan Dewan Komisaris bersama dengan Direksi yaitu :

1) 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 bisnis/usaha nasabah.

2) 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. Dalam penyaluran dana diharapkan Bank Mandiri menjadi market leader, terutama untuk pengembangan *retail financing* di segmen *consumer finance* dan *Micro & Retail Banking.*

3) Permodalan

   Bank Mandiri telah melakukan revaluasi sebagian aset tetapnya sebagai salah satu langkah untuk memperkuat struktur permodalannya dalam rangka persiapan penerapan Basel III serta mengantisipasi persaingan menjelang pemberlakuan Masyarakat Ekonomi ASEAN. Penguatan dari sisi permodalan dapat membuka peluang-peluang bisnis di masa mendatang.

4) Manajemen Risiko

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

5) Pengendalian Internal

   Meningkatkan kualitas pengendalian internal antara lain melalui penyempurnaan implementasi *Data Quality Audit*, menyempurnakan petunjuk teknis kepatuhan *Compliance Risk Assessment* dan Standar Pedoman Kepatuhan. Selain itu, juga melakukan peningkatan kompetensi *Risk, Control, Audit* dan *Governance* melalui implementasi *Audit Compliance Governance Academy.*

6) Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG)

   Prinsip - prinsip GCG senantiasa dilaksanakan secara konsisten dan berkesinambungan. Dalam persiapan menjelang diberlakukan Masyarakat Ekonomi ASEAN, Mandiri Grup dituntut untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaan sesuai standar yang berlaku di ASEAN yang pada akhirnya dapat memberikan nilai tambah pada reputasi Mandiri Grup.

7) *Compliance*

   Budaya kepatuhan (*compliance awareness*) dilakukan secara berkesinambungan pada segenap jajaran insan Bank Mandiri melalui sosialisasi serta evaluasi terhadap efektivitas hasil sosialisasi dimaksud untuk mencegah serta meminimalisir adanya penyimpangan terhadap peraturan dan ketentuan yang berlaku.

8) Teknologi Informasi

Melakukan perbaikan dan penyempurnaan *Management Information System* (MIS) dan data *warehouse* untuk mendukung transaksi *cross selling* Bank Mandiri serta untuk mendukung kegiatan operasional bank dalam rangka pencapaian visi Bank Mandiri.

9) Pertumbuhan Non Organik

Pertumbuhan bisnis non organik harus memenuhi prinsip kehati-hatian, penerapan manajemen risiko yang memadai dan setiap pertumbuhan Non Organik diharapkan dapat berkontribusi pada kinerja Bank Mandiri.

Penilaian Atas Kinerja Komite Dewan Komisaris

Dalam menjalankan fungsi pengawasannya, Dewan Komisaris membentuk Komite Audit yang mempunyai ruang lingkup tugas membantu Dewan Komisaris untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian internal yang dilakukan oleh audit internal maupun auditor eksternal; Komite Pemantau Risiko yang bertugas membantu Dewan Komisaris melakukan evaluasi kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko dengan implementasinya; dan Komite Remunerasi & Nominasi yang bertugas membantu Dewan Komisaris untuk 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.

Dewan Komisaris menyadari semakin ketatnya persaingan usaha, terutama dengan akan dimulainya Masyarakat Ekonomi ASEAN, diperlukan penyempurnaan berbagai kebijakan guna menumbuhkan kepercayaan para nasabah, mitra bisnis, pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya. Untuk itu Bank Mandiri dan Mandiri Grup harus mampu untuk menerapkan Tata Kelola Perusahaan pada level yang lebih tinggi.

Dewan Komisaris melaporkan bahwa Bank Mandiri telah mengimplementasikan peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Tata Kelola Perusahaan, Pengelolaan Manajemen Risiko secara terintegrasi dan aspek Pengendalian Internal. Saat ini Bank Mandiri telah memiliki Komite Tata Kelola Terintegarsi yang anggotanya terdiri dari Komisaris Independen Bank Mandiri dan Komisaris Independen Perusahaan Anak serta menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang menjadi panduan untuk Mandiri Grup

Perubahan Komposisi Dewan Komisaris

Pada tahun 2015, terdapat perubahan komposisi Dewan Komisaris sebanyak dua kali. Berdasarkan Rapat Umum Pemengang Saham Tahunan (RUPST) untuk tahun buku 2014 pada tanggal 16 Maret 2015 yang memutuskan pengakhiran masa tugas dari Sdr. Mahmuddin Yasin, Sdr. Krisna Wijaya dan Sdr. Anton Hermanto Gunawan dan selanjutnya mengangkat Sdr. Darmin Nasution sebagai Komisaris Utama, Sdr. Imam Apriyanto Putro sebagai Wakil Komisaris Utama, Sdr. Goei Siauw Hong dan Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono sebagai Komisaris Independen serta Sdr. Suwhono sebagai Komisaris. Selain itu RUPS Tahunan memutuskan adanya pengalihan fungsi Sdr. Abdul Aziz dari Komisaris Non Independen menjadi Komisaris Independen dengan masa jabatan meneruskan masa jabatan sebagai Komisaris.

Pada Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS-LB) pada tanggal 18 Desember 2015 telah mengangkat Sdr. Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama untuk menggantikan Sdr. Darmin Nasution yang telah diangkat sebagai Menteri Koordinator Perekonomian Republik Indonesia pada tanggal 12 Agustus 2015 oleh Presiden Republik Indonesia.

Dengan memperhatikan hasil keputusan RUPS-LB dimaksud maka anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri Per tanggal 31 Desember 2015, berjumlah 8 (delapan) orang yang 4 (empat) orang diantaranya merupakan Komisaris Independen. Jumlah Dewan Komisaris sebanyak 8 (delapan) orang tersebut tidak melebihi dengan jumlah anggota Direksi sebanyak 11 (sebelas) orang sehingga sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia.

Atas nama Dewan Komisaris, saya menyampaikan terima kasih kepada seluruh anggota Dewan Komisaris yang selesai masa tugasnya yaitu, Sdr. Mahmuddin Yasin, Sdr. Krisna Wijaya, Sdr. Anton Hermanto Gunawan dan Sdr. Darmin Nasution yang telah memberikan sumbangan tenaga, pikiran serta dedikasinya kepada Bank Mandiri. Selanjutnya kepada anggota Dewan Komisaris seluruhnya, yaitu Sdr. Imam Apriyanto, Sdri. Aviliani, Sdr. Askolani, Sdr. Abdul Aziz, Sdr. Goei Siauw Hong, Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono. dan Sdr. Suwhono, selamat bertugas serta menjalankan amanah dengan baik di Bank Mandiri.

Penutup

Akhir kata, atas nama Dewan Komisaris, saya menyampaikan apresiasi kepada Direksi dan seluruh insan Mandiri atas pencapaian kinerja yang baik sepanjang tahun 2015. Kami harapkan semangat, dedikasi, dan kerjasama tim sepanjang tahun ini dapat lebih ditingkatkan untuk mengatasi tantangan yang lebih besar lagi pada tahun mendatang sebagai kelanjutan Transformasi Tahap III (2015-2020).

Dewan Komisaris juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh Perusahaan Anak Bank Mandiri atas peran dan kontribusinya terhadap kesuksesan dan perkembangan bisnis Bank Mandiri serta Mandiri Grup secara keseluruhan.

Akhir kata, kami juga berterima kasih kepada seluruh *stakeholders* dan nasabah Mandiri Grup atas kesetiaan dan kepercayaannya menjadikan Bank Mandiri sebagai SAHABAT NEGERI.

Jakarta, 26 Februari 2016

Wimboh Santoso
Komisaris Utama

profil dewan komisaris

Wimboh Santoso
Komisaris Utama

Abdul Azis
Komisaris Independen

Imam Apriyanto Putro
Wakil Komisaris Utama

Aviliani
Komisaris Independen

Askolani
Komisaris

Goei Siauw Hong
Komisaris Independen

Suwhono
Komisaris

Bangun Sarwito Kusmuljono
Komisaris Independen

Wimboh Santoso
Komisaris Utama

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1957. Berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Komisaris Utama Bank Mandiri berdasarkan RUPS Luar Biasa Tanggal 18 Desember 2015

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesionalnya dimulai ketika bekerja di Bank Indonesia sebagai Staf Pemeriksa Bank pada tahun 1990 dan memiliki jenjang karir yang cemerlang dengan memegang peran penting, termasuk sebagai Kepala Seksi Biro Penelitian Intern (1993-1994), Ketua Program Transformasi Perbankan (2001-2003), Kepala Biro Stabilitas Sistem Keuangan(2006-2009), Direktur Penelitian dan Pengembangan Perbankan (DPNP) (2010-2012), Kepala Perwakilan Bank Indonesia New York (2012-2013), Direktur Eksekutif IMF (2013-2015) dan Pengamat Ekonomi Keuangan dan Konsultan LPPI (2015-sekarang).

Meraih gelar sarjana Ekonomi dari Universitas Negeri Surakarta (1983), Master of Science, Business Administration, University of Illionis (1993) dan Master Financial Economics dari University of Loughborough (1999).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Beliau mengikuti pelatihan dan seminar di bidang ekonomi dan perbankan antara lain Kursus Pembukuan Bond A dan Bond B dan Kursus *Programing Computer.*

Selama tahun 2015 telah terjadi dua kali pergantian Komisaris Utama, yaitu:

Mahmudin Yasin
Januari - Maret 2015

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1954. Berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Komisaris Utama Bank Mandiri berdasarkan RUPS Luar Biasa Tanggal 5 September 2014

Lulusan Universitas Krisnadwipayana di bidang hukum (1983), Master Business Administration (MBA) Washington University USA (1986) dan Doktor di bidang Manajemen SDM Universitas Negeri Jakarta (2012).

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesional beliau antara lain sebagai Deputy Menteri BUMN bidang Restrukturisasi & Privatisasi (2001 - 2010), sekretaris Kementerian BUMN (2010 - 2011), Vice President di Kementerian BUMN (2011 - sekarang), Komisaris Bank Mandiri (2008 - 2012) dan Komisaris PT. Pertamina (2013-2014).

Darmin Nasution
Maret - Agustus 2015

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1948. Berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Komisaris Utama Bank Mandiri berdasarkan RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015

Meraih gelar sarjana Ekonomi dari Universitas Indonesia (1978), mendapatkan DEA of Economic Development Universitas Paris I, Pantheon – Sorbonne (1982) dan Doktor bidang Ekonomi Pembangunan ¬-Universitas Paris I, Pantheon – Sorbonne (1986).

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesional beliau sebelum menjadi Komisaris Utama Bank Mandiri dimulai dari tahun 1976 - sekarang, antara lain anggota Komisaris Indonesia Deposit Insurance Corporation (2005-2009), Direktur Jenderal Pajak (2006-2009), Wakil Gubernur senior Bank Indonesia (2009-2010), Gubernur Bank Indonesia (2010-2013), Kepala ISEI (2009-2015).

Imam Apriyanto Putro

Wakil Komisaris Utama

2

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1964. Berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama Bank Mandiri berdasarkan RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesionalnya dimulai ketika bekerja di Kementerian Keuangan pada tahun 1991 dan memiliki jenjang karir dengan memegang peran yang progresif, termasuk sebagai Kepala Asuransi Bisnis Bagian Pembiayaan dan Sumber Daya Analisis (1993-2010), Asisten Deputi Penelitian dan Informasi (2010-2012), Kepala Sumber Daya Manusia dan Perencanaan Biro (2012-2013), Sekretaris Kementerian BUMN (2013-sekarang).

Meraih gelar sarjana Ekonomi Manajemen dari Universitas Diponegoro (1988), Master Manajemen dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBII, Jakarta (2000) dan Magister Manajemen SDM dari Universitas Negeri Jakarta (2008).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Beliau aktif mengikuti pelatihan dan seminar di bidang ekonomi dan perbankan di dalam dan luar negeri mulai dari Konferensi Jaminan Sosial di Afrika Selatan (2010) dan *Workshop* Investasi di Hongkong (2010).

Abdul Azis

Komisaris Independen

3

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1961. Berdomisili di Jakarta. Diangkat sebagai Komisaris Bank Mandiri berdasarkan RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013 dan pada saat RUPS Tahunan 16 Maret 2015 terjadi pengalihan jabatan menjadi Komisaris Independen

Perjalanan Karir:

Beliau memiliki pengalaman profesional sebagai pengembang usaha di PT Pasarini Padibumi (1993-1997), dilanjutkan dengan menjadi Komisaris di beberapa perusahaan seperti; PT Panca Nugraha Paramitra (1997-2005), PT PLN (Persero) (2009-2013), Staf Khusus Kementerian BUMN (2009-2011) kemudian Direktur Utama di PT Sarana Jasa Utama (2005-sekarang).

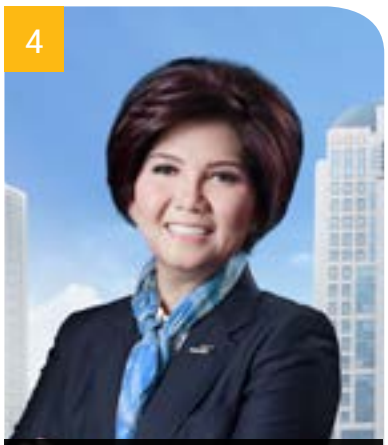
Meraih gelar sarjana dari Institut Pertanian Bogor (1987), pasca sarjana dari Institut Pendidikan dan Pengembangan Manajemen di bidang manajemen strategik (1993).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Selain pendidikan formal, beliau juga aktif mengikuti berbagai pengembangan kompetensi yang menunjang kemampuannya, antara lain; pertukaran pelajar Indonesia – Jepang, JICA (1987), Teknik penangkapan ikan, Taiwan Government (1991), dan Teknik pengambilan keputusan, IPPM (1991).

Aviliani

Komisaris Independen



Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1961. Berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Komisaris Independen Bank Mandiri berdasarkan RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014

Perjalanan Karir:

Karir profesional beliau dimulai sejak tahun 2005 sebagai Komisaris Independen PT BRI (Tbk)sampai dengan Mei 2014, penasehat Tim Kadin, Ketua Masyarakat Ekonomi Syariah (MES), Ketua Ikatan Komite Audit Indonesia (IKAI) dan anggota Komite Ekonomi Nasional (KEN). Pada bulan Mei 2014, beliau diangkat sebagai Komisaris Bank Mandiri.

Mendapatkan gelar sarjana Ekonomi dari Universitas Atmajaya (1985), gelar Master of Business Administration (MBA) dari Universitas Indonesia (1995) dan Doktor bidang Manajemen Bisnis dari Institut Pertanian Bogor (2012).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Beliau telah mengikuti berbagai pelatihan dan kursus di dalam dan luar negeri, antara lain Risk Management Certification Refreshment Program Beyond Regulation, BARA (2013), Program Executive International Conference, BARA (2013), Program Refreshment Survival in Crisis: 'Enhancing Bank Strategy and Performance, Implanting BCM and Fraud Prevention Process, BARA (2012), Executive Banking Forum: Financial Sector Expertise Exchange Program, Forum Belanda –Indonesia (2011) dan Senior Management Risk Summit 2010: Leadership for Susutainable Risk Management, Banker Association Risk Management (2010).

Askolani

Komisaris

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1966. Berdomisili di Jakarta. Diangkat sebagai Komisaris Bank Mandiri pada RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesional beliau dimulai di Kementerian Keuangan sebagai Direktur Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) (2011), Komisaris PT Indonesia Ferry (ASDP), Komisaris PT Pertamina Gas (2012), Komisaris PT Angkasa Pura I (2013-2014) dan Direktur Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan (2013).

Meraih gelar sarjana Ekonomi dari Universitas Sriwijaya (1990). gelar Master of Arts Degree dari University of Colorado, Denver-USA (1999).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Selain pendidikan formal, beliau juga aktif mengikuti berbagai pengembangan kompetensi yang menunjang kemampuannya, antara lain; Macroeconomic Management & Fiscal Issues, IMF (2004), Health Sector Reform& Sustainable Financing, World bank (2007), Developing Cluster & National Competitiveness, Lee Kwan Yew School of Public Policy (2008), The 9th Indonesia Regional Science Association International Conference, IRSA & Univ. Sriwijaya (2008) dan The Oxford High Performance Leadership Programme di University of Oxford (2012).

Suwhono

Komisaris

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1955. Berdomisili di Jakarta. Diangkat sebagai Komisaris Bank Mandiri pada RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015

Perjalanan Karir:

Karirnya dimulai sejak bergabung dengan Bank Bumi Daya sejak 1981 sampai dengan terjadinya merger menjadi Bank Mandiri. Di Bank Mandiri pernah menjabat berbagai posisi, termasuk Kepala Departemen Hubungan Pemerintah (1999-2000 dan 2001-2003), Manajer Kantor Cabang Ratu Palza (2000-2001), Kepala Departemen Corporate Banking (2003-2005), Kepala Grup Corporate Banking dan pada saat yang sama juga menjabat sebagai Komisaris Mandiri Sekuritas (2005-2009). Selanjutnya, beliau menjabat sebagai Direktur Keuangan Pelindo I (2009-2011), Direktur Utama Pegadaian (2011-2015).

Lulusan Universitas Diponegoro bidang Akuntansi (1980).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Selain pendidikan formal, beliau juga aktif mengikuti berbagai pengembangan kompetensi yang menunjang kemampuannya, antara lain; Customer Focus (2008), Leadership Forum (2009), Pertumbuhan Perekonomian Daerah (2014), Seminar Literasi (2014), Prospek Ekonomi Indonesia 2015 (2014) dan Financial Literasi (2014).

Goei Siauw Hong

Komisaris Independen

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1964. Berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Komisaris Independen Bank Mandiri berdasarkan RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesional beliau dimulai sebagai Analis Sistem di Astra Graphia (1988). Setelah menyelesaikan MBA di tahun 1993, Beliau mulai bekerja sebagai Analis Equity di WI Carr Indonesia, mendapatkan promosi sebagai Senior Analis Equity selama 11 bulan. Tahun 1995-1996, menjabat sebagai Analis Senior di CLSA Indonesia, dan promosi menjadi Wakil Riset yang setara dengan Kepala Riset. Pada tahun 1996-1998, bekerja di SocGen Crosby sebagai Kepala Riset yang membawa perusahaan menjadi The Most Improved Research oleh Asiamoney. Tahun 1999-2001, Beliau bekerja di Nomura Indonesia sebagai Kepala Riset. Selama perjalanan karirnya, Beliau mendapatkan penghargaan sebagai Top 5 Analyst in Indonesia oleh Asiamoney, anggota Komite Pemantau Risiko Bank Permata (Tbk) (2006-2010).

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

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Selain pendidikan formal, beliau juga aktif mengikuti berbagai pengembangan kompetensi sertifikasi profesi, antara lain: *Charter*ed Financial Analyst (CFA) dari CFA Institute (1996) dan Financial Risk Manager (FRM) dari Global Association of Risk Professional (GARP) (2005), dan the Risk Management Certification issued by GARP/BSMR for level 1, 2, and 3, as well as by BaRA/LSPP for level 1, and 2.

Bangun Sarwito Kusmuljono

Komisaris Independen

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1943. Berdomisili di Jakarta. Diangkat sebagai Komisaris Bank Mandiri berdasarkan RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015

Perjalanan Karir:

Karir profesional beliau dimulai di BKPM pada tahun 1972 sebagai staf pelaksana, dan berkarir di sejumlah bank sampai tahun 1986, termasuk Chase Manhattan Bank (di New York dan Hong Kong), Fincorinvest, dan Asian Development Bank. Beliau pernah menjabat sebagai Direktur Utama Bank Nusa International (April 1997-September 1999), PNM (Juni 1999 – Mei 2005), Staf Ahli Kementerian BUMN (Januari 1998 – Juni 1999), anggota Dewan Komisaris sejumlah bank, termasuk Maybank Nusa (April 1997 – Mei 1994), Bank Niaga (Tbk) (Mei 1999 – 2002), Syarikat Takaful Indonesia (Juni 2007 – Juni 2009), BRI (Tbk) (Mei 2005 – 2010), BNI (Tbk) (Mei 2010 – Maret 2015). Beliau dipercaya memimpin Komite Nasional Pemberdayaan Pembiayaan Mikro sejak Agustus 2005. Aktif juga sebagai akademisi, mengajar di beberapa perguruan tinggi sebagai dosen tamu di Tokyo Institute of Technology and Kansai University di Japan (2007), Maribor University di Slovenia (2008), Queensland University di Brisbane, Australia (2009).

Lulusan Institut Teknologi Bandung bidang Teknik Kimia (1970), kemudian melanjutkan pendidikan MBA di University Southern California, Los Angeles, USA (1974) dan Doktor Bidang Manajemen Lingkungan di Institut Pertanian Bogor (2007).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Selain pendidikan formal, beliau juga aktif mengikuti berbagai pengembangan kompetensi yang menunjang kemampuannya, antara lain; Program Sertifikasi Manajemen Risiko (2005), International Simposium Micro Finance and 26th Conference (2006), Networking for the Present Ideas for the future (2007), Executive Risk Management Refresher Course Programme (2008), Risk Management in *Retail* Banking (2010), dan ALM Liquidity Risk Management 2014 (2014).

laporan **direksi**

Sebagai salah satu lokomotif pertumbuhan ekonomi Indonesia sekaligus agent of development, Bank Mandiri memiliki peran penting di tengah usaha bangsa untuk bangkit menuju ke arah yang lebih baik. Secara fundamental selama tahun 2015 Bank Mandiri tetap menunjukkan pertumbuhan bisnis yang positif dan konsisten dengan menerapkan tiga strategi bisnis utama, yaitu memperdalam hubungan dengan nasabah, akselerasi bisnis di segmen utama dan integrasi Mandiri Grup. Selain itu, dengan semangat mendorong pertumbuhan ekonomi berkelanjutan Bank Mandiri mendukung sepenuhnya penguatan inklusi keuangan di Indonesia melalui sistem Laku Pandai yang memperluas akses layanan keuangan di pelosok nusantara

Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang terhormat,

Perekonomian Global dan Perbankan Nasional 2015

Tahun 2015 menjadi momen yang menggembirakan bagi negara-negara maju seperti Amerika Serikat, Uni Eropa, dan Jepang. Pertumbuhan ekonomi mereka diperkirakan akan terus meningkat sementara tingkat pengangguran mencatatkan rekor terendah sejak krisis finansial global. Di sisi lain, Indonesia dan negara-negara berkembang lain menghadapi tantangan yang cukup berat. Sesuai laporan International Monetary Fund (IMF) pertumbuhan Ekonomi dunia pada tahun 2015 melambat menjadi 3,1% dari 3,4% pada tahun sebelumnya. Sedangkan pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2015 adalah 4,8% dari 5% pada tahun 2014.

Rupiah melemah menyentuh level IDR13.785/USD yang dipicu oleh antisipasi kenaikan suku bunga The Fed dan depresiasi Yuan serta meningkatnya permintaan valas untuk pembayaran utang dan deviden secara musiman, dan kekhawatiran terhadap melambatnya ekonomi domestik. Perlambatan ekonomi juga mempengaruhi tingkat inflasi yang hanya sebesar 3,35% atau jauh di bawah 8,36% tahun lalu.

Faktor-faktor di atas berdampak negatif terhadap kinerja industri perbankan nasional di tahun 2015. Kualitas aset menurun ditandai dengan NPL (*gross*) yang mencapai 2,49%, meningkat dibandingkan 2,2% tahun lalu per Desember 2015. Sehingga, perbankan harus menyisihkan biaya besar untuk CKPN yang menggerus laba bersih. Hanya 5 dari 10 bank besar yang mampu mencatatkan pertumbuhan laba positif per Desember 2015. Secara keseluruhan laba bersih perbankan turun 6,72% dari tahun lalu dan *return on asset* turun 53 basis poin.

Dari sisi volume bisnis, kredit tumbuh melambat 10,4%, namun penghimpunan dana masyarakat tumbuh cukup tinggi mencapai 7,3% dan rasio permodalan menguat mencapai 21,4%. Kondisi likuiditas juga membaik yang tercermin dari tingkat *Loan to Deposit Ratio* (LDR) yang mencapai 92,11%. Hal ini sebagian besar dipengaruhi oleh belanja Pemerintah yang terhambat dan sikap *wait-and-see* sektor usaha yang cenderung melakukan efisiensi mengikuti perlambatan ekonomi.

Merespon kondisi ekonomi nasional yang kurang kondusif, Pemerintah telah mengeluarkan enam paket kebijakan ekonomi untuk mendorong pertumbuhan. Inti dari paket kebijakan tersebut adalah mempermudah ijin investasi dan mempercepat kegiatan ekonomi serta memberi insentif bagi dunia usaha. Selain itu, berbagai reformasi di sektor moneter dan di sektor riil juga sedang diupayakan. Sehingga, Bank Mandiri tetap optimis terhadap masa depan Indonesia, sebab kita sudah punya banyak pengalaman menghadapi serta melewati berbagai krisis dan situasi sulit. Sebagai salah satu lokomotif pertumbuhan ekonomi Indonesia sekaligus *agent of development*, Bank Mandiri memiliki peran penting di tengah usaha bangsa ini untuk bangkit menuju ke arah yang lebih baik.

Di Tahun 2015, Bank Mandiri berhasil meraih laba bersih sebesar Rp20,33 Triliun, tumbuh 2,33% dari tahun 2014 sebesar Rp19,87 Triliun, memasuki Transformasi Tahap III dengan *return on equity* sebesar 18,33% dan kapitalisasi pasar sebesar Rp215,83 Triliun yang mengalami sedikit penurunan yang disebabkan oleh menurunnya kinerja pasar modal secara nasional.

Namun demikian, secara fundamental Bank Mandiri tetap menunjukkan pertumbuhan bisnis yang positif dan konsisten dengan menerapkan tiga strategi bisnis utama, yaitu (1) memperdalam hubungan dengan nasabah, (2) akselerasi bisnis di segmen utama dan (3) integrasi Mandiri Grup.

Langkah strategis untuk menjaga kesinambungan pertumbuhan bisnis terus kami lakukan dengan fokus pada tiga strategi yaitu memperkuat likuiditas, pengelolaan *margin* dan mengendalikan kualitas aset. Bank Mandiri terus mendorong pertumbuhan dana murah (giro dan tabungan) dengan mengoptimalkan giro sebagai *operating account* nasabah kredit, meningkatkan transaksi giro nasabah korporasi dan institusi pemerintah, serta meningkatkan tabungan melalui intensifikasi *value chain* nasabah. Strategi ini berhasil menjaga kondisi likuiditas Bank Mandiri yang tercermin dari tingkat rasio LDR kami yang sebesar 87,68%.

Pengelolaan *margin* dilakukan melalui pertumbuhan kredit *Retail* yang memberikan imbal hasil yang lebih optimal, yaitu melalui perluasan jaringan distribusi bisnis *micro lending* dan wilayah bisnis *consumer card* serta pengembangan business model untuk segmen *business banking* dan *consumer card*. Atas upaya tersebut, tingkat *margin* mengalami peningkatan yang tercermin dari rasio NIM (*net interest margin*) yang mencapai 6,08%, membaik dari posisi Desember 2014 yang sebesar 5,97%.

Dari aspek pengendalian kualitas aset, Bank Mandiri melakukan monitoring ketat atas *vulnerable sector*, pengembangan *debtor's path* untuk perbaikan kualitas kredit, membentuk NPL *flying team* agar lebih responsif atas kondisi *cash flow* debitur, dan memperkuat pengelolaan risiko kredit. Hasilnya, tingkat NPL *gross* terjaga dengan baik pada posisi 2,29% per Desember 2015, jauh di bawah batas maksimum yang dipersyaratkan oleh regulator.

Mandiri Membangun Negeri: Peran Aktif Dalam Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Bangsa Berkelanjutan

Tahun 2015 menjadi momen yang menggembirakan Sejalan dengan arah pembangunan bangsa dalam 9 program prioritas "Nawacita", Bank Mandiri terus berperan aktif sebagai *agent of development* yaitu mendorong kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomi. Di segmen *Wholesale*, Bank Mandiri berkontribusi dalam pembiayaan proyek-proyek infrastruktur dengan limit kredit mencapai Rp94,1 Triliun untuk pembangunan infrastruktur di bidang ketenagalistrikan, bandara, migas, serta transportasi dan telekomunikasi, sebagai prioritas dalam RJPMN 2015-2019.

Melalui kredit sindikasi, Bank Mandiri telah merealisasikan pembangunan jalan tol sepanjang 249,26 KM, antara lain merupakan ruas tol Medan – Tebing Tinggi – Kualanamu di Sumatera Utara dan tambahan ruas tol Gempol – Pandaan di Jawa Timur. Selain itu Bank Mandiri juga membiayai pembangunan penyediaan fasilitas lintasan dan prasarana penunjang Kereta Api bandara Soekarno Hatta serta pembangunan pelabuhan laut Belawan Fase 2 di Sumatera Utara. Dalam bidang kedaulatan energi, Bank Mandiri turut membiayai 25% kebutuhan pembiayaan listrik nasional dengan kapasitas 3.040 Megawatt.

Di segmen *Retail*, Bank Mandiri turut meningkatkan kemampuan ekonomi lebih dari 844 ribu pengusaha UMKM dan 70 ribu pengusaha KUR di Indonesia melalui penyaluran kredit dan fasilitas perbankan lainnya. Sepanjang 2015, penyaluran KUR Bank Mandiri mencapai Rp3,5 Triliun, melebihi target yang ditetapkan oleh Pemerintah. Di bidang kemaritiman, Bank Mandiri turut mendukung pemberdayaan komunitas nelayan melalui program JARING (Jangkau, Sinergi, dan Guideline) yang digagas oleh OJK dan Kementerian Kelautan & Perikanan. Sejumlah 1.907 Debitur Jaring Nelayan Bank Mandiri di sektor Perikanan Tangkap, Perikanan Budidaya, dan Pengolahan telah mendapat pembiayaan & pendampingan untuk mengembangkan usaha.

Hal tersebut menjadi komitmen dalam mendukung dan mendorong kemandirian ekonomi bangsa yang menjadi aspirasi semangat Trisakti. Peran Bank Mandiri semakin bermakna dengan membiayai 198 ribu unit rumah telah mengayomi keluarga di Indonesia dan melihat keluarga Indonesia telah memiliki 495 ribu kendaraan bermotor melalui pembiayaan yang kami salurkan.

Semangat mendorong pertumbuhan ekonomi berkelanjutan Kami wujudkan melalui dukungan pembiayaan dan penyediaan akses layanan keuangan dalam rangka mendukung penguatan inklusi keuangan di Indonesia, salah satunya melalui sistem Laku Pandai. Apabila sistem ini terealisasi, jumlah masyarakat yang mengakses layanan perbankan bisa mencapai 240 juta penduduk, melalui keberadaan agen-agen yang tersebar di wilayah Indonesia. Sampai dengan Desember 2015, jumlah agen Laku Pandai Bank Mandiri mencapai 1.452 agen yang tersebar di wilayah Jawa Timur & Sulawesi Selatan, dan ke depannya Bank Mandiri berkomitmen untuk terus menambah jumlah agen di seluruh nusantara.

Bank Mandiri juga turut mendorong pertumbuhan lalu lintas transaksi keuangan di Indonesia sebagai penopang mobilitas dana yang lebih efisien. Volume transaksi *real time gross settlement* (RTGS) melalui Mandiri Grup mencapai Rp66,3Triliun/hari dan Transaksi via *electronic channels* sebesar Rp3,42 Triliun/hari.

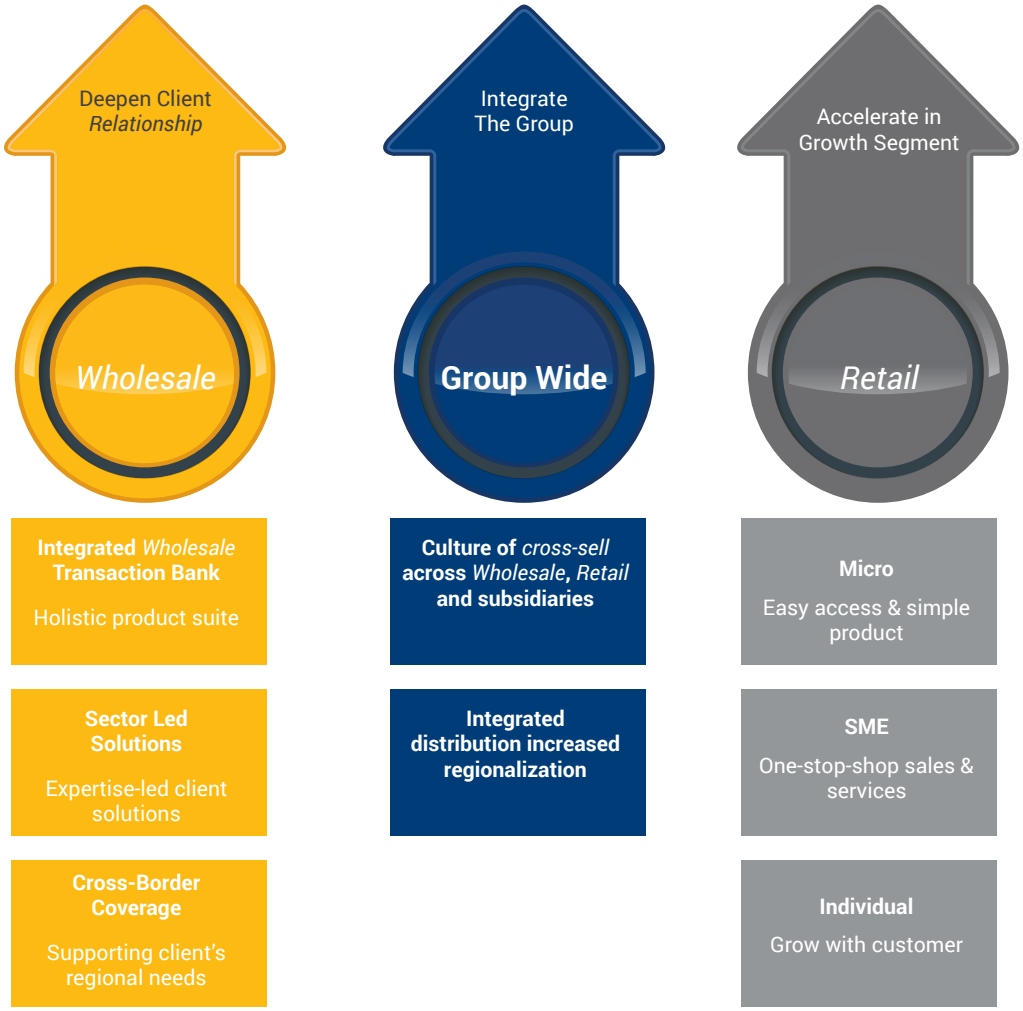
Kebijakan dan Strategi Bank 2015

Aspirasi Untuk Menjadi The Best Bank in ASEAN 2020

Bank Mandiri telah menetapkan 3 strategi utama dalam rangka mencapai aspirasi menjadi The Best Bank in ASEAN di tahun 2020, yaitu:

3 Strategi Utama Mandiri 2015 - 2020

To Be The Best Bank in ASEAN 2020



Untuk mencapai visi dan aspirasi menjadi The Best Bank in ASEAN di 2020, Mandiri telah menetapkan 3 strategi utama, yaitu:

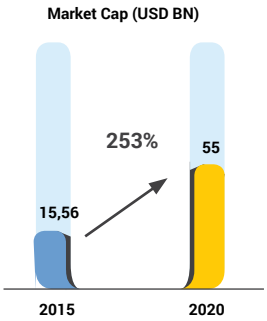
1. Di segmen *Wholesale*, dilakukan dengan strategi pendalaman *relationship* dengan nasabah (*Deepen Client Relationship*)
2. Di segmen *Retail*, dengan strategi akselerasi bisnis di segmen-segmen utama (*Accelerate in Growth Segment*) yang menjadi pendorong utama pertumbuhan bisnis *Retail* Bank Mandiri
3. Integrasikan bisnis di seluruh segmen yang ada di Bank Mandiri, termasuk dengan Perusahaan Anak (*Integrate the Group*) melalui budaya *cross-sell*, baik antar unit kerja yang menangani segmen *Wholesale* dan *Retail*, serta mendorong regionalisasi bisnis dan mengoptimalkan jaringan distribusi di wilayah.

Untuk mendorong implementasi 3 strategi utama dengan milestone yang dapat diukur, strategi utama di segmen *Wholesale*, SME, Mikro, dan Invidual tersebut telah dijabarkan lebih lanjut ke dalam 40+ program dan 100+ inisiatif strategis. Tahun 2015 merupakan tahun pertama pelaksanaan *corporate plan* 2020 dengan fokus pada penguatan pondasi bagi suksesnya eksekusi implementasi seluruh inisiatif strategis. Ke depannya, manajemen akan memastikan bahwa eksekusi program dan inisiatif tersebut akan melibatkan peran aktif seluruh pegawai Mandiri.

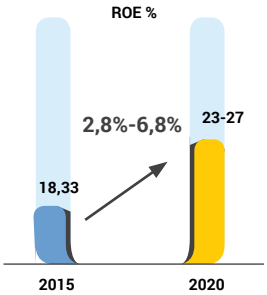
Ukuran pencapaian 3 strategi utama tersebut diterjemahkan ke dalam 3 hal sebagai berikut:

1. Asean Market Cap Leader, dengan kapitalisasi pasar mencapai minimum USD 55 Miliar, atau 253% dari nilai kapitalisasi pasar posisi akhir 2015.

   (catatan: kapitalisasi pasar akhir 2015 mencapai USD15,56 Miliar)



2. Leading ROE, yaitu di di kisaran 23%-27%, sehingga masih terdapat ruang peningkatan dari nilai ROE posisi akhir 2015 sebesar 18,33%. Untuk mencapai target kapitalisasi pasar dan ROE, Bank Mandiri membutuhkan pertumbuhan pendapatan 23%-28%, dan akan memperkuat pertumbuhan inorganik.



3. *Broader Socio Economic Impact*, yaitu: a) menjadi *Employer of Choice*, dengan menerapkan *employee value proposition*, b) menjadi Role Model bagi masyarakat; dan c) terdepan dalam penerapan *Good Corporate Governance*.

Pengelolaan Likuiditas

Faktor likuiditas merupakan hal terpenting dalam menjalankan operasional bisnis bank sehingga Bank Mandiri fokus dalam memantau dan memenuhi kecukupannya pada level yang memadai. Sebagai tindakan antisipatif atas kondisi ekonomi yang mengalami perlambatan, seluruh jajaran Bank Mandiri fokus pada tiga hal yaitu likuiditas, kualitas kredit dan *margin*.

Meskipun kondisi likuiditas perbankan nasional cukup ketat, Bank Mandiri tetap dapat meningkatkan Dana Pihak Ketiga (DPK) sehingga likuiditas tetap baik yang tercermin dari tingkat LDR (*Bank Only*) sebesar 87,05%. Sementara itu, LDR valas berada di posisi yang sangat baik yaitu sebesar 73,07% sementara LDR Rupiah sebesar 90,45%.

Pengelolaan likuiditas dilakukan antara lain melalui upaya peningkatan dana pihak ketiga, penempatan aktiva produktif secara optimal, pengembangan *e-channels*, meningkatkan *relationship* dengan nasabah, serta pengembangan layanan berbasis transaksi untuk mendorong pengendapan dana.

Kualitas Kredit

Di tengah kondisi perlambatan perekonomian nasional yang berdampak pada penurunan kualitas kredit perbankan nasional, Bank Mandiri tetap dapat menjaga kualitas kreditnya dengan baik yang tercermin dari rasio NPL sebesar 2,60%.

Bank Mandiri melakukan pengendalian kualitas *asset* dengan lebih ketat, dengan memperhatikan sektor-sektor yang terkena dampak kondisi perekonomian. Selain itu, Bank Mandiri juga meningkatkan kewaspadaan pengendalian NPL yang lebih baik antara lain melalui pelaksanaan *watch list* yang lebih disiplin terhadap debitur yang berpotensi mengalami *down grade*. Khusus untuk penanganan *relapse*, Bank Mandiri juga menjaga dan memonitor lebih ketat serta melakukan penanganan kredit bermasalah dengan lebih baik, agar *relapse ratio* tidak melampaui batas ambang rasio yang ditetapkan. Sehingga, NPL dapat terjaga pada level yang cukup rendah.

Net Interest *Margin* (NIM) Bank Mandiri Grup Meningkat

Di tengah tekanan kondisi perbankan nasional, antara lain peningkatan suku bunga acuan dan pelemahan nilai tukar Rupiah, Bank Mandiri tetap dapat menjaga tingkat profitabilitasnya pada tingkat yang memadai yang tercermin dari rasio NIM yang sebesar 6,08%, atau meningkat 0,11% dari tahun sebelumnya.

Beberapa faktor yang mendukung peningkatan profitabilitas Bank Mandiri antara lain posisi dana murah yang terjaga dengan baik dengan komposisi sebesar 65,6% seiring dengan keberhasilan strategi *Retail deposit* didukung *customer base* yang besar, peningkatan *Yield on Asset* yang berasal dari penempatan asset produktif yang lebih optimal.

Sekilas Pencapaian Kinerja Tahun 2015: Tahun Pertama Transformasi Tahap III

Tahun 2015 merupakan tahun pertama Transformasi Tahap III 2015 – 2020, dimana Bank Mandiri bertujuan untuk menjadi The Best Bank in ASEAN 2020. Salah satu program yang dilakukan dalam mendukung pencapaian tersebut adalah dengan melakukan restrukturisasi organisasi yang fokus pada segmen bisnis Bank Mandiri yaitu untuk memperkuat posisi Corporate Banking sebagai salah satu *market leader* dalam hal penyaluran dan volume kredit korporasi di Indonesia. Meleburnya Direktorat Institutional Banking ke dalam Direktorat Corporate Banking juga untuk memperkuat posisi dan kerja Bank Mandiri yang menitikberatkan pada pertumbuhan infrastruktur dan kemajuan ekonomi rakyat Indonesia.

Sepanjang tahun 2015, Bank Mandiri telah menuntaskan implementasi inisiatif strategis Transformasi Tahap III *dengan* pencapaian *milestone* keuangan dan non keuangan antara lain nilai kapitalisasi sampai akhir tahun 2015 mencapai Rp215,83 Triliun, dengan rasio ROE mencapai 23,03%, rasio NPL sebesar 2,29% lebih baik dibandingkan target yang telah ditetapkan sebesar 3,0%. Selain itu di aspek non keuangan, Bank Mandiri berhasil mempertahankan predikat sebagai "the best bank service excellence" selama 8 (delapan) tahun berturut-turut dari MRI dan mempertahankan predikat sebagai Perusahaan yang Sangat Terpercaya selama 9 (sembilan) tahun berturut-turut dari IICG.

Hasil tersebut merupakan keberhasilan dari eksekusi 3 strategi bisnis yaitu *Deepen Client Relationship*, *Accelerate in Growth Segments*, dan *Integrate the Group* dengan penjelasan berikut:

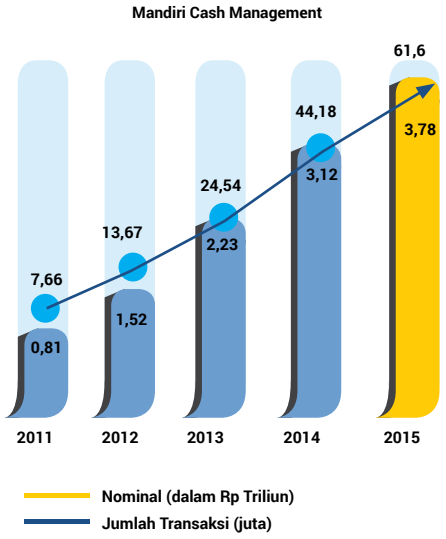
Deepen Client Relationship

Kekuatan Bank Mandiri di area *Wholesale*, tercermin dari relasi dengan perusahaan-perusahaan besar baik nasional maupun regional yang masuk dalam daftar Fortune 500 dan Forbes Global 2000. Keberadaan 244 nasabah grup usaha di segmen *Corporate* dan16,2 ribu nasabah di segmen Commercial Bank Mandiri dapat mendorong penetrasi di segmen *Retail*, yang merupakan *value chain* dari nasabah *Wholesale*, termasuk nasabah yang merupakan pegawai dari korporasi. Selain itu, Bank Mandiri telah menetapkan beberapa bidang usaha potensial yang akan menjadi fokusd alam implementasi strategi *sector solution* khususnya di segmen *Wholesale* & SME.

Bank Mandiri telah melakukan sejumlah inisiatif yang mendukung pengembangan bisnis *Wholesale Transaction* yaitu dengan menyediakan solusi produk *Wholesale* yang terintegrasi berbasis *expertise* di sektor usaha nasabah, pengembangan solusi *distributor financing*, pengembangan *Cash Management,* menyediakan total solusi transaksi keuangan terpadu termasuk yang bersifat *crossborder,* implementasi *host-to-host* transaksi bagi nasabah, dan percepatan eksekusi *account plan*.

Komitmen dan konsistensi Bank Mandiri dalam mengeksekusi inisiatif strategis di segmen *Wholesale* telah menunjukkan hasil positif. *Transaction Cross Sell ratio* dari nasabah *anchor,* yang merupakan *ratio share of wallet transaksi* (Fx, Trade, BG, Remittance) dan CASA terhadap kredit, mencapai 1,44 di akhir 2015.

Bisnis *cash management* juga meningkat pesat. Sampai dengan akhir 2015, volume transaksi *cash management* mencapai Rp3,78 Triliun dengan 61,6 juta transaksi atau naik 39,4% dibandingkan tahun sebelumnya dan melayani sekitar 15,1 ribu nasabah, tumbuh 9,4% dari tahun 2014 yang sebanyak 13,8 ribu nasabah.



Relasi yang sangat baik dengan deposan khususnya deposan besar/institusi menjadikan posisi dana segmen ini lebih *sustain*.Implementasi *Account Plan* pada 76 *anchor clients* di segmen *Corporate* telah berhasil mendorong peningkatan dana murah. Dana murah Bank Mandiri Grup dari bisnis *Wholesale Transaction* sebesar Rp140,3 Triliun sehingga meningkatkan porsidana murah terhadap total dana *Wholesale* mencapai 62,9%. *Fee-based income* yang dihasilkan dari segmen *Wholesale* mencapai Rp6,65 Triliun.

Accelerate in Growth Segment

Dengan semangat kebersamaan, Bank Mandiri juga menghadirkan produk transaksi ritel yang inovatif bagi seluruh rantai bisnis nasabah (*value chain*) agar mata rantai bisnis utama maupun bisnis turunannya dapat dilayani.

Dari bisnis transaksi ritel, Bank Mandiri melakukan berbagai inisiatif untuk meningkatkan transaksi dan dana dengan *tools* tabungan bisnis melalui intensifikasi *value chain* industri *Telco, Cement, Oil & Gas, FMCG/Tobbaco*. Hingga Desember 2015, Bank Mandiri telah menghimpun dana murah dari bisnis *value chain* (*lead sector & cluster)* dengan *average balance* sebesar Rp17,5 Triliun. Sampai dengan tahun 2015, Bank Mandiri telah melakukan akuisisi terhadap lebih dari 125 ribu nasabah dengan nilai transaksi mencapai Rp19 Triliun. Inisiatif lainnya di segmen transaksi ritel yang kami lakukan antara lain: membangun loyalitas nasabah tabungan individu melalui program fiesta poin, mengembangkan bisnis *payroll* dan bisnis *value chain*, *customer education* untuk *e-channel transaction,* perbaikan kualitas layanan *e-channel*, *ekstensifikasi e-channel*: ATM – EDC - *Internet Banking*.

Bank Mandiri juga terus berupaya untuk memenuhi kebutuhan transaksi nasabah dengan terus memperluas jaringan ATM. Selama tahun 2015, Bank Mandiri telah menambah 2.044 unit ATM sehingga total jumlah ATM yang tersebar di seluruh Indonesia

telah mencapai 17.388 unit. Jumlah transaksi nasabah yang dilayani mencapai 1.014,7 juta transaksi, atau tumbuh 13,79% dibandingkan tahun 2014. Bank Mandiri juga berhasil menambah jumlah jaringan EDC dari 270.352 mesin di tahun 2014 menjadi 286.861 mesin di tahun 2015. Jumlah transaksi yang dihasilkan selama tahun 2015 sebanyak 125,5 juta transaksi atau meningkat 19,9% dari 104,7 juta transaksi di tahun 2014.

Untuk memenuhi kebutuhan nasabah yang memiliki mobilitas tinggi dan rutin, saat ini kita telah mengembangkan layanan kartu prabayar e-Money yang dapat dipergunakan di swalayan, SPBU, layanan transportasi seperti Commuter, transjakarta dan jalan bebas hambatan. Kita juga terus melakukan inovasi di *digital banking*, salah satunya dengan mengembangkan mandiri e-cash atau yang disebut uang elektronik dengan memanfaatkan teknologi telekomunikasi. Mandiri e-cash memungkinkan pemegangnya untuk melakukan transaksi perbankan tanpa harus melakukan pembukaan rekening ke cabang Bank Mandiri. Keunggulan dari produk ini terletak pada pengalaman *social banking* bagi pemegangnya dan merasakan kemudahan dalam penggunaannya. Hingga akhir tahun 2015 pengguna e-cash tumbuh 230% menjadi 605,4 ribu dari tahun sebelumnya yang sebesar 183,7 ribu pengguna.

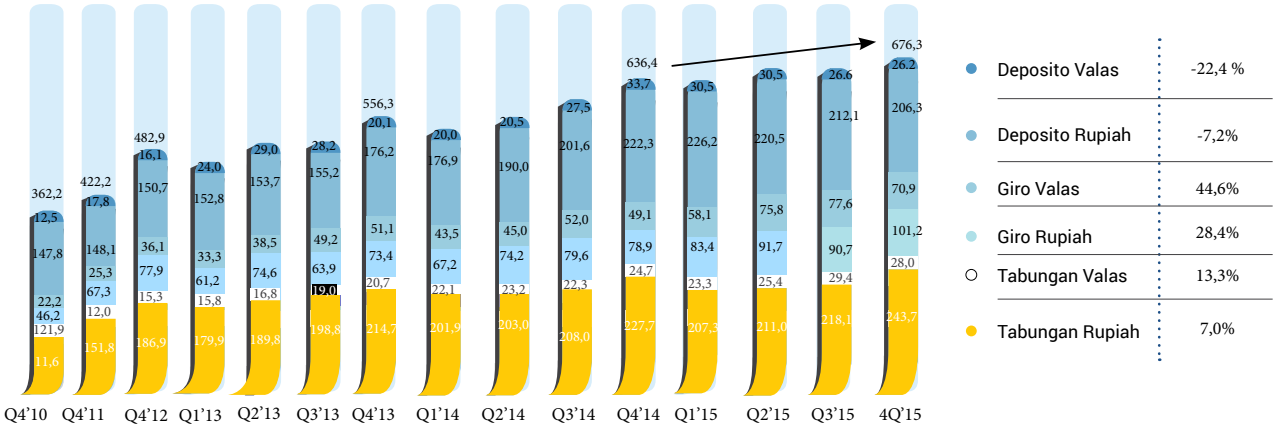
Sejalan dengan strategi pengembangan transaksi ritel Bank Mandiri Grup, transaksi yang dilakukan nasabah melalui Mandiri *e-channels* telah meningkat signifikan jauh melampaui transaksi melalui cabang. Jumlah transaksi *e-channels* per Desember 2015 mencapai 2,2 Miliar transaksi (ATM, *internet, mobile banking*) atau rata-rata 6,1 juta transaksi per hari, jauh melampaui transaksi melalui cabang yang hanya sebesar 192,4 juta transaksi atau rata-rata 630,7 ribu transaksi per hari.

Electronic channel lain yang memudahkan nasabah bertransaksi dimana dan kapan saja adalah *mobile banking* dan *internet banking*. Selama tahun 2015, transaksi *mobile banking* mencapai 678 juta transaksi atau meningkat 40,3% dari 483,7 juta transaksi di tahun 2014, sementara transaksi *internet banking* juga telah mencapai 454 juta transaksi. Dari sisi inovasi, setelah tahun 2013 Bank Mandiri meluncurkan layanan Mandiri e-Cash, kembali pada tahun 2014 inovasi yang diluncurkan adalah Mandiri Fiestapoin.

Dalam bisnis kartu prabayar, Bank Mandiri telah memiliki dan terus mengembangkan kartu Mandiri e-Money (termasuk e-Toll Card, Indomaret Card, dan Gaz Card) di mana pada tahun 2015 jumlah total pengguna kartu e-Money telah mencapai 6,7 juta kartu atau tumbuh 33,1 % dari tahun 2014 dan telah menghasilkan 252 juta transaksi atau 690 ribu transaksi per hari dan nilai transaksi sebesar Rp 2,5 Triliun atau Rp 6,8 Miliar per hari di tahun 2015.

Dari bisnis pembiayaan ritel, inisiatif strategis yang Bank Mandiri lakukan di tahun 2015 antara lain mengembangkan aliansi berbasis *value chain* dengan potensi *cross selling* untuk meningkatkan *product holding*; meningkatkan fasilitas *basic product* dan implementasi program giro dan kontes giro; mengoptimalkan rekening giro sebagai *operating account* debitur melalui program *cashback* dan giro premier; meningkatkan tabungan mikro melalui produk tabungan debitur maupun non-debitur; mengembangkan produk *house ownership program* (HOP) dengan berbagai perusahaan; mengembangkan program aliansi khusus nasabah *priority banking* dan kelolaan *corporate/commercial banking*; meluncurkan *community card*; menambah partner strategis untuk *co-branding card*, *corporate card* dan *commercial card*; memperluas area pemasaran kartu ke *secondary city*; serta mengembangkan *loyalty program*.

Simpanan Berdasarkan Jenis (Konsolidasi) (Rp Tn)

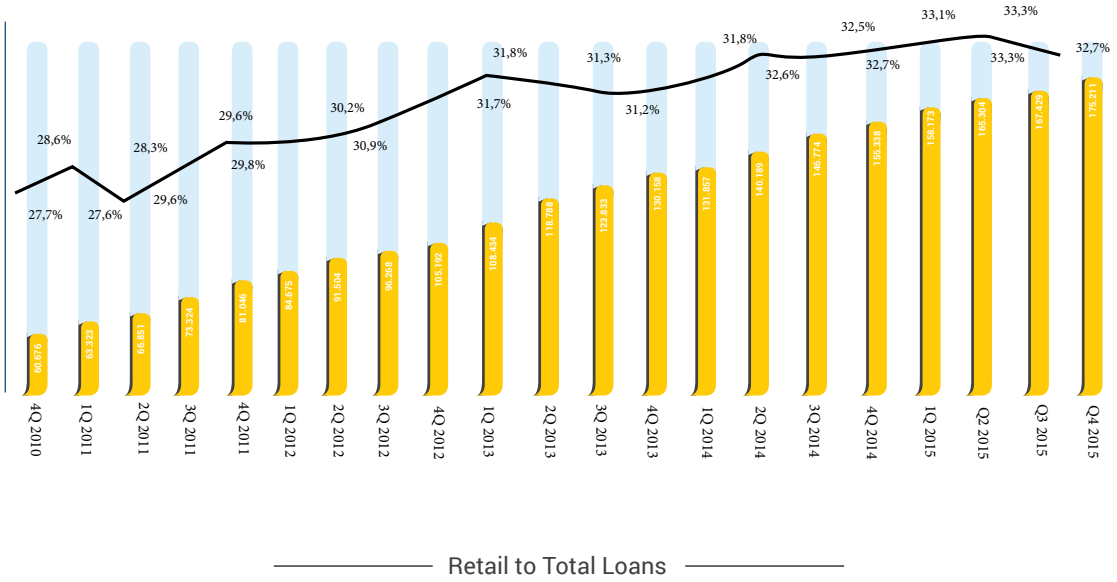


Implementasi inisiatif pada bisnis pembiayaan ritel telah berhasil meningkatkan kredit ritel mencapai Rp175,2 Triliun atau tumbuh tahunan 12,8%. Sementara, Komposisi kredit ritel terhadap total kredit terjaga di level 32,7% di akhir tahun 2015. Jaringan mikro juga bertambah hingga 247 unit di tahun 2015 menjadi 2.080 unit mikro, didukung oleh 9.865 *micro marketing sales* sehingga rata-rata setiap bulannya terdapat 50 ribu nasabah baru segmen mikro yang mendapat jasa keuangan, sehingga saat ini Bank Mandiri menjadi bank penyalur pembiayaan di segmen mikro terbesar kedua.

Implementasi inisiatif *consumer financing* telah berhasil membiayai 198 ribu nasabah untuk memiliki rumah/KPR. Kami telah menerbitkan lebih dari 3,97 juta kartu kredit dengan penambahan kartu baru sebanyak 300 ribu kartu dengan nilai transaksi bulanan sekitar Rp2,5 Triliun.

Selain itu keberhasilan implementasi inisiatif juga didukung dengan pertumbuhan pembiayaan bisnis ritel yang merupakan kontribusi dari perusahaan anak Bank Mandiri yaitu Mandiri Tunas Finance. Mandiri Tunas Finance tahun 2015 berhasil mencapai *Account Receivable* sebesar Rp26,6 triliun atau meningkat 11,6 kali dari tahun 2009 yang sebesar Rp2,3 triliun. Sementara dari sisi pencairan baru (*new disbursement*), Mandiri Tunas Finance berhasil menyalurkan pembiayaan baru 9 kali lipat, dari Rp1,9 triliun per tahun pada 2009 menjadi Rp17,1 triliun pertahun pada 2015 dengan kualitas yang masih terjaga baik. Pada tahun 2015, Mandiri Tunas Finance memberikan kontribusi laba sebesar Rp306,8 miliar atau tumbuh 31% dibanding tahun lalu dengan ROE sebesar 29,8% di tahun 2015

Komposisi Kredit Retail Terhadap Total Kredit

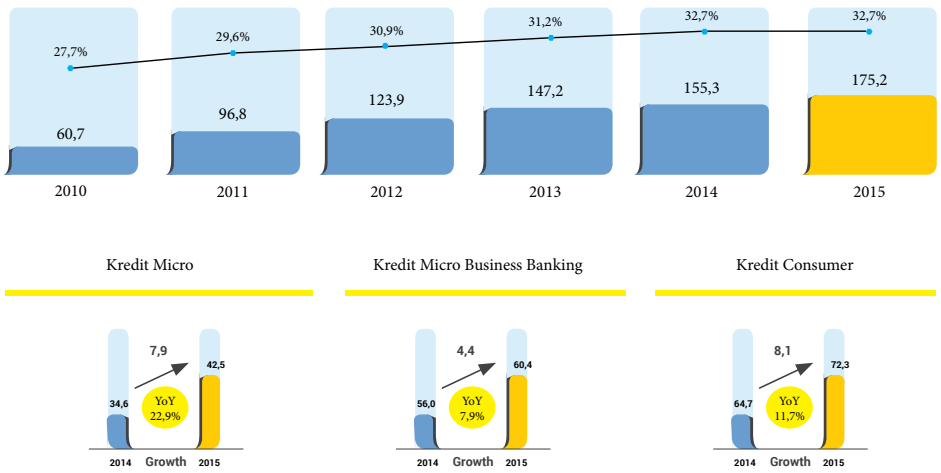


Pencapaian kinerja perusahaan anak tersebut jauh lebih baik dari pesaing di industrinya. Hal ini terlihat dari perkembangan *market share* pembiayaan baru untuk kendaraan roda empat dimana pada November 2015, Mandiri Tunas Finance telah menduduki posisi 3 pencairan kredit baru untuk kendaraan roda empat, sama seperti di tahun sebelumnya. Sementara dari sisi *market share* pembiayaan mobil baru, Mandiri Tunas Finance berhasil mencapai *market share* 8,52% pada November tahun 2015, meningkat dari tahun sebelumnya yang hanya sebesar 7,49%.

Pembiayaan segmen mikro juga menunjukkan peningkatan yang luar biasa, total portofolio kredit pada tahun 2015 mencapai Rp42,5 Triliun atau meningkat 23% dibandingkan tahun 2014. Pertumbuhan kredit tersebut diiringi pula dengan tingkat NPL 3,70% yang berarti kredit macet masih dapat dikendalikan dengan baik.

Perkembangan Dan Pertumbunhan Banking Debet Kredit *Retail*

Bank only
Rp. triliun



Integrate The Group

Dan yang ketiga, strategi untuk mengintegrasikan bisnis di seluruh segmen yang ada di Mandiri, termasuk dengan Perusahaan Anak *(Integrate the Group).*

Melalui strategi ini, kita ingin mendorong budaya *cross-sell*, baik antar unit kerja yang menangani segmen *Wholesale* dan *Retail*, termasuk dengan perusahaan anak, serta mendorong regionalisasi bisnis dan mengoptimalkan jaringan distribusi di wilayah.

Bank Mandiri telah selesai melaksanakan transformasi organisasi distribusi, melalui penguatan peran 12 Region untuk meningkatkan penetrasi seluruh segmen bisnis di wilayah. Pada tahun 2015, berbagai inisiatif telah dilakukan untuk mendorong transformasi sbb:

- Memperluas jaringan kantor
- Meningkatkan aliansi dan sinergi dengan seluruh segmen bisnis dan anak perusahaan
- Mendorong budaya *cross-sell*, baik antar unit kerja yang menangani segmen *Retail* dan *Wholesale*, termasuk perusahaan anak.
- Menjaga dan meningkatkan kualitas layanan *The Best Service Excellence* di seluruh lini depan bisnis Bank Mandiri

Hingga akhir 2015, berikut volume aliansi bisnis:

- Bank garansi sebesar Rp34,7 Triliun.
- Valas sebesar Rp14,4 Triliun.
- *Funds Under Management* sebesar Rp3,6 Triliun.

Sementara itu, pendapatan aliansi *Wholesale* juga meningkat:

- Pembiayaan kendaraan sebesar Rp325 Miliar.
- Jumlah kartu kredit sebanyak 359.111 kartu.

Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM) Profesional

"Our ability to achieve success depends on the combined applied strengths of our people gained over time, through experience and shared knowledge. The greater the application of the strengths, the more successful we become."

Untuk menjadi the best bank in ASEAN by 2020, tentunya Bank Mandiri memerlukan SDM yang handal dan dapat bersaing dengan SDM bank regional lainnya. Menyadari sepenuhnya bahwa tantangan yang dihadapi semakin kompleks, maka pada awal tahun 2015 Bank Mandiri telah melakukan reorganisasi melalui penguatan jaringan distribusi di Region dengan mengintegrasikan seluruh segmen bisnis dan anak perusahaan (*Distribution Network Transformation*) dan review efektivitas organisasi dengan melakukan *re-mapping* sejumlah direktorat atau group dalam rangka sinergi maupun membentuk fungsi dan direktorat baru dalam rangka fokus kinerja dan optimalisasi hasil yang diharapkan. Direktorat baru yang dibentuk adalah Direktorat Distributions dan fungsi setingkat direktorat yaitu *Wholesale* Risk. Adapun group baru yang dibentuk adalah Enterprise Data Management Group, *Value chain* Solution Group, Corporate Real Estate Group, Decision Management Group, Strategic Marketing & Communication Group, IT Audit Group dan beberapa fungsi lainnya setara group. Latar belakang pembentukan tersebut tidak

lain adalah untuk mengakselerasi pertumbuhan bisnis di masing-masing segmen dan penguatan sinergi serta *control & monitoring* secara *bankwide*.

Dengan jumlah SDM mencapai 36.737 pegawai dan komposisi pegawai Gen-Y sebanyak 60%, memerlukan strategi pengelolaan SDM yang holistik dan sistematis. Bank Mandiri telah menetapkan HC Strategy 2020 dan Mandiri *People Management Framework*, yang menjadi strategi pengelolaan SDM mulai dari proses rekrutmen yang melibatkan para *line managers*, penilaian yang selaras dengan arah strategis Bank Mandiri, program pengembangan jangka panjang oleh Mandiri University, kompensasi yang kompetitif serta pengembangan *talent* untuk suksesi dan perkembangan bisnis. HC Strategy 2020 terdiri dari 7 program utama, 32 inisiatif strategis, nilai-nilai Mandiri, dan *People Management Framework* menjadi pegangan utama pengelolaan SDM di Mandiri selama 5 tahun ke depan.

Fokus *Human Capital* adalah menyiapkan pondasi pengelolaan SDM berdasarkan *proven practices* yang berlaku, disertai pelaksanaan yang konsisten pada seluruh lini manajemen yang pada akhirnya dapat menciptakan suatu lingkungan kerja yang kondusif bagi pegawai untuk meningkatkan keunggulan dan daya saingnya di tingkat regional - ASEAN. Sejalan dengan rencana jangka panjang tersebut, reorganisasi Bank Mandiri yang telah dilakukan pada awal tahun 2015, dilanjutkan dengan penerapan *talent management* secara berjenjang melalui *talent panel* pada tingkat Kantor Pusat dan *talent panel* pada tingkat Kantor Wilayah. Melalui program *talent management* yang dijalankan dua kali setahun, maka *talent mobility* dapat ditingkatkan dan memberikan kesempatan bagi seluruh pegawai untuk menajamkan *technical* dan *leadership skills* yang dimilikinya. Sekaligus mendapatkan pengalaman kenusantaraan.

Corporate university yang dimiliki Bank Mandiri, yaitu Mandiri University, menjadi motor utama dalam peningkatan kapabilitas seluruh insan Bank Mandiri. Melalui 5 akademi yang ada di dalamnya, yaitu Wholesale Banking Academy, Operations Sales & Service Academy, Governance & Supporting Functions Academy, Retail Banking Academy, Leadership Academy. Mandiri University mempersiapkan pegawai dari sisi technical skills maupun leadership skills. Dalam meningkatkan leadership skill pegawainya, pada 2015 Bank Mandiri menyelenggarakan General Management Development Program (GDP), yang bertujuan mempersiapkan pemimpin di level Senior (Level Group Head) bekerjasama dengan IMD Swiss yang merupakan salah satu penyelenggara executive educatioin terbaik di dunia. Sedangkan untuk mempersiapkan pemimpin di level middle management, Bank Mandiri memiliki Middle Management Development Program (MDP) yang hingga tahun 2015 telah diselenggarakan sebanyak dua batch dengan total peserta sebanyak 47 orang, bekerjasama dengan tiga universitas terkemuka di dunia, yaitu Ross School of Business - University of Michigan, Thunderbird School of Management dan Asian Institue of Management.

Selain itu, dalam rangka pengembangan kompetensi pegawai sekaligus sebagai program retensi bagi pegawai *talent*, Bank Mandiri melalui Mandiri University menyelenggarakan program beasiswa S2 luar negeri, khususnya di 50 universitas terbaik di dunia. Sampai dengan tahun 2015, sudah lebih dari 150 pegawai yang mengikuti program beasiswa S2 tersebut dan sebagian lulusannya telah menduduki posisi yang strategis di Bank Mandiri. Program-program pengembangan Mandiri University tidak hanya difokuskan pada program *classroom*, namun juga pada pembelajaran di lingkungan kerja pegawai, yaitu melalui *strategic projects*/pemagangan/rotasi & mutasi. Untuk mendukung program-program pengembangan tersebut, telah disiapkan learning infrastructure berupa 14 kampus Mandiri University yang tersebar di seluruh Nusantara serta infrastruktur teknologi berupa *Electronic Learning Management System* (ELMS) dan *Electronic Knowledge Management System* (EKMS). Fokus utamanya adalah mendorong peningkatan produktivitas pegawai, *talent mobility* dan *leadership pipeline* sesuai rencana pengembangan Bank Mandiri dan seluruh perusahaan anak dalam lingkungan group Bank Mandiri. Targetnya, di masa depan Mandiri University dapat menjadi *center of*

excellence for banking & financial services terkemuka di Indonesia.

Dalam pengelolaan SDM, selain peningkatan kompetensi pegawai, Bank Mandiri sangat menekankan pada *governance*. *Employee disclosures* terkait hubungan kekerabatan, rangkap jabatan, dan sebagainya, yang dapat menimbulkan pontensi benturan kepentingan dilakukan secara berkala. Penerapan PKB, menjaga hak-hak yang melindungi pegawai dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Hal Ini menjadi inisiatif penting Bank Mandiri sebagai *responsible corporate citizen*.

Bank Mandiri telah memberikan peluang kerja bagi pegawai difable dan juga telah mendapatkan penghargaan Indonesian *Employers of Choice* 2015 dari Hay Group dan Majalah SWA.

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

Sinergi Membangun Mandiri Grup

Pertumbuhan Kinerja Perusahaan Anak Mandiri 5 Tahun Terakhir

Mengakhiri periode transformasi tahap II, banyak perubahan yang terjadi di Perusahaan kita, antara lain pertumbuhan laba bersih dan total Aset Mandiri Grup yang semakin meningkat sejak 5 tahun terakhir. Pertumbuhan laba bersih dan Aset Mandiri Grup tersebut tidak terlepas dari kontribusi kinerja seluruh Perusahaan Anak yang menjadi pemain utama di bidangnya masing-masing sebagai *revenue generator* handal di Mandiri Grup.

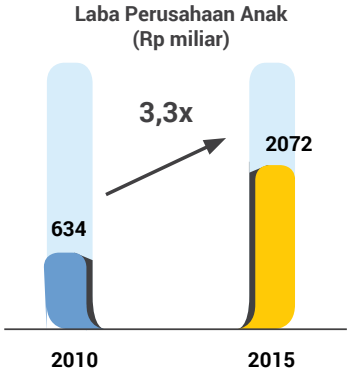
Setiap perusahaan anak Mandiri memiliki fokus bisnis yang berbeda-beda sebagai diversifikasi bisnis Mandiri Grup. Bank Syariah Mandiri (BSM) merupakan perusahaan anak yang bergerak di perbankan syariah, AXA Mandiri Financial Services (AMFS) di asuransi jiwa/kesehatan, Mandiri AXA General Insurance (MAGI) di asuransi umum, Mandiri Sekuritas pada *invesment banking*, Mandiri Manajemen Investasi (MMI) dengan fokus *Asset management*, Mandiri Tunas Finance (MTF) bergerak di pembiayaan kendaraan bermotor, Mandiri International Remittance (MIR) dengan fokus bisnis transaksi remittance dan Bank Mandiri Europe Limited (BMEL) yang bergerak di bidang *treasury* dan *financial institution*, Mandiri InHealth yang fokus dalam asuransi kesehatan. Pada tahun 2015, telah dibentuk 3 Perusahaan Anak baru dalam rangka sebagai salah satu bentuk upaya mengimplementasikan inisiatif non organik Bank Mandiri terhadap beberapa area yang meningkatkan pertumbuhan bisnis dan memberikan sinergi bisnis terhadap seluruh Group Usaha Bank Mandiri yaitu Mandiri Taspen Pos yang semula Bank Sinar Harapan Bali (BSHB) dengan fokus bisnis di pembiayaan mikro, Mandiri Utama Finance yang bergerak di bidang *Multifinance* yang akan fokus pada produk motor, mobil bekas dan multigunadan Mandiri Capital Indonesia yang fokus pada Penyertaan Modal *Start Up Company* yang potensial.

Kontribusi Bank Mandiri Grup terhadap perekonomian nasional juga kami wujudkan melalui keberhasilan kinerja Perusahaan Anak sebagai berikut:

1. **PT. AXA Mandiri Financial Services** mencatatkan laba sebesar Rp1,3 triliun pada tahun 2015 atau tumbuh 456,3% dari tahun 2010. Sementara, aset mencapai Rp23,03 triliun atau tumbuh sebesar 163,2%, dalam periode yang sama.
2. **PT. Bank Syariah Mandiri** mencetak laba sebesar Rp289,6 miliar pada tahun 2015, menurun sebesar 30,9% dari tahun 2010. Sementara, aset menjadi Rp70,4 triliun atau tumbuh sebesar 116,6%, dalam periode yang sama.
3. **PT. Mandiri Tunas Finance** mencetak laba sebesar Rp306,8 miliar pada tahun 2015 atau tumbuh sebesar 338,6% dari tahun 2010. Sementara aset mencapai Rp9,2 triliun atau tumbuh 308,0% dari tahun 2010.
4. **PT. Mandiri Inhealth** mencatatkan laba sebesar Rp154,6 miliar pada tahun 2015 atau tumbuh 28,8% dari tahun 2013. Sementara, aset mencapai Rp 1,8 triliun atau tumbuh sebesar 20,4%, dalam periode yang sama.
5. **PT. Mandiri AXA General Insurance** memberikan kontribusi laba sebesar Rp19 miliar pada tahun 2015 atau tumbuh sebesar 3.543,4% dari tahun 2011. Sementara aset mencapai Rp1,6 triliun atau tumbuh sebesar 697,1%, dari tahun 2011.
6. **PT. Mandiri Sekuritas** memberikan kontribusi laba sebesar Rp15 miliar di tahun 2015 atau menurun sebesar 82,8% dari tahun 2010. Sementara, aset mencapai Rp1,7 triliun atau tumbuh sebesar 10,4%, dalam periode yang sama.
7. **PT. Mandiri Manajemen Investasi** mengelola Asset Under Management (AUM) senilai Rp28,2 triliun dan mencetak laba sebesar Rp11,1 miliar di tahun 2015 atau menurun sebesar 30,6 % dari tahun 2010. Sementara, aset mencapai Rp150,8 miliar atau tumbuh sebesar 74,5 %, dalam periode yang sama.
8. **PT. Mandiri International Remittance** memberikan kontribusi laba sebesar Rp1,1 miliar pada tahun 2015 atau tumbuh sebesar 122,0% dari tahun 2010. Sementara, aset mencapai Rp11,4 miliar atau menurun sebesar 42,9%, dalam periode yang sama.
9. **Bank Mandiri Europe Limited** mencatatkan laba sebesar Rp9,4 miliar pada tahun 2015 atau tumbuh sebesar 104,8% dari tahun 2010. Sementara, aset menjadi Rp2,5 triliun atau tumbuh sebesar 67,2%, dalam periode yang sama.
10. **PT. Bank Mandiri Taspen Pos** yang sebelumnya adalah Bank Sinar Harapan Bali mencatatkan laba sebesar Rp24,4 miliar pada tahun 2015 atau tumbuh sebesar 70,6% dari tahun 2010. Sementara, aset menjadi Rp2,6 triliun atau tumbuh sebesar 236,3%, dalam periode yang sama.

11. **PT. Mandiri Utama Finance** mencetak rugi bersih sebesar Rp 13,5 miliar pada akhir tahun 2015. Total asset telah mencapai Rp 113,2 miliar. Mandiri Utama Finance tercatat telah resmi berdiri pada Januari 2015.
12. **PT. Mandiri Capital Indonesia** adalah perusahaan yang bergerak di bidang modal ventura, didirikan di Indonesia pada tanggal 26 Juni 2015. Untuk menjalankan kegiatan usahanya di bidang modal ventura, Mandiri Capital telah memperoleh ijin untuk melaksanakan kegiatan usaha di bidang modal ventura pada tanggal 10 November 2015. Pemegang saham Mandiri Capital adalah Bank Mandiri sebesar 99% dan Mandiri Sekuritas sebesar 1%.

Seiring dengan pertumbuhan bisnis Bank Mandiri, perusahaan anak juga mengalami pertumbuhan dan memberikan kontribusi yang signifikan kepada Mandiri Grup. Pertumbuhan tersebut merupakan hasil upaya kami dalam melakukan aliansi dan sinergi secara optimal.



Penguatan Fungsi Pengawasan – Audit, Risk Management dan Compliance

Tantangan meraih aspirasi menjadi the best bank in ASEAN 2020 membutuhkan pemenuhan kualitas tata kelola perusahaan yang semakin baik. Regulasi di bidang pengawasan dan pengendalian mensyaratkan penguatan pengendalian internal melalui fungsi *assurance* yang terdiri dari internal audit, risk management, dan compliance. Kesiapan fungsi-fungsi tersebut merupakan faktor penting untuk mencapai pertumbuhan bisnis yang sehat dan berkelanjutan. Saat ini, unit internal audit, risk management, dan compliance Bank Mandiri telah menjadi *strategic patner* bagi unit-unit kerja lainnya untuk memastikan pengembangan dan implementasi inisiatif strategis telah dilengkapi dengan pengelolaan risiko yang cukup dan operasional Bank berjalan dengan pengendalian internal yang memadai.

Bank Mandiri terus berupaya mendorong penguatan kolaborasi antar fungsi *assurance* antara lain dengan memastikan seluruh risiko yang berpotensi muncul dapat termitigasi dengan baik, meningkatkan lalu lintas informasi antar unit kerja, dan penegasan *roles & responsibilities*. Komitmen Bank Mandiri untuk memastikan fungsi *assurance* sebagai *enabler* pertumbuhan bisnis Perusahaan Kita dalam jangka panjang terus dilakukan secara optimal.

Pengendalian Internal Sebagai Pengawal Utama Dalam Pengendalian Operasional

Bank Mandiri secara terus memperkuat *3 line of defense* dengan salah satu strateginya melakukan kolaborasi antara unit-unit kerja dengan unit kerja yang membawahi kepatuhan dan pengendalian internal dengan menerapkan fungsi *assurance* melalui satuan kerja kepatuhan yang berada di setiap unit kerja. Sejalan dengan fokus strategi penguatan bisnis segmen *Retail* dan pertumbuhan bisnis *transaction banking,* maka diperlukan penguatan *internal control* di berbagai aspek operasional bisnis *Retail*, untuk meminimalisasi potensi *fraud* dan *operational loss*. Internal Audit sebagai unit kerja yang melaksanakan fungsi *assurance*, bertanggung jawab untuk memastikan efektivitas internal control yang dibangun. Untuk memastikan tanggung jawab tersebut dapat dijalankan dengan baik maka internal audit saat ini telah didukung dengan Auditor-auditor yang memiliki kompetensi yang baik. Kompetensi

tersebut tidak hanya terbatas pada *auditing knowledge and skill,* tetapi juga *product and banking activity knowledge*. Dengan semakin dikuasainya *product and banking activity knowledge,* Auditor mampu memberikan solusi atas permasalahan khususnya terkait dengan *internal control* dan pengelolaan risiko dari produk atau transaksi yang dilakukan Bank.

Melalui *governance structure and process* yang efektif di Bank Mandiri sebagai perusahaan induk, maka fungsi pengawasan perusahaan anak juga diperkuat melalui integrasi fungsi internal audit dan penyusunan internal audit *charter* di setiap perusahaan anak yang sejalan dengan tugas dan kewenangan fungsi internal audit Bank Mandiri. Hal tersebut dilakukan melalui penetapan standar/prosedur kerja, kompetensi Kepala Satuan Pengendalian Internal beserta Auditornya, dan penggunaan metodologi yang sesuai dengan *best practices.*

Disamping itu, penerapan strategi anti fraud sebagaimana amanat dari regulator, yang mencakup mekanisme *fraud prevention*, *detection* dan *investigation* di Bank Mandiri telah efektif dalam membantu mencegah dan mendeteksi terjadinya *fraud* secara dini.

Membangun Budaya Risiko Pelaksanaan Manajemen Risiko Terintegrasi

Kami telah mengembangkan Enterprise Risk Management (ERM) yaitu pengelolaan risiko secara terintegrasi, yang menghubungkan antara *strategic planning, risk appetite, business execution, risk assessment* dan *performance evaluation,* dalam upaya kami mengoptimalkan pertumbuhan bisnis Bank Mandiri Grup sesuai *risk-adjusted return* serta memaksimalkan *shareholder value*. Implementasi ERM menjadi sarana untuk penerapan Basel II dan III di Bank Mandiri secara bertahap sesuai dengan regulasi dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Dengan ERM, Perusahaan Kita memiliki kemampuan untuk menentukan secara tepat permodalan yang dibutuhkan untuk meng-cover risiko, mengalokasikan modal ke seluruh lini bisnis secara efisien dan rasional, serta mengidentifikasi peluang untuk melakukan diversifikasi dan optimalisasi portfolio.

Implementasi *ERM System* Bank Mandiri Grup dalam skala yang komprehensif merupakan yang pertama diterapkan di Indonesia. Keberhasilan penerapan *ERM System* juga diakui secara internasional, antara lain oleh The Asian Banker melalui penghargaan The Asian Banker Risk Management Award untuk kategori *Enterprise Risk Management Project*.

Penguatan Tata Kelola Untuk Menopang Pertumbuhan Kinerja Berkelanjutan

Kami telah menerapkan praktik *good corporate governance* (GCG) secara konsisten yang telah kami bangun melalui 5 (lima) tahapan *framework implementasi* yaitu; perumusan *governance commitment*, penyempurnaan *governance structure,* penyempurnaan *governance mechanism*, sosialisasi & evaluasi dan *walking the talk*. Bank Mandiri juga telah menerapkan tata kelola terintegrasi untuk mewujudkan persamaan persepsi antara Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak terhadap peningkatan kualitas tata kelola yang baik dalam Konglomerasi Keuangan.Selain itu, Bank Mandiri terus berupaya mengikuti perkembangan praktik terbaik *Corporate Governance* baik di tingkat nasional maupun regional. Kualitas pelaksanaan GCG yang baik dan disiplin menjadi bagian untuk mendapatkan

pengakuan dari Lembaga Independen Pemeringkat GCG baik di Indonesia maupun di Asia. Bank Mandiri telah memperoleh penghargaan **Perusahaan Sangat Terpercaya (The Most Trusted Company)** selama 9 Tahun berturut-turut oleh The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG) dan ICON on Corporate Governance oleh *Corporate Governance Asia*.

Pengelolaan Perusahaan Anak dan Implementasi Tata Kelola Terintegrasi pada Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri

Dalam rangka memenuhi ketentuan regulator mengenai penerapan Tata Kelola Terintegrasi (TKT) pada konglomerasi keuangan di Indonesia, Bank Mandiri telah mengimplementasikan TKT, Bank Mandiri sebagai Entitas Utama (EU) telah membangun governance structure melalui pembentukan Komite TKT yang beranggotakan Komisaris Independen dari Bank Mandiri dan perwakilan Perusahaan Anak. Pedoman TKT telah pula disusun untuk memberikan pedoman kepada Bank Mandiri dan Perusahaan Anak untuk menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, professional, kewajaran yang terintegrasi dalam konglomerasi keuangan.Pengelolaan perusahaan anak kami lakukan melalui fungsi perangkat tata kelola terintegrasi yang terstruktur untuk dapat memberikan *span of control* yang lebih fleksibel dan fungsi *monitoring* dan supervisi bisnis yang lebih efektif sesuai pembidangan tugas masing-masing unit bisnis. Perangkat yang telah kami bentuk pada tahun 2015 selain Komite Tata Kelola Terintegrasi, juga telah dibentuk fungsi Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi. Seluruh fungsi tersebut telah diterapkan di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak pada tahun 2015

Selain melalui pengawasan oleh Dewan Komisaris dan Internal Audit pada masing-masing perusahaan anak, serta organ tata kelola terintegrasi Mandiri Group, Bank Mandiri juga melakukan pengelolaan perusahaan anak melalui mekanisme berganda yaitu oleh unit bisnis sebagai unit yang mensupervisi dan melakukan monitoring kinerja perusahaan anak oleh komite dibawah Direksi yaitu *Capital* & *Subsidiaries Committee* (C&SC). Selain mensupervisi kinerja, C&SC membahas serta menetapkan kebijakan permodalan di perusahaan anak, memastikan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) perusahaan anak dan menyusun kebijakan dan menetapkan kepengurusan perusahaan anak. Bank Mandiri sebagai perusahaan induk/ entitas utama perlu menyelaraskan strategi dan arah bisnis perusahaan anak guna mendukung pencapaian aspirasi Mandiri Group.

Pengelolaan yang terintegrasi tersebut diterjemahkan kedalam 4 (empat) fungsi kebijakan yaitu:

1. Fungsi "Kebijakan pengelolaan perusahaan anak" yaitu penetapan kebijakan pengelolaan permodalan, monitoring kinerja termasuk Kebijakan Kepengurusan dan Remunerasi oleh *Capital & Subsidiaries Committee*;
2. Fungsi "Kuasa Pemegang Saham" yaitu perwakilan pemegang saham dalam *Corporate Action*;
3. Fungsi " Supervisi Bisnis" yaitu evaluasi dan penilaian atas kinerja permodalan perusahaan anak meliputi arahan dan perencanaan serta sinergi dan pengembangan bisnis perusahaan anak;

4. Fungsi "Pengawasan" (*Compliance, Audit* & *Risk Management*) yaitu penguatan fungsi *compliance* dan *risk management.* melalui Dewan Komisaris dan sinergi antara Internal Audit Bank Mandiri dengan Internal Audit Perusahaan Anak.

Untuk mendukung pelaksanaan *governance structure* yang baik, Bank Mandiri telah mengimplementasikan *end-to-end process* pengelolaan perusahaan anak terkonsolidasi yang meliputi *planning, monitoring* dan *evaluating.* Dari aspek planning, perusahaan anak telah memiliki *blueprint* rencana strategis jangka panjang sebagai pedoman perusahaan anak dalam mengembangkan bisnis untuk mendukung pencapaian aspirasi Bank Mandiri.

Sebagai bagian dari *monitoring* dan supervisi, Bank Mandiri secara berkala melaksanakan forum *performance review* dan *audit performance* perusahaan anak sekaligus sebagai sarana evaluasi kinerja pengurus masing-masing Perusahaan Anak.

Dalam rangka memenuhi ketentuan regulator mengenai penerapan manajemen terintegrasi bagi konglomerasi keuangan, Mandiri Grup telah memulai penerapan pengelolaan risiko secara terintegrasi untuk seluruh jenis risiko bisnis meliputi *reputation risk, credit risk, market risk, operational risk, liquidity risk, strategic risk, legal risk* dan *compliance risk*. Pengelolaan risiko tersebut mencakup area *strategic planning, risk appetite, execution, risk assessment* dan *performance evaluation,* sehingga dapat memaksimalkan *shareholder value* terhadap Mandiri Grup.

Disamping itu, Bank Mandiri juga telah memiliki perangkat organisasi komite yang terkait dengan penerapan manajemen risiko, yaitu *Risk Management Committee*, dan kebijakan dan prosedur manajemen risiko terintegrasi.

Pelayanan Terbaik Bagi Nasabah – Penguatan Layanan

Jaringan distribusi luas serta produk dan layanan Bank Mandiri yang terus berkembang menjadi tantangan tersendiri bagi kami untuk dapat menghadirkan layanan prima di seluruh *contact point* dengan nasabah. Layanan prima atau *service excellence* merupakan salah satu dari tiga pilar kinerja Bank Mandiri selain aspek finansial dan *Good Corporate Governance* (GCG).

Pada tahun 2015, komitmen dan kerja keras kami untuk senantiasa menghadirkan layanan prima kepada nasabah telah membuahkan hasil dengan kembali diraihnya penghargaan tertinggi di bidang *Service Excellence* sebagai berikut :

1. **The Best Bank Service Excellence** 8 tahun berturut-turut (2008 s/d 2015).
2. **The Most Consistent Bank in Service Excellence** 6 tahun berturut-turut (2010 s/d 2015).
3. **Golden Trophy for Banking Service Excellence** 4 tahun berturut (2012 s/d 2015) dalam survey Bank *Service Excellence Monitor* (BSEM) yang diselenggarakan oleh Marketing Research Indonesia (MRI) dan Majalah Infobank.
4. **The Best Performance E-Channel** 2015 dalam survey Bank Service Excellence Monitor (BSEM) yang diselenggarakan oleh Marketing Research Indonesia (MRI) dan Majalah Infobank.

Redefinisi Jiwa Service Bank Mandiri (*Proactive & Timely Solution, Reliable, Friendly* & *Convenient*) menjadi Jiwa Service Insan Mandiri (Cepat, Handal, Nyaman) semakin memperkuat komitmen seluruh jajaran Bank Mandiri untuk berkontribusi dalam mewujudkan *service excellence* sesuai posisi dan peranannya masing-masing.

Selain layanan Cabang Reguler dan *e-channel* yang diukur secara industri, untuk menjaga kualitas layanan prima di seluruh *contact point* Bank Mandiri, kami juga membuat dan mengukur standar layanan channel lain yang melayani nasabah langsung, yaitu : Cabang Mikro, *Priority Outlet, Regional Card Center*. Bahkan kami juga mengukur penerapan Jiwa Service di Group/ Unit Kantor Pusat yang banyak melayani Cabang/ Unit *Front Office* tersebut agar tercipta *service excellence* secara *end-to-end.*

Selain pengukuran standar layanan secara *mystery shopping*, kami juga mengukur tingkat kepuasan nasabah (*Customer Satisfaction Index*) di Cabang Reguler dan Priority Outlet, yang secara bertahap akan diterapkan juga di unit lainnya.

Pengelolaan Pengaduan Nasabah

Prinsip dasar pengelolaan pengaduan nasabah Bank Mandiri adalah "Welcome Complaint". Dalam hal ini, Bank Mandiri membuka banyak *channel* penerimaan pengaduan sehingga nasabah dapat dengan mudah menyampaikan pengaduan langsung ke Bank Mandiri tanpa melalui media massa, baik cetak maupun *online,* yang dapat mempengaruhi reputasi Bank.

Selain menyediakan *channel* pengaduan konvensional seperti Mandiri Call, *corporate website*, dan *email*, kami juga mengakomodir pengaduan nasabah melalui sarana *social media* yang populer saat ini seperti twitter dan facebook. Bahkan, saat ini kami sudah merambah melalui sarana *social messenger.*

Sesuai Jiwa Service Insan Mandiri (Cepat, Handal, Nyaman), penyelesaian pengaduan nasabah dilaksanakan sesuai *Service Level Agreement* (SLA) sebagaimana diatur oleh Bank Indonesia, bahkan lebih cepat.

Dalam rangka memenuhi tujuan Bank Mandiri untuk memenuhi setiap kebutuhan nasabah dan menciptakan *positive customer experience* sesuai Jiwa *Service*, Bank Mandiri terus melakukan *improvement* dalam pengelolaan dan penyelesaian pengaduan nasabah, antara lain :

1. Perbaikan proses penyelesaian dan *monitoring* pengaduan nasabah.
2. Percepatan SLA penyelesaian pengaduan nasabah secara *end-to-end.*
3. Perbaikan pada 4P (*people, product, process, place*) dalam rangka menurunkan jumlah pengaduan yang serupa.

Seiring dengan perkembangan *channels* pengaduan nasabah, jumlah pengaduan nasabah terus mengalami peningkatan. Peningkatan jumlah pengaduan nasabah tersebut dipengaruhi oleh :

1. Peningkatan jumlah nasabah
2. Peningkatan jumlah transaksi
3. Bertambahnya produk baru dan *feature* pada produk *existing*
4. Keterbukaan dan kemudahan nasabah menyampaikan pengaduan melalui *social media,* seperti Twitter, Facebook, dll.
5. Permasalahan sistem/ jaringan/ di pihak Bank lain yang terkait dengan transaksi Bank Mandiri.

Peningkatan *Service Excellence* di seluruh *contact point* dan secara *end to end* serta pengelolaan pengaduan nasabah yang baik diharapkan dapat mendukung tingkat kepuasan dan loyalitas nasabah, sehingga meningkatkan pertumbuhan bisnis bank.

Tantangan/Prospek Usaha

Perekonomian nasional diprediksi akan membaik pada tahun 2016, seiring membaiknya berbagai indikator makro ekonomi dan pencapaian pada tahun 2015, antara lain tercermin dari surplus neraca perdagangan, peningkatan pertumbuhan realisasi investasi, serta perlambatan utang luar negeri, dan adanya upaya pemerintah untuk mempercepat belanja infrastruktur dengan menyelesaikan proses tender untuk proyek tahun 2016 di akhir tahun 2015. Seiring membaiknya kondisi perekonomian, sektor perbankan pun dipandang akan memiliki kinerja yang lebih baik di tahun 2016.

Dengan percepatan belanja infrastruktur diperkirakan akan terjadi peningkatan *demand* terhadap kredit perbankan terutama dari industri konstruksi. Optimisme lainnya bahwa kondisi perekonomian di tahun 2016 akan membaik adalah sektor konsumsi yang masih meningkat seiring meningkatnya golongan *middle class*. Selain itu adanya relaksasi peraturan terkait *Loan To Value* (LTV) dari 70% ke 80% dapat memberikan stimulus terhadap kredit perumahan dan kredit kendaraan yang pada akhirnya diharapkan dapat memberikan effek positif pada sektor industri lainnya.

Meskipun kondisi perbankan diperkirakan akan membaik, namun bank masih menghadapi berbagai tantangan kedepannya, diantaranya tingkat *Loan to Deposit Ratio* (LDR) yang tinggi, hampir mencapai 90% akan membatasi bank untuk melakukan ekspansi usaha karena likuiditas yang semakin terbatas. Tidak mudah bagi perbankan untuk mencapai pertumbuhan kredit tanpa didukung pertumbuhan dana yang baik, sehingga diperkirakan akan terjadi persaingan yang makin ketat dalam penghimpunan dana, agar bank tetap dapat meningkatkan penyaluran kredit. Persaingan dalam pelayanan juga akan semakin meningkat, terutama terkait transaksi *e-channel* yang membutuhkan dukungan teknologi yang semakin handal.

Perubahan Komposisi Direksi

Pada tahun 2015, terdapat perubahan komposisi Direksi berdasarkan Rapat Umum Pemengang Saham Tahunan (RUPST) untuk tahun buku 2014 pada tanggal 16 Maret 2015. RUPS memutuskan memberhentikan dengan hormat anggota Direksi yang telah berakhir masa jabatannya yaitu Sdr. Riswinandi, Sdr. Abdul Rachman, Sdri. Fransisca N. Mok, Sdr. Sunarso dan *Sdr* Kresno Sediarsi. Atas nama Direksi, saya menyampaikan terima kasih kepada seluruh anggota Direksi yang selesai masa tugasnya. Untuk selanjutnya RUPS mengangkat Sdr. Sulaiman Arif Arianto sebagai Wakil Direktur Utama, Sdr. Tardi sebagai Direktur Micro & Business Banking, Sdr. Ahmad Siddik Badruddin sebagai Direktur Risk Management & Compliance, Sdri. Kartini Sally sebagai Direktur Commercial Banking dan Sdr. Kartika Wirjoatmodjo sebagai Direktur Finance & Strategy. Selanjutnya kepada anggota Direksi baru, kami ucapkan selamat bertugas serta menjalankan amanah dengan baik di Bank Mandiri.

Dengan komitmen Direksi dalam mengawal Transformasi Tahap III bersama seluruh jajaran manajemen di bawahnya untuk terus bekerja keras dan cerdas dalam mengimplementasikan seluruh rencana bisnis Bank. Pencapaian yang lebih besar dan lebih bernilai akan menjadi sasaran utama, sekaligus komitmen kami kepada seluruh pemegang saham dan segenap pemangku kepentingan.

Penutup

Keberhasilan Mandiri Grup merupakan buah dari proses *team work* yang solid, bukan saja dari jajaran Manajemen, namun juga dari seluruh Insan Mandiri yang telah memberikan kontribusi optimal demi keberlangsungan Mandiri Grup. Untuk dapat tumbuh berkelanjutan di masa mendatang, kami didukung jajaran Manajemen dan pegawai yang handal, yang telah memiliki karakter, integritas, nilai budaya, profesionalisme, dan pengalaman yang diperlukan untuk dapat mengemban tugas dan wewenang dalam menjalankan bisnis Mandiri Grup. Kami bersama seluruh karyawan bangga untuk bekerja dan mendedikasikan diri sepenuhnya di Mandiri Grup.

Berbagai hal yang telah kami lalui bersama seluruh karyawan, merupakan hal yang sangat luar biasa. Atas nama Mandiri Grup dan jajaran Manajemen, kami ingin menyampaikan apreasiasi sebesar-besarnya kepada seluruh karyawan atas dedikasi dan kontribusi yang optimal. Komitmen, kerja keras, dan prestasi yang telah Saudara berikan tentunya menjadi penyemangat bagi kita semua untuk melangkah lebih maju lagi.

Kami juga mengucapkan terimakasih kepada seluruh *stakeholder*, khususnya yang telah mengawal pelaksanaan transformasi, memberikan dukungan penuh dan meletakkan fondasi yang kuat untuk melanjutkan dan menuntaskan transformasi Mandiri Grup ke depan.

Bersama lebih dari 36 ribu pegawai di seluruh tanah air yang bekerja dengan semangat kebersamaan untuk memakmurkan negeri, perkenankan kami menyampaikan terima kasih yang tulus kepada seluruh nasabah dan pemegang saham serta regulator atas dukungan dan kepercayaan yang telah diberikan kepada Bank Mandiri Grup selama ini. Suatu kebanggaan bagi kami dipercaya menjadi mitra nasabah dan seluruh stakeholders. Kami akan terus menyalakan semangat kebersamaan untuk senantiasa menghadirkan layanan dan solusi finansial terbaik yang bisa Anda banggakan.

Jakarta, 26 Februari 2016

Budi G. Sadikin
Direktur Utama

profil direksi

Budi G. Sadikin
Direktur Utama

Sentot A. Sentausa
Direktur Distributions

Sulaiman A. Arianto
Wakil Direktur Utama

Ogi Prastomiyono
Direktur Technology & Operations

Pahala N. Mansury
Direktur Treasury & Market

Hery Gunardi
Direktur Consumer Banking

Royke Tumilaar
Direktur Corporate Banking

Tardi
Direktur Micro & Business Banking

Ahmad Siddik Badruddin
Direktur Risk Management & Compliance

Kartini Sally
Direktur Commercial Banking

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Finance & Strategy

Budi G. Sadikin

Direktur Utama

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1964. Berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Direktur Utama Bank Mandiri berdasarkan RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013 sampai dengan saat ini. Sebelumnya pernah menjabat sebagai Direktur Micro & *Retail* Banking berdasarkan RUPS Tahunan 2006

Perjalanan Karir:

Sebelum menjabat sebagai Direktur Utama Bank Mandiri, pengalaman profesional beliau berawal di IBM Headquarter, Japan sebagai Manager System Integrations & Professional Services (1988-1994), kemudian bergabung dengan Bank Bali sebagai Manager Business Alliance hingga menjadi Chief General Manager Jakarta (1994-1999). Lalu bergabung dengan ABN AMRO Indonesia sebagai Vice President Director - Vice President Director of Consumer Bank (1999-2003), selanjutnya bergabung dengan Bank Danamon (Tbk) dengan posisi Executive Vice President, Head of Consumer Mass Market (2003-2006).

Meraih gelar sarjana dari Institut Teknologi Bandung tahun 1988.

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Beliau aktif mengikuti pelatihan dan seminar di luar negeri, seperti: Senior Management Course di Belanda (2000), Sertifikasi Manajemen Risiko di Singapura (2007), Strategic Thinking and Management for Competitive Advantage Program di USA (2008), Global Strategic Management di USA (2009), Venture Capital Executive Program di USA (2010), dan Interpersonal Dynamics for High Performance Executives di USA (2011).

Sulaiman Arif Arianto

Wakil Direktur Utama

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1958. Berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Wakil Direktur Utama Bank Mandiri berdasarkan Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015.

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesionalnya dimulai ketika bekerja di BRI sejak tahun 1984 – 2015, dan menduduki berbagai posisi pimpinan yang sebagian besarnya di bidang pembiayaan. Pada awal bergabung dengan BRI (Tbk), pada Divisi Pembiayaan Usaha dan Training, termasuk bertanggung jawab terhadap Asisten Manajer Pembiayaan Korporasi di Kantor Pusat (1991-1992), Wakil Ketua Korporasi IV (1992-1994), Kepala Seksi Pembiayaan Korporasi (1994-1999), Wakil Kepala Divisi Pembiayaan Korporasi (1999), Kepala Divisi Pembiayaan Korporasi (1999-2002), Kepala Divisi Agrobusiness (2001-2002), Kepala Regional Denpasar (2002-2003), Kepala Regional Jakarta (2003-2006), Direktur Micro & Small Business (2006-2009), dan posisi terakhir adalah sebagai Direktur Commercial Banking (2009-2015).

Meraih gelar sarjana dari Institut Pertanian Bogor (1981) dan gelar MBA bidang Keuangan dari University of New Orleans (1991).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Beliau aktif mengikuti pelatihan dan seminar di bidang ekonomi dan perbankan di dalam dan luar negeri mulai dari Asian Banking Forum (2007), Financial Technlogy Conference, Singapura (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) dan Risk Management Certification Refreshment Program (2013)

Sentot A. Sentausa

Direktur Distributions

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1957. Berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Direktur Distributions dan sebelumnya telah menjadi Direktur Risk Management berdasarkan RUPS Tahunan tanggal 22 Mei 2006.

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesional beliau dimulai pada tahun 1986 sebagai Officer Divisi Riset dan Pengembangan, Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo). Kemudian ditugaskan di Direktorat Treasury Bidang Asset & Liabilities Committee (ALCO). Setelah proses merger Bank Mandiri beliau menjabat sebagai Vice President Global Market & Treasury, Division Head Operation & Legal Risk (2000), Division Head Procurement & Fixed Assets (2001), Group Head and Senior Vice President - Procurement & Fixed Assets (2003), Senior Vice President and Group Head Consumer Risk Group (2004), Group Head Portfolio & Operational Risk (2005), koordinator Direktorat Risk Management, Chairman BMEL London (2005-2006).

Meraih gelar sarjana statistik dari Universitas Padjajaran (1983) dan gelar Master Business Administration dari Monash University, Australia (1995).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Beliau aktif mengikuti pelatihan seperti Strategic Thinking And Management For Competitive Advantage (2011), IIF Executive Program on Risk Management, Risk Management Revisited in a Volatile Environment (2012), Corporate Finance: Strategies for Creating Shareholder Value (2013), IIF Executive Program on Risk Management –Risk Strategy Beyond Basel III (2014), Customer Focused Innovation (2015) dan Manajemen Risiko Perbankan level 5 (2015).

Ogi Prastomiyono

Direktur Technology & Operations

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1961. Berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Direktur Technology & Operations, sebelumnya diangkat menjadi Direktur Compliance & Human Capital berdasarkan RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013.

Perjalanan Karir:

Sebelum menjabat sebagai Direktur Bank Mandiri, pengalaman profesional beliau dimulai ketika bergabung dengan Bank Ekspor Impor Indonesia sebagai Staff hingga menjadi General Manager Perencanaan dan Pengembangan (1986-1999), kemudian di Bank Mandiri menjabat sebagai Kepala Divisi Compliance, Senior Vice President, Direktur Bank Syariah Mandiri, dan Executive Vice President (1999-2008).

Meraih gelar sarjana dari Institut Pertanian Bogor (1984), Pre MBA Program dari The Economic Institute Boulder, Colorado USA (1992) serta gelar MBA Program dari University of Notre Dame (1994).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Beliau aktif mengikuti berbagai pelatihan dan seminar di dalam dan luar negeri, antara lain; Trade Finance Training Scheme di Jakarta, dan Accelerated Development Programme 7 di London (1991), Sharia Banking Workshop di Jakarta (2004), Asian Business Dialogue on Corporate Governance di Singapura (2005), World Economic Forum di Davos (2005), Pendidikan Audit Intern Tingkat Managerial di Jakarta (2006), Internal Audit & Risk management di Singapura (2006), Singapore Human Capital Summit di Singapura (2010), dan IIF Executive Program on Risk Management –Risk Strategy Beyond Basel III di IIF Professional Development Programs, Washington DC (2014). Beliau juga telah meraih sertifikasi dalam berbagai bidang antara lain Manajemen Risiko (2004), Sharia Financial Advisor (2005), dan Audit Internal (2006).

Pahala N. Mansury

Direktur Treasury & Market

Warga Negara Indonesia kelahiran tahun 1971. Berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Direktur Treasury & Market sebelumnya telah diangkat sebagai Direktur Finance & Strategy berdasarkan RUPS Tahunan tanggal 17 Mei 2010.

Perjalanan Karir:

Sebelum menjabat sebagai Direktur Bank Mandiri, beliau memulai karier sebagai Change Management Consultant di Andersen Consulting Jakarta sampai dengan tahun 1997. Pada tahun 1998, beliau bekerja pada perusahaan pengelolaan investasi secara paruh waktu di New York, Amerika Serikat. Selepas itu, beliau menduduki jabatan Senior Consultant di Booz Allen Hamilton, dan Project Leader pada The Boston Consulting Group hingga tahun 2003 untuk berbagai proyek perbankan di Asia Tenggara. 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.

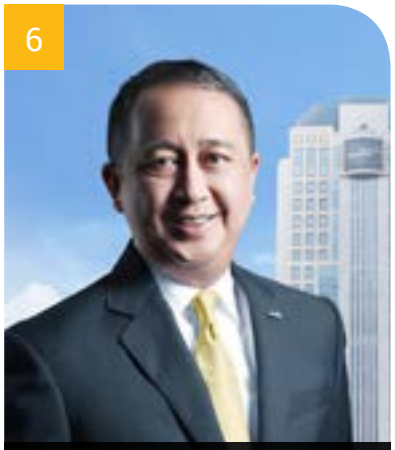
Meraih gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi dari Universitas Indonesia, dan memperoleh gelar MBA Finance dari Stern School of Business, New York University, AS. Memperoleh kualifikasi sebagai CFA *Charter*holder dari CFA Institute sejak tahun 2003.

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Executive Briefing Malcolm Baldrige, Diklat Manajemen Umum dan Pensiun, 5th Training and Development Summit 2013 dan Balancing Leader & Manager.

Royke Tumilaar

Direktur Corporate Banking



Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1964. Berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Direktur Corporate Banking sebelumnya telah menjabat sebagai Direktur Treasury, Financial Institutions & Special Asset Management berdasarkan RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011

Perjalanan Karir:

Karir beliau diawali di Bank Dagang Negara dengan jabatan terakhir sebagai Staff Profesional Tim Penyelesaian Kredit Bank Dagang Negara, Jakarta, Pada tahun 2007, menjabat sebagai Group Head Regional Commercial Sales I sampai dengan Mei 2010, dan pada Agustus 2009 merangkap jabatan sebagai Komisaris Mandiri Sekuritas. Pada Mei 2010, beliau menjabat sebagai Group Head Jakarta Commercial Sales sampai dengan Mei 2011.

Meraih gelar sarjana Ekonomi dari Universitas Trisakti (1987) dan Master Business in Finance dari University of Technology, Sydney (1999).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Beliau juga mengikuti pelatihan dan seminar, diantaranya; Corporate Finance Workshop (2003), High Impact Leadership (2008), Strategic Business Leadership Engagement (2011), dan Sertifikasi Manajemen Risiko (2012).

Hery Gunardi

Direktur Consumer Banking

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1962. Berdomisili di Jakarta. Menjabat sebagai Direktur Consumer Banking sebelumnya telah diangkat menjadi Direktur Micro & *Retail* Banking berdasarkan RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013.

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesional beliau ketika bersama Bapindo diawali sebagai Anggota Tim Pengembangan Produk & Promosi, Anggota Tim Penyelesaian Kredit Bermasalah Urusan Debitur Khusus, Kepala Sub Bagian Sindikasi Surat Hutang, Urusan Keuangan dan Jasa Perbankan (1991-1998) kemudian di Bank Mandiri sebagai Anggota Tim Merger, Regional Marketing Manager, Pejabat Area Manager, Direktur Project Pendirian Perusahaan Asuransi Patungan dengan AXA, Direktur PT AXA Mandiri Financial Services, Senior Vice President, President Komisaris PT AXA Mandiri Financial Services, Executive Vice President, Komisaris Utama PT Mandiri Manajemen Investasi (1998-2013.

Meraih gelar Sarjana jurusan Administrasi Niaga dari Universitas 17 Agustus 1945 (1987) dan gelar Master of Science bidang Finance & Accounting dari University of Oregon, USA (1991).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Beliau aktif mengikuti berbagai pelatihan dan seminar, diantaranya Foreign Exchange and Money Market Dealer di Singapura (1987), *Charter*ed Life Underwriter di Singapura (2003), *Charter*ed Financial Consultant di Singapura (2003), Certified Wealth Manager di Indonesia (2005), Certified Financial Planning di Indonesia (2007), Executive Development Program di USA dan London (2008 dan 2011), serta Risk Management Level 4 di Indonesia (2012).

Tardi

Direktur Micro & Business Banking

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1964. Berdomisili di Jakarta. Diangkat sebagai Direktur Micro & Business Banking berdasarkan Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesional beliau dimulai sebagai Asisten Analis Kredit PT Bank Bumi Daya, yang merupakan warisan Bank Mandiri, dan menduduki posisi penting dalam organisasi, antara lain terkait pembiayaan sindikasi dan korporasi. Selama proses merger Bank Mandiri, beliau juga terlibat dalam mengintegrasikan sistem dan prosedur pembiayaan untuk memastikan kualitas penerapan manajemen risiko. Beliau pernah menduduki jabatan seperti Department Head dan Group Head Credit Operations, Group Head Credit Recovery, Group Heaqd Micro Business Developmen. Pada April 2013, beliau diangkat menjadi Senior Executive Vice President (SEVP) Direktorat Consumer Finance dan Senior Executive Vice President Micro and Business Banking pada Januari 2015. Selain itu, beliau juga menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris Pengelola Investama Mandiri (Oktober 2007 – Mei 2009) dan Bank Syariah Mandiri (Juni 2008 - Mei 2013).

Meraih gelar sarjana Agronomi dari Universitas 11 Maret (1987) dan gelar pasca sarjana dari Universitas Padjajaran (1999).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Selain pendidikan formal, beliau juga aktif mengikuti berbagai pengembangan kompetensi yang menunjang kemampuannya, antara lain; Credit Training for Lending to Finance (2000), Pelatihan Asuransi Kerugian Agunan (2011), Sertifikasi Manajemen Risiko (2007), Risk Management in Banking (2008), Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko (2011), dan Developing The Strategic Leader (2011).

Ahmad Siddik Badruddin

Direktur Risk Management & Compliance

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1964. Berdomisili di Jakarta. Diangkat sebagai Direktur Risk Management & Compliance Bank Mandiri pada Keputusan RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015

Perjalanan Karir:

Karirnya di industri perbankan dimulai sejak tahun 1990 dengan bergabung dalam Management Associate program Citibank sampai dengan tahun 1999. Di Citibank, menjabat berbagai posisi bahkan lintas Negara antara sebagai Regional Risk Officer dari Global Consumer Bank (AVP) di Singapura (1995-1997), dan *Retail* Bank Risk Director of Global Consumer Bank (VP) di Jakarta (1997-1998), Country Risk Director of Global Consumer Bank di Filipina (2001-2004), Country Risk Director of Global Consumer Bank di Düsseldorf, Jerman (2004-2008), Regional Senior Credit Officer for Central & Eastern Europe and Middle East Africa Region of Global Consumer Bank di London, UK (2008-2011), Global Unsecured Product Risk of Global Consumer Risk Management division di New York, USA (2001-2014). Diantara tahun tersebut, beliau juga menjabat sebagai Kepala Risk Management of the Consumer Banking division ABN AMRO's di Hong Kong (1999-2001). Pada tahun 2014, beliau bergabung di Bank Mandiri sebagai Senior Executive Vice President di Direktorat *Retail* Risk.

Meraih gelar sarjana Teknik Kimia (1990) dan MBA bidang sistem informasi manajemen (1998), keduanya dari Universitas of Texas, Austin.

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Selain pendidikan formal, beliau juga aktif mengikuti berbagai pengembangan kompetensi yang menunjang kemampuannya, antara lain; Global Risk Conference, Citibank (2008, 2009, 2010), EMEA Business Conference, Citibank (2008), Senior Credit Officer (SCO0 Seminar, Citibank (2012), Advance Risk Seminar, Citibank (2013) dan Basel 2 & 3, PWC (2014).

Kartini Sally

Direktur Commercial Banking

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1965. Berdomisili di Jakarta. Diangkat sebagai Direktur Commercial Banking Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015

Perjalanan Karir:

Karirnya dimulai sejak bergabung dengan Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) pada Juli 1990 sebagai general loan officer Direktorat Corporate Banking dan posisi terakhir sebagai Kepala Seksi Telekomunikasi dan Transportasi sebelum merger menjadi Bank Mandiri di tahun 1999. Pada saat proses merger pendirian Bank Mandiri, beliau menjabat sebagai Senior *Relationship* Manager yang fokus di sektor Telekomunikasi dan Transportasi, yang menjadi bagian dari Direktorat Corporate Banking, sejak Agustus 1999. Menduduki berbagai jabatan penting di Direktorat Corporate Banking sampai dengan Februari 2006. Pada tahun yang sama diangkat sebagai Executive Vice President dari Commercial Risk Group, tahun 2012 memimpin Grup Corporate Banking I. Selain itu, beliau juga menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris Mandiri Sekuritas sejak tahun 2012-2015, sekaligus menjadi anggota Asosiasi Bankir Indonesia.

Meraih gelar sarjana kedokteran gigi dari Universitas Indonesia (1988), gelar MBA dari IPPM Jakarta, Indonesia (1990) dan Magister Management dari Universitas Jayabaya, Jakarta (1998).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Selain pendidikan formal, beliau juga aktif mengikuti berbagai pengembangan kompetensi yang menunjang kemampuannya, antara lain; Structuring & Financing Telecom Project (2002), Ventura Capital (2004), Bank Strategy Masterclass (2006), SME Banking & Financing (2008), The Asia Gas Conference (2008), Risk Management in Banking (2009), Structured Mezzanine & Equity Financing (2011) dan Structuring Merger & Acquisition (2012).

Kartika Wirjoatmodjo

Direktur Finance & Strategy

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1973. Berdomisili di Jakarta. Diangkat sebagai Direktur Finance & Strategy pada Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015

Perjalanan Karir:

Karirnya dimulai sebagai Konsultan Tax and Accounting Consultant di RSM AAJ pada tahun 1995-1996. Selanjutnya, beliau menjabat sebagai Credit Analyst di Industrial Bank of Japan (1996-1998), Senior Consultant di PwC Financial Advisory Services (1998-1999) dan Boston Consulting Group (2000-2003). Pada tahun 2003, beliau bergabung di Bank Mandiri sebagai Kepala Departemen Strategy & Financial Analysis di Strategy and Performance Group, dan selanjutnya memimpin divisi sebagai Kepala Grup. Pada tahun 2008, beliau diangkat sebagai Managing Director Mandiri Sekuritas . Selanjutnya, beliau menjabat sebagai CEO di Indonesia Infrastructure Finance (2011-2013) dan Indonesia Deposit Insurance Corporation (2014-2015).

Meraih gelar sarjana ekonomi dan akuntansi dari Universitas Indonesia (1996) dan gelar MBA dari Erasmus University di Rotterdam (2001).

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Selain pendidikan formal, beliau juga aktif mengikuti berbagai pengembangan kompetensi yang menunjang kemampuannya, antara lain; The Leadership Journet: Creating and Developing Young Leadership, Wharton Business School, USA (2009), Kebijakan Pemerintah dalam menciptakan 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), Workshop Marshal Goldsmith (2009) dan Coaching for Excellence – Executive (2010).

mandiri

mandiri

surat pernyataan anggota dewan komisaris dan direksi tentang tanggung Jawab atas laporan tahunan 2015 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Kami yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2015 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan perusahaan.

Demikian penyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 26 Februari 2016

pernyataan dewan komisaris

Wimboh Santoso
Komisaris Utama

Imam Apriyanto Putro
Wakil Komisaris Utama

Aviliani
Komisaris Independen

Goei Siauw Hong
Komisaris Independen

Bangun Sarwito Kusmuljono
Komisaris Independen

Abdul Aziz
Komisaris

Askolani
Komisaris

Suwhono
Komisaris

pernyataan direksi

Budi G. Sadikin
Direktur Utama

Sulaiman Arif Arianto
Wakil Direktur Utama

Sentot A. Sentausa
Direktur Distributions

Ogi Prastomiyono
Direktur Technology & Operations

Pahala N. Mansury
Direktur Treasury & Market

Royke Tumilaar
Direktur Corporate Banking

Hery Gunardi
Direktur Consumer Banking

Tardi
Direktur Micro & Business Banking

Ahmad Siddik Badruddin
Direktur Risk Management & Compliance

Kartini Sally
Direktur Commercial Banking

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Finance & Strategy

kinerja saham bank mandiri

Informasi Bagi Pemegang Saham dan Investor

kondisi pasar modal dan kinerja saham bank mandiri

Pada tahun 2015 perkembangan pasar saham tidak sebaik tahun sebelumnya. Hal ini dikarenakan kondisi perekonomian nasional yang kurang kondusif dimana nilai tukar Rupiah cenderung terdepresiasi serta Produk Domestik Bruto (PDB) yang semakin tertekan. Tercatat pada 30 Desember 2015 Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG) ditutup pada level 4.593 atau turun 12,13% dibandingkan posisi 30 Desember 2014 yang sebesar 5.227. Di sepanjang tahun 2015 hanya terdapat penambahan 16 emiten baru, dimana hal ini pun tidak juga membawa peningkatan bagi kapitalisasi pasar saham Indonesia. Tercatat pada akhir tahun 2014, kapitalisasi pasar saham Indonesia sebesar Rp5.228 triliun, sedangkan pada akhir tahun 2015 justru menurun sebesar 6,80% menjadi Rp4.873 triliun.

Rata-rata nilai transaksi harian saham periode Januari-Desember 2015 hanya sebanyak Rp5,77 triliun atau turun 3,99% jika dibandingkan periode yang sama tahun 2014 sebesar Rp6,01 triliun. Namun demikian, rata-rata transaksi harian saham periode Januari-Desember 2015 mengalami kenaikan sebesar 4,38% menjadi 221.942 transaksi dibandingkan periode yang sama tahun 2014 sebanyak 212.635 transaksi. Rata-rata volume transaksi harian saham periode Januari-Desember 2015 juga mengalami kenaikan sebesar 7,66% mencapai 5,90 miliar lembar saham, jika dibandingkan dengan dengan periode yang sama pada tahun 2014 yang hanya sebanyak 5,48 miliar lembar saham.

Kinerja Saham Bank Mandiri

Saham Bank Mandiri dengan kode perdagangan saham BMRI, mulai tercatat dan diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia (BEI), sejak tanggal 14 Juli 2003. Selain tercatat pada papan utama, saham BMRI termasuk yang tercatat sebagai daftar saham yang masuk dalam saham-saham *blue chips* 2015 di Bursa Efek Indonesia diantaranya termasuk pada perhitungan Indeks IDX30, Indeks LQ45, Indeks Kompas 100, dan Indeks Sri Kehati.

Perkembangan harga saham BMRI pada tahun 2015 mengalami fluktuasi dan mengikuti perkembangan kondisi perekonomian dan sentimen pasar modal global. Dimana fluktuasi harga saham BMRI di tahun 2015 berkisar dari harga penutupan terendah sebesar Rp7.525,- pada bulan September dan harga penutupan tertinggi tercatat sebesar

Rp12.475,- pada bulan Maret. Sedangkan volume transaksi mengalami penurunan dari total 6.591 juta lembar saham selama tahun 2014 menjadi 5.807 juta lembar saham pada tahun 2015.

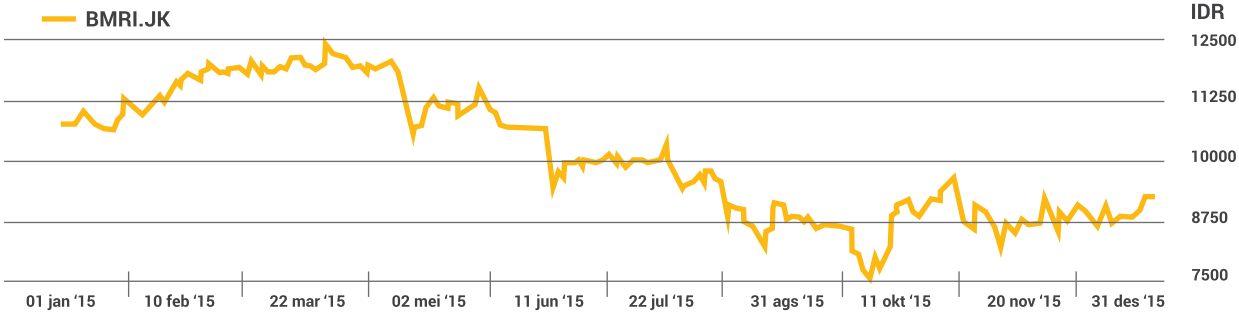
Pada akhir Desember 2015, nilai kapitalisasi pasar saham BMRI sebesar Rp215,83 triliun atau turun 14,15% dari Rp251,42 triliun pada akhir 2014. Dikarenakan ada berbagai pengaruh negatif dari luar maupun dalam negeri, maka hingga akhir Desember 2015, harga saham Bank Mandiri mengalami penurunan dari Rp10.775,- di akhir 2014 menjadi Rp9.250,- di akhir 2015. Kendati demikian, dari aspek kinerja keuangan, kami tetap tumbuh walaupun di tengah krisis nasional dan global saat ini.

ikhtisar saham

Pergerakan Harga Saham dan Kapitalisasi Pasar

Saham Bank Mandiri, dengan kode saham BMRI yang tercatat sejak tanggal 14 Juli 2003, memiliki nilai kapitalisasi pasar sebesar Rp215,83 triliun, terbesar ketiga diantara seluruh bank yang tercatat di Bursa Efek Indonesia sampai dengan 31 Desember 2015

Grafik Pergerakan Harga Saham Bank Mandiri Tahun 2015



	2015	2014	2013
Harga Penutupan Tertinggi (dalam Rp)	12.475	11.000	10.750
Harga Penutupan Terendah (dalam Rp)	7.525	7.600	6.250
Harga Penutupan (dalam Rp)	9.250	10.100	7.850
Kapitalisasi pasar (dalam triliun Rp)	215,83	251,41	183,16
Jumlah saham yang beredar (lembar saham)	5.807	6.591	7.411
Laba bersih per saham (dalam Rp)	871,50	851,66	780,16

Harga penutupan saham tertinggi dan terendah Bank Mandiri masing-masing terjadi pada bulan Maret dan September, yaitu berada pada level Rp12.475,- dan Rp7.525,-.

Harga, Volume dan Kapitalisasi Saham Bank Mandiri Tahun 2013-2015

Tahun	Harga / Lembar Saham (Rp)				Jumlah Saham (Lembar)	Volume Transaksi (Lembar)	Kapitalisasi Pasar (Rp triliun)
	pembukaan	penutupan tertinggi	penutupan terendah	penutupan			
2013							
Triwulan I	8.250	10.150	8.000	10.000	23.333.333.333	1.294.194.000	233,33
Triwulan II	9.900	10.750	8.250	9.000	23.333.333.333	1.813.248.500	209,99
Triwulan III	8.900	10.300	6.250	7.950	23.333.333.333	2.587.401.000	185,49
Triwulan IV	8.050	8.950	7.300	7.850	23.333.333.333	1.665.966.500	183,16
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

Kronologis Pencatatan Saham

Bursa : Bursa Efek Indonesia

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

Management Stock Option Plan (MSOP) dan *Employee Stock Allocation* (ESA)

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 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).

Program ESA terdiri dari program Pemberian Saham Bonus (*Bonus Share Plan*) dan program Penjatahan Saham dengan Diskon (*Share Purchase at Discount*). Kedua program tersebut diimplementasikan sesuai dengan Peraturan Bapepam No.IX.A.7 yang memperkenankan maksimum 10,0% (sepuluh persen) dari saham yang ditawarkan kepada publik dapat diberikan kesempatan untuk dimiliki oleh pegawai (termasuk Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Audit, Sekretaris Dewan Komisaris dan Pegawai Kontrak Bank Mandiri) sesuai dengan Pedoman ESOP Bank Mandiri.

Sedangkan program MSOP ditujukan untuk Direksi dan pegawai pimpinan pada tingkatan (*grade*) atau kriteria tertentu. Dalam program opsi pembelian saham oleh manajemen, jumlah saham yang akan diterbitkan tidak akan lebih dari 5,0% (lima persen) 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 3 (tiga) tahun tanpa memberikan hak terlebih dahulu kepada pemegang saham lama (Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu /HMETD). Opsi Pembelian Saham Manajemen ini mempunyai jangka waktu selama 5 (lima) tahun sejak tanggal pemberian opsi

Biaya dan diskon atas program ESA tersebut menjadi tanggungan Bank Mandiri yang bebannya bersumber dari cadangan yang telah dibentuk. Pengelolaan dan pelaksanaan program ESA dan MSOP dilakukan oleh Direksi, sedangkan pengawasannya dilakukan oleh Dewan Komisaris.

Pada saat pelaksanaan IPO tanggal 14 Juli 2003, Bank Mandiri memberikan opsi pembelian saham kepada manajemen melalui program MSOP Tahap 1 sebanyak 378.583.785 lembar saham dengan harga eksekusi sebesar Rp742,50 per lembar saham dan nilai nominal Rp500 per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp69,71 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 juta, penambahan Agio Saham sebesar Rp117.193 juta. 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 untuk pelaksanaan ditahun pertama dan Rp2.493 untuk pelaksanaan di tahun kedua dan ditahun berikutnya. Nilai nominal per lembar saham adalah Rp500. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp642,28 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 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.

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 berikutnya. Harga eksekusi opsi per lembar saham MSOP Tahap 3 adalah sebesar Rp1.495,08 dengan nilai nominal Rp500 per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp593,89 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 juta dan penambahan Agio Saham sebesar Rp491.651 juta.

Masa eksekusi opsi MSOP Tahap 3 berakhir pada bulan Februari 2011. Adapun pada tahun 2015, Bank Mandiri tidak melakukan *corporate action* berupa MSOP maupun ESA.

kronologi 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'09	11 Des'16	idAA+ oleh Pefindo	Bank Permata

PT Pemeringkat Efek Indonesia ("Pefindo") sesuai dengan 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 sampai dengan 1 Oktober 2016 telah 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 Oktober 2015 sampai dengan 1 Oktober 2016.

Selain itu, Pefindo dengan surat No. 1241/ PEF-Dir/X/2015 tanggal 1 Oktober 2015 perihal Sertifikat Pemantauan Tahunan Pemeringkatan atas Bank Mandiri. Periode 1 Oktober 2015 sampai dengan 1 Oktober 2016, telah memutuskan untuk menetapkan kembali peringkat idAAA (Triple A; *Stable Outlook*) terhadap Bank Mandiri untuk periode 1 Oktober 2015 sampai dengan 1 Oktober 2016.

kronologi pembayaran dividen

Sesuai keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan yang diselenggarakan pada tanggal 16 Maret 2015, Bank Mandiri telah melakukan pembayaran dividen final tahun buku 2014 sebesar 25% dari laba bersih tahun 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). Nilai dividen per saham yang dibayarkan pada tanggal 17 April 2015 adalah sebesar Rp212,91 atau turun 9,03% dari nilai pembayaran dividen per saham tahun 2014.

Tanggal RUPS	Ex-Date	*Recording Date*	Tanggal Pembayaran	Tahun Buku	*Dividend Payout Ratio*	Dividen (Rp Miliar)	Dividen per Saham
16 Mar 2015	24 Mar 2015	26 Maret 2015	17 April 2015	2014	25%	Rp4.968	Rp212,91
27 Feb 2014	27 Mar 2014	1 April 2014	15 April 2014	2013	30%	Rp5.461	Rp234,04
2 Apr 2013	29 Apr 2013	1 Mei 2013	16 Mei 2013	2012	30%	Rp4.651	Rp199,34
23 Apr 2012	16 Mei 2012	22 Mei 2012	5 Juni 2012	2011	20%	Rp2.449	Rp104,97
23 Mei 2011	16 Juni 2011	20 Juni 2011	30 Juni 2011	2010	35%	Rp3.226	Rp120,60
17 Mei 2010	10 Juni 2010	14 Juni 2010	28 Juni 2010	2009	35%	Rp2.504	Rp119,37
4 Mei 2009	27 Mei 2009	29 Mei 2009	12 Juni 2009	2008	35%	Rp1.859	Rp88,90
29 Mei 2008	20 Juni 2008	24 Juni 2008	3 Juli 2008	2007	90%	Rp3.911	Rp187,11
28 Mei 2007	20 Juni 2007	22 Juni 2007	29 Juni 2007	2006	60%	Rp1.453	Rp70,02
22 Mei 2006	15 Juni 2006	19 Juni 2006	30 Juni 2006	2005	50%	Rp.302	Rp 14,85

realisasi dana hasil penawaran umum

Setelah melaksanaan *Initial Public Oferring* (IPO) pada tahun 2003 yang diikuti dengan divestasi lanjutan melalui *private placement* pada tahun 2004, Bank Mandiri juga melaksanakan aksi korporasi, yaitu Penawaran Umum Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009 dan *Rights Issue* di tahun 2011. Seluruh dana dari kedua penawaran umum dimaksud telah seluruhnya digunakan dengan rincian sebagai berikut:

Hasil *Sub-debt*

Seluruh dana hasil penawaran umum dimaksud, setelah dikurangi biaya-biaya emisi, telah digunakan sesuai rencana penggunaan dana yang diungkapkan dalam Prospektus Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009 dengan uraian sebagai berikut:

(dalam Rp.juta)

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 Des '09	3.500.000	19.846	3.480.154	3.480.154	3.480.154	0

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 Rp. juta)

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	11.684.193	305.000	11.379.193	11.291.207	11.379.193	0

mandiri

2015 Laporan Tahunan
Annual Report

berkibarlah benderaku, mandirilah Indonesiaku

Profil Perusahaan

identitas perusahaan

Nama Perusahaan	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Tanggal Pendirian	2 Oktober 1998
Bidang Usaha	Bank Umum
Kepemilikan Saham	Pemerintah Republik Indonesia 60% Publik 40%
Dasar Hukum Pendirian	Akta No.10 tanggal 2 Oktober 1998, dibuat dihadapan Notaris Sutjipto, SH 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 Rp.500,00 (lima ratus Rupiah) dan 23.333.333.332 lembar saham Seri B dengan nilai nominal sebesar Rp.500,00 (limaratus Rupiah)
Bursa Saham	Dicatatkan di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya
Tanggal Pencatatan Saham	14 Juli 2003
Kode Saham	BMRI
Kode SWIFT	BMRIIDJA
Jumlah Pegawai	36.737 orang
Kantor Pusat	Plaza Mandiri Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190 INDONESIA Tel. (6221) 5265045 Fax. (6221) 5274477, 5275577
Call Center	14000, (6221) 52997777
Jaringan Kantor Tahun 2015	2.457 Kantor Cabang 1.082 Cabang Pembantu 273 Kantor Kas 17.388 ATM 8 Jaringan Kantor Luar Negeri
Website	www.bankmandiri.co.id Meliputi informasi antara lain terkait dengan informasi pemegang saham, struktur grup perusahaan, analisis kinerja keuangan, laporan keuangan tahunan sejak tahun 2002, profil Dewan Komisaris dan Direksi
Contact Center	• *Email*: ir@bankmandiri.co.id corporate.secretary@bankmandiri.co.id • Facebook: https://id-id.facebook.com/officialbankmandiri/ • Twitter: @bankmandiri

Moody's (Maret 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

Pefindo (September 2015)

Outlook	STABLE
LT General Obligation	idAAA
Subordinate Debt	idAA+

Standard & Poor's (Desember 2015)

Outlook	STABLE
LT Foreign Issuer Credit	BB+
LT Local Issuer Credit	BB+
ST Foreign Issuer Credit	B
ST Local Issuer Credit	B

Fitch Rating (Agustus 2015)

LT Issuer Default Rating	BBB-
ST Issuer Default Rating	F3
Local Currency LT Issuer Default Rating	BBB-
National LT Rating	AAA(idn)
National ST Rating	F1+(idn)
Viability Rating	bb+
Support Rating	2
Support Rating Floor	BBB-

Untuk peringkat nasional, Bank Mandiri mendapatkan peringkat AAA, peringkat tertinggi yang diberikan Fitch pada skala peringkat nasional yang mencerminkan risiko gagal bayar yang rendah. Adapun untuk peringkat viabilitas atau peringkat subinvestment adalah di level bb+, yang mencerminkan tingkat profitabilitas diatas rata-rata pesaingnya, kualitas aset yang relatif stabil dan permodalan yang memadai.

Peringkat Bank Mandiri di 'BB+' mencerminkan tingkat profitabilitas yang sehat, kualitas aset yang terjaga, permodalan yang memadai.

Sebagai Bank terbesar di Indonesia dengan jaringan yang kuat, Bank Mandiri terus membangun basis nasabah yang besar yang berkontribusi pada pendanaan murah. Fokus Bank Mandiri untuk mengembangkan pinjaman dengan pendapatan yang lebih tinggi akan memungkinkan bank mengimbangi tekanan terhadap marjin dari ketatnya kompetisi industri perbankan dalam negeri. Bank Mandiri telah dapat mempertahankan secara substansial pendapatannya untuk mendukung pengembangan bisnis dan permodalan inti yang sehat sebagai pilarnya.

sejarah singkat Bank Mandiri

Sejak dibentuk berdasarkan hasil merger 4 bank pemerintah, Bank Mandiri belum pernah melakukan perubahan nama.

Pengalaman Bank Mandiri tidak dapat dipisahkan dari perjalanan panjang 4 bank milik pemerintah, meliputi; (1) Bank Ekspor Impor Indonesia yang berdiri pada tahun 1824 dan aktif dalam kegiatan perbankan sejak tahun 1870; (2) Bank Dagang Negara; (3) Bank Bumi Daya yang berawal dari kegiatan De Nationale Hadelsbank NV hingga menjadi Bank Umum Negara di tahun 1959 dan (4) Bank Pembangunan Indonesia diawali dari bergabungnya Bank Industri Negara (BIN) yang telah mengembangkan sektor-sektor ekonomi di Indonesia sejak tahun 1951.

1824-1928

1998

Bank Mandiri didirikan pada 2 Oktober 1998, sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia.

2000 -2003

Setelah merger, Bank Mandiri melakukan proses konsolidasi secara menyeluruh. Pada saat itu, kami menutup 194 kantor cabang yang saling berdekatan, rasionalisasi jumlah karyawan menjadi 17.620 dari jumlah gabungan sebanyak 26.600 dan mengganti *platform* teknologinya secara menyeluruh. Dibutuhkan waktu 3 tahun dengan investasi sebesar US$ 200 juta demi mengembangkan program untuk menggantikan *core banking platform* sebelumnya agar sesuai dengan standar perbankan ritel. Selain itu, brand Bank Mandiri diimplementasikan ke semua jaringan, kegiatan periklanan dan promosi lainnya.

1999

Pada bulan Juli 1999, 4 bank pemerintah, yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia -- dilebur menjadi Bank Mandiri. Sampai dengan hari ini, Bank Mandiri meneruskan tradisi selama lebih dari 140 tahun dalam memberikan kontribusi dalam dunia perbankan dan perekonomian Indonesia.

2003

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

2005

Merupakan tahun titik balik dengan mencanangkan Program Transformasi Tahap 1 sampai dengan 2010, untuk menjadi Bank yang unggul di regional (*regional champion*). Transformasi dilakukan dengan 4 strategi utama, yaitu (1) implementasi budaya, (2) pengendalian *non performance loan* secara agresif, (3) meningkatkan pertumbuhan bisnis yang melebihi rata-rata pertumbuhan pasar dan (4) pengembangan dan pengelolaan program aliansi antar direktorat atau *business unit.*

2006 - 2007

Merupakan Tahap 1 dalam Program Transformasi "Back on Track" yang fokus utamanya adalah merekonstruksi ulang pondasi Bank Mandiri untuk pertumbuhan di masa depan.

Merupakan Tahap 2 dalam Program Transformasi "Outperform the Market" yang fokus utamanya adalah ekspansi bisnis untuk menjamin pertumbuhan yang signifikan di berbagai segmen usaha dan mencapai level profit yang melampaui target rata-rata pasar.

2008 - 2009

2010

Merupakan tahap terakhir dalam Program Transformasi "*Shaping the End Game*". Yaitu Bank Mandiri menargetkan untuk menjadi bank regional terdepan melalui konsolidasi dari bisnis jasa keuangan dan lebih mengutamakan peluang strategi pertumbuhan non-organik.

Proses transformasi yang telah dijalankan sejak tahun 2005 ini secara konsisten telah berhasil meningkatkan kinerja Bank Mandiri, yang tercermin dari peningkatan berbagai parameter finansial.

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

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

2011

2012

Transformasi lanjutan di tahun 2012 dilakukan dengan Transformasi Bisnis, yang fokus pada 3 area utama, yaitu *Wholesale Transaction, Retail Deposit & Payment* serta *Retail Financing.*

Pencapaian kinerja keuangan Bank Mandiri di tahun 2013 meliputi *market cap*: IDR 183.16 Tn, *revenue market* share 12,0%, ROE 22,35% dan *Gross NPL* 1,90%.

2013

2014

Tahun ini Bank Mandiri telah berhasil melewati Transformasi Tahap Kedua dan bersiap untuk melanjutkan *Corporate Plan* 2015-2020.

Menjadi tahun penting Bank Mandiri memasuki tahun pertama Transformasi Tahap Ketiga.

2015

visi, misi dan budaya perusahaan

Bank Mandiri telah melakukan penajaman Visi dan Misi Bank yang tercantum dalam Rencana Jangka Panjang Bank Mandiri 2015-2020 yang telah disusun bersama Direksi dan mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris.

visi

Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif

misi

- Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
- Mengembangkan sumber daya manusia profesional
- Memberi keuntungan yang maksimal bagi *stakeholder*
- Melaksanakan manajemen terbuka
- Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan

Untuk mencapai Misi di atas, Bank Mandiri telah merumuskan penjelasan sebagai berikut:

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

budaya

Untuk mendukung pencapaian visi dan misi, serta keberhasilan strateginya, Bank Mandiri telah mengimplementasikan budaya perusahaan yang menjadi yang disingkat "TIPCE" yang diuraikan sebagai berikut:

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

eleven key behaviors

Perilaku insan Mandiri tercermin dalam budaya TIPCE, yang sebelumnya terdapat 10 Perilaku Utama, diperbaharui menjadi 11 Perilaku Utama dalam mencapai visi untuk menjadi bank terbaik di ASEAN pada tahun 2020. Kesebelas Perilaku Utama Bank Mandiri tersebut adalah:

trust

Jujur, tulus, terbuka dan tidak sungkan

Memberdayakan potensi, tidak silo, selalu bersinergi, dan saling menghargai

integrity

Disiplin, konsisten dan memenuhi komitmen

Berpikir, berkata, dan bertindak terpuji

professionalism

Handal, tangguh, bertanggung jawab, pembelajar dan percaya diri

Berjiwa intrapreneurship dan berani mengambil keputusan dengan risiko yang terukur

customer focus

Menggali kebutuhan dan keinginan pelanggan secara proaktif dan memberikan total solusi

Memberikan layanan terbaik dengan cepat, tepat, mudah, akurat dan mengutamakan kepuasan pelanggan

excellent

Patriotis, memiliki mental juara dan berani melakukan terobosan

Inovatif dalam menciptakan peluang untuk mencapai kinerja yang melampaui ekspektasi

Fokus dan disiplin mengeksekusi prioritas

culture of excellence

Sejalan dengan Mandiri Culture Strategy 2015-2020, Bank Mandiri telah menetapkan *Culture of Excellence* atau Budaya Kerja Unggul yang terdiri dari 4 tema dan 8 program budaya sebagai berikut:

4 TEMA	8 PROGRAM	DESKRIPSI
Cross selling & entrepreneur	*Cross Sell*	*Cross Sell* program adalah budaya kerja utama yang didukung cross collaboration antar unit kerja di Mandiri dengan metode reward point integrasi dengan platform fiesta poin.
	Own & Care	*Own & Care* Program adalah budaya kerja untuk meningkatkan kepedulian pegawai dalam menjaga seluruh aspek infrastruktur, layanan dan produk Mandiri (seperti EDC, ATM) dan juga di sisi layanan unit support yang menopang unit bisnis.
	Risk "3 Jaga"	Program "3 JAGA" adalah program yang menanamkan prinsip mengelola risiko lebih baik (Jaga Diri, Jaga Kawan, Jaga Mandiri).
Governance	*Borderless* (tidak sungkan namun sopan)	*Borderless* adalah program komunikasi untuk menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka, positif dan nyaman, seperti halnya hubungan Direksi, Manajemen dengan pegawai di Mandiri.
	Tuntas Integritas	Tunas Integritas adalah tema program budaya Mandiri sebagai mitra strategis KPK untuk memperkuat Tata Kelola Perusahaan.
People Development & Engagement	Develop	*Develop* adalah program pengembangan kompetensi pegawai dalam hal : *public speaking* (*Toasmaster*), training dan *coaching* untuk menciptakan budaya pembelajaran yang lebih baik.
	Engage	*Innovation Award* adalah program inovasi bagi pegawai untuk memotivasi dan memberikan kesempatan kepada pegawai dalam memberikan ide-ide kreatif untuk meningkatkan kinerja Mandiri.
Community Development	*Mandirian Pride*	*Mandirian Pride* adalah Pegawai Mandiri yang merupakan *brand ambassador* yang dapat meningkatkan *image* positif Mandiri di masyarakat (contoh : CSR, Duta Mandiri).

Implementasi Budaya Kerja Unggul dibagi dalam beberapa tahapan dengan pendekatan bahwa perubahan perilaku tidak dapat terjadi seketika, sehingga dilakukan dengan fase sebagai berikut:

- *Fase Building Excellence* (2015-2016)
- *Fase Boosting Excellence* (2017-2018)
- *Fase Sustaining Excellence* (2019-2020)

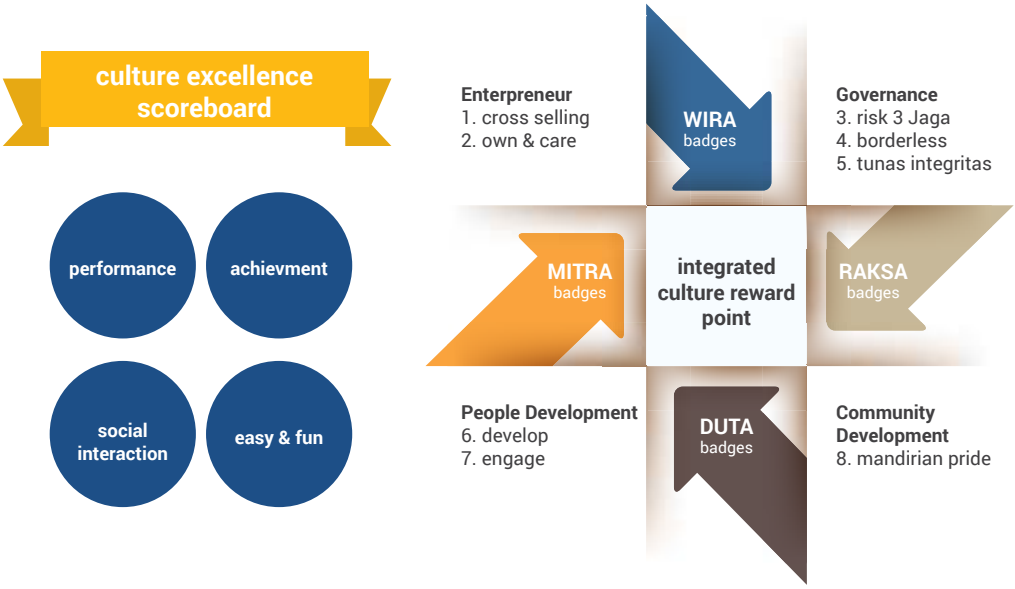
culture strategy roadmap

budaya kerja unggul, culture of excellence

Fase *Building Excellence*, bertujuan untuk memberikan sekaligus meningkatkan pemahaman dalam membangun perilaku Budaya Kerja Unggul, dengan melaksanakan kegiatan antara lain (1) sosialisasi dan komunikasi kepada seluruh insan Mandiri, (2) penyesuaian sistem dan simbol sesuai dengan Budaya Kerja Unggul, (3) pelaksanaan kegiatan yang dapat memotivasi dan mendorong antusiasme pegawai untuk melakukan program Budaya Kerja Unggul. Kunci keberhasilan pada fase ini terletak pada peran Pimpinan, Tim Internalisasi Budaya dan *Change Agent,* yang secara terus-menerus mengkomunikasikan Budaya Kerja Unggul dan menjadi *Role Model* bagi setiap Mandirian.

culture excellence scoreboard

Dalam rangka mengukur implementasi budaya perusahaan oleh individu pegawai Bank Mandiri maupun unit kerja, saat ini Bank Mandiri memiliki suatu sistem yang disebut “CULTURE EXCELLENCE SCOREBOARD”.



Culture Excellence Scoreboard (CES) merupakan suatu sistem aplikasi berbasis web yang berperan dalam mekanisme pemberian apresiasi kepada insan Bank Mandiri yang menerapkan Budaya Kerja Unggul dalam kegiatan kerja sehari-hari. Terdapat 4 tema dan 8 program budaya kerja yang dimonitor melalui CES, dengan *reward* berupa Mandiri Fiesta Poin. CES ini disusun dengan metode *gamification* (aplikasi *game*), yang mewakili 4 tema Budaya Kerja Unggul, yakni WIRA (*Cross Selling & Entrepreneur*), RAKSA (*Governance*), MITRA (*People Development & Engagement*) dan DUTA (*Community Development*). Dalam setiap lencana tersebut terdapat tantangan yang harus dilakukan oleh insan Bank Mandiri untuk mendapatkan Fiesta Poin dan naik ke level permainan yang lebih tinggi. Terdapat empat level dalam CES yang dapat dicapai oleh insan Bank Mandiri, yaitu PRATAMA, MUDA, MADYA dan UTAMA.

CES diharapkan dapat semakin meningkatkan antusiasme insan Bank Mandiri dalam menjalankan Budaya Kerja Unggul. Bank Mandiri telah menyiapkan platform berbasis Fiesta Poin sebagai *reward* atas kinerja pegawai, budaya WIRA akan memperoleh porsi terbesar dibandingkan tiga budaya lainnya, dimana penilaian pegawai yang ada di unit bisnis sedangkan di unit *supporting* memiliki tanggung jawab yang berbeda.

bidang 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. Dengan demikian maka kegiatan usaha Bank Mandiri 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 ; dan
   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; dan
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; dan
5. Membeli agunan, baik semua maupun sebagian, melalui pelelangan atau dengan cara lain dalam hal debitur tidak memenuhi kewajibannya kepada Bank Mandiri, dengan ketentuan agunan yang dibeli tersebut wajib dicairkan secepatnya.

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.

produk dan jasa perbankan

Bank Mandiri senantiasa menebarkan semangat baru untuk membangun negeri melalui beragam inovasi produk dan layanan bank yang dilandasi kesungguhan dalam memberikan yang terbaik bagi nasabah. Apapun keinginan anda, Mandiri saja

Produk dan jasa Bank Mandiri terbagi dalam 2 segmen, yaitu (1) segmen Wholesale Banking yang dikelola oleh Unit Bisnis Corporate Banking, Commercial Banking dan Treasury & Markets. (2) Segmen Retail Banking yang dikelola oleh Consumer Banking, Transaction Banking dan Micro & Business Banking.

Adapun secara garis besar produk dan jasa Bank Mandiri terbagi dalam 9 besaran yaitu:

A. Produk Simpanan

Produk Tabungan

- Mandiri Tabungan
- Mandiri Tabungan Rencana
- Mandiri Tabungan Bisnis
- Mandiri Tabungan Haji & Umrah
- Mandiri Tabungan Karyawan dan Pelajar (KAPEL)
- Mandiri Tabungan Valas/ Mandiri Tabungan Bisnis Valas
- Mandiri Tabungan Tabungan Tenaga Kerja Indonesia (TKI)
- Mandiri Tabungan Investor
- Tabunganku

Produk Mandiri Rekening Giro dan Deposito

- Mandiri Giro Rupiah
- Mandiri Giro Valas
- Mandiri Deposito Rupiah
- Mandiri Deposito Valas

B. 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 Chan Financing
  - Supplier Financing
  - Distributor Financing
  - Account Receivable Financing

C. 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

D. Produk dan Jasa Trade Service

- Letter of Credit (LC)
  - o L/C Issuance & Amendment
  - o Forfeiting L/C Advising
  - o L/C Negotiation
  - o L/C Confirmation
  - o Export Bills Collection
  - o Documentary Collection
  - o 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)

D. Layanan Keagenan

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

Jasa Trustee Services

- Trustee
- Paying Agent
- Security Agent
- Escrow Agent
- Receiving Bank

Jasa Wealth Management

- Produk Reksadana
  - o Reksadana Pasar Uang
  - o Reksadana Pendapatan Tetap
  - o Reksadana Campuran
  - o Reksadana Saham
  - o Reksadana Terproteksi
  - o Reksadana Index
- Produk Surat Berharga
  - o Obligasi Negara Retail
  - o Sukuk Retail
  - o Referral Retail Brokerage

E. 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

Master Card

- Everyday Card
- SKYZ Card
- Feng Shui Card

F. 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

G. Mandiri Cash Management

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

H. 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

I. Produk Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK)

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

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

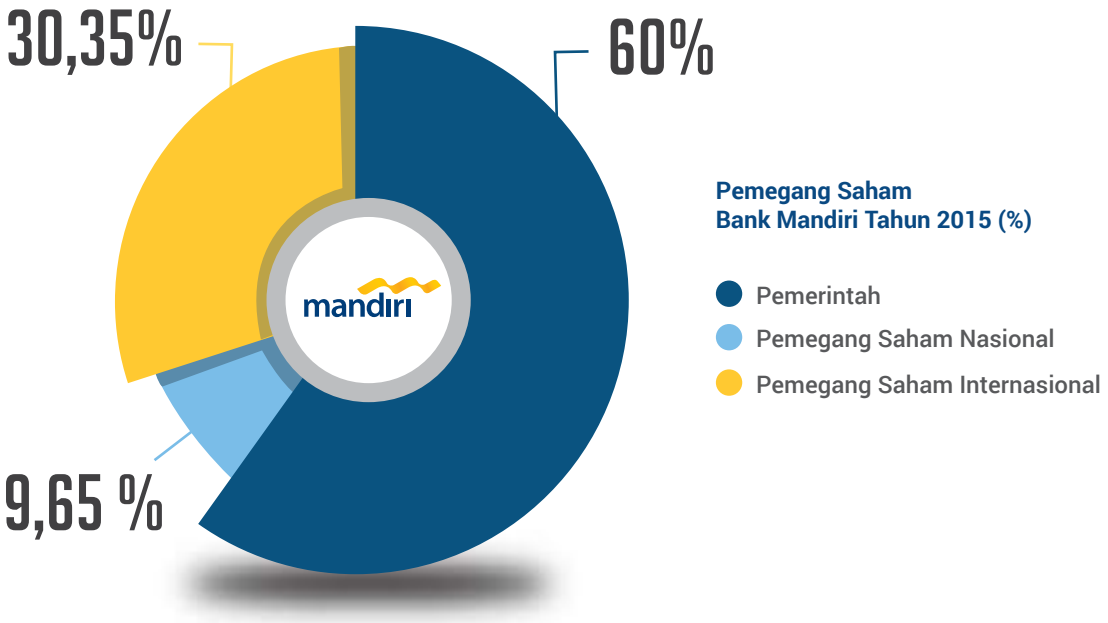
struktur dan komposisi pemegang saham

informasi pemegang saham utama dan pengendali

Pemegang saham mayoritas Bank Mandiri adalah Pemerintah Republik Indonesia dengan kepemilikan sebesar 60%.

Adapun sisa saham sebesar 40% terdistribusi kepada pemegang saham institusi maupun retail baik nasional dan internasional dengan kepemilikan saham masing-masing tidak lebih dari 5%. Selain kepemilikan mayoritas oleh Pemerintah RI, tidak ada investor strategis dalam daftar pemegang saham Bank Mandiri.

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:



Tabel Komposisi Pemegang Saham Bank Mandiri Per 31 Desember 2015

Penjelasan	Jumlah Pemegang Saham	%	Jumlah Lembar Saham	%
I. NASIONAL				
1. Pemerintah Republik Indonesia (RI)	1	0.00	14,000,000,000	60.00
2. Perorangan	17.977	82,00	263.459.960	1,13
3. Karyawan	1,816	8.28	22.727.018	0,10
4. Koperasi	8	0,04	1.426.656	0,01
5. Yayasan	29	0,13	21.268.745	0,09
6. Dana Pensiun	195	0,89	183.054.230	0,78
7. Asuransi	91	0.42	433.192.751	1,86
8. Bank	-	0,00	-	0.00
9. Perseroan Terbatas	134	0,61	628.711.398	2,69
10. Reksa Dana	231	1,05	698,731.242	2,99
Sub total	**20,480**	93,42	**16.252.572.600**	**69.65**
II. INTERNASIONAL				
1. Retail	98	0,45	1.053.749	0,00
2. Institutional	1,344	6,13	7.080760.984	3035
Sub total	**1,442**	**6,58**	**7,080,760,733**	**30.35**
Total	**21,924**	**100.00**	**23,333,333,333**	**100**

kelompok pemegang saham terbesar

Sampai dengan 31 Desember 2015, jumlah pemegang saham Bank Mandiri mengalami penurunan sebesar 54,91% menjadi 21.924 pemegang saham dibandingkan tahun lalu sebanyak 22.384 pemegang saham, yang terdiri dari 20.482 pemegang saham nasional dan 1.442 pemegang saham internasional.

Adapun nama 20 pemegang saham terbesar Bank Mandiri per 31 Desember 2015 diuraikan pada tabel di bawah ini:

PEMEGANG SAHAM NASIONAL (DI LUAR PEMERINTAH)

No.	NAMA	ALAMAT	KOTA	SAHAM	%	D/I	STATUS
1	BPJS Ketenagakerjaan-JHT	Gedung Jamsostek. Jl. Jend. Gatot Subroto	Jakarta Selatan	544,841,106	2.3350333	D	Perseroan Terbatas
2	PT Prudential Life Assurance-REF	Prudential Tower JL Jend, Sudirman KAV 7	Jakarta Selatan	145,988,609	0.6256655	D	Asuransi
3	Reksa Dana Schroder Dana Prestasi Plus 9	JSX Building Tower 2, 31st Floor	Tangerang	121,030,386	0.5187017	D	Reksadana
4	Reksa Dana Schroder Dana Prestasi Dinami	Gd. BEI Menara Ii Lt.31. Jl. Jend. Sudirman	Jakarta Selatan	60,626,700	0.2598287	D	Reksadana
5	Reksa Dana Schroder 90 Plus Equity Fund	JSX Building Tower II, 31st Floor JL. JE	Jakarta Selatan	50,287,871	0.2155194	D	Reksadana
6	PT AIA FINL - UL Equity	Menara Matahari, 7th Floor JL. Bulevar	Tangerang	49,965,400	0.2141374	D	Asuransi
7	Reksa Dana Schroder Dana Prestasi	JSX Building Tower II, 31st Floor JL. JE	Jakarta Selatan	43,416,934	0.1860726	D	Reksadana
8	PT Taspen (Persero) - THT	Jl. Letjen Suprapto	Jakarta Pusat	43,074,912	0.1846068	D	Perseroan Terbatas
9	BPJS Ketenagakerjaan - JKK	Jl. Jend. Gatot Subroto No. 79	Jakarta Selatan	36,521,607	0.1565212	D	Perseroan Terbatas
10	Reksa Dana Panin Dana Maksima 91033.40.0	C/O Fund Administration - SCS Deutsche B	Lainnya	35,678,700	0.1529087	D	Reksadana

PEMEGANG SAHAM INTERNASIONAL

No.	NAMA	ALAMAT	KOTA	SAHAM	%	D/I	STATUS
1	SSB 21B5 S/A Oakmark International Fund	111 South Wacker Drive, Suite 4600 Chicago	Others	809,750,100	3.4703576	I	Badan Usaha Asing
2	GIC S/A Government Of Singapore	168 Robinson Road 37-01 Capital Tower	Others	296,083,928	1.2689311	I	Badan Usaha Asing
3	SSB 4545 S/A Lazard Emerging Markets EQU	30 Rockefeller Plaza New York NY 10112-6	Others	234,146,430	1.0034847	I	Badan Usaha Asing
4	BNYM SA/NV AS Cust Of Employees Providen	EPF Building, Jalan Raja Laut, 50350 KUA	Others	212,443,094	0.9104704	I	Badan Usaha Asing
5	Citibank New York S/A Government Of Norw	Bankplassen 2, 0151 OSLO, Norway	Others	164,374,577	0.7044625	I	Badan Usaha Asing
6	The Bank Of New York Mellon DR	0101 Barclay Street-22nd Floor West, New	Others	157,306,530	0.6741708	I	Badan Usaha Asing
7	BBH Boston S/A Vangrd EMG MKTS STK INFD	100 Vanguard Blvd Malvern PA 19355-2331	Others	152,024,480	0.6515335	I	Badan Usaha Asing
8	HSBC Bank PLC S/A Saudi Arabian Monetary	HSBC House, Harcourt Centre, Harcourt ST	Others	134,106,567	0.5747424	I	Badan Usaha Asing
9	Citibank New York ADR S/A Citibank N.A.	388 Greenwich	Others	94,456,250	0.4048125	I	Badan Usaha Asing
10	SSB C7M8 S/A MET INVSTR SER TR-HARRIS OA	One Financial Center 20th Floor, Boston	Others	91,217,400	0.3909317	I	Badan Usaha Asing

Opsi dan Kepemilikan Saham Direksi, Dewan Komisaris dan Senior Executive Vice President (SEVP) di Bank Mandiri

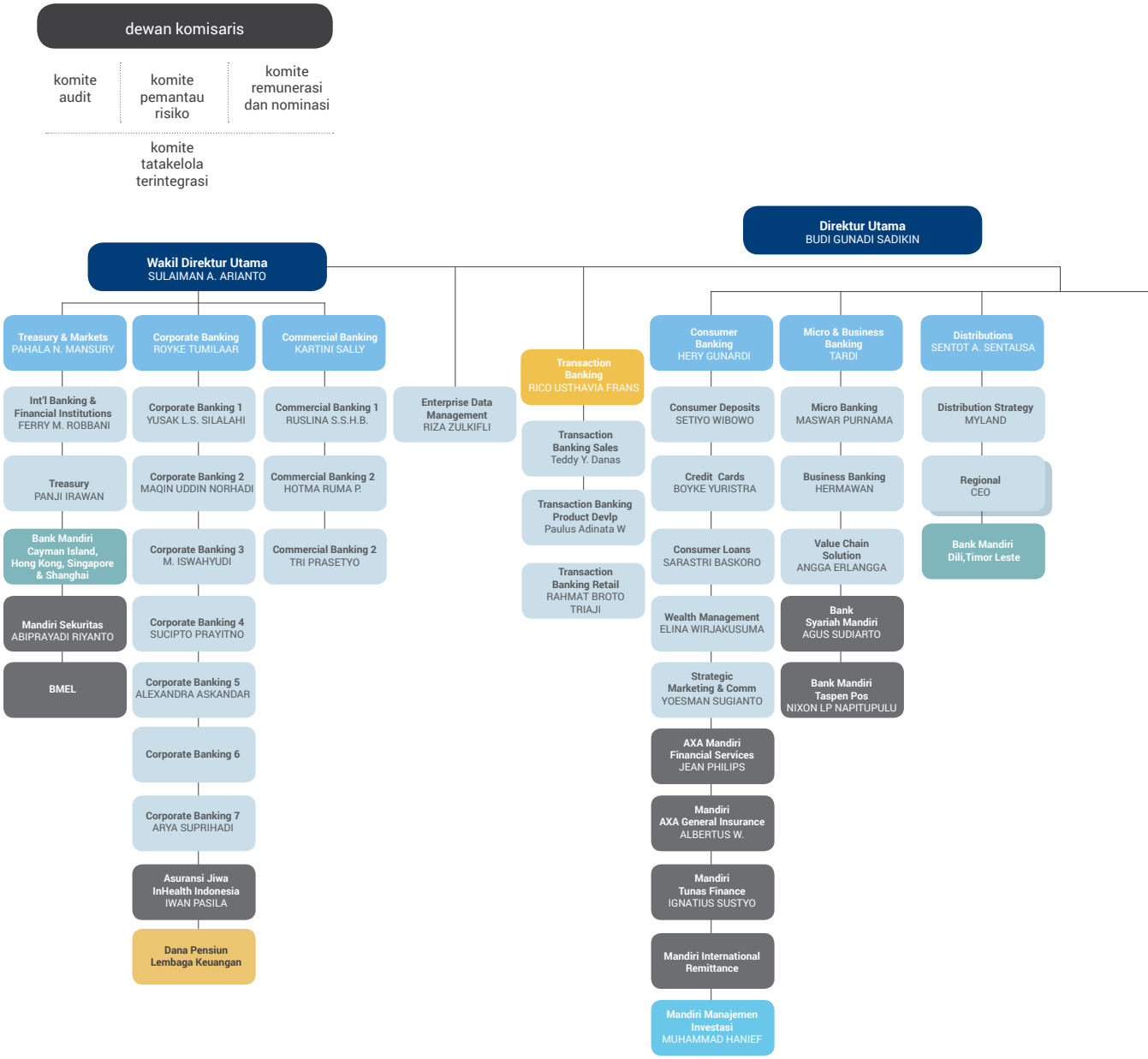
Opsi dan kepemilikan saham Bank Mandiri oleh anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Senior Executive Vice President (SEVP) per 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut

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 Siauw Hong	0	0	0	0	0
5.	Bangun Sarwito Kusmuljono	0	0	0	0	0
6.	Abdul Azis	0	0	0	0	0
7.	Askolani	0	0	0	0	0
8.	Suwhono	0	0	0	0	0
	Direksi					
1.	Budi G. Sadikin	3.500.500	0	0	0	0
2.	Sulaiman Arif Arianto	190.029	0	0	0	0
3.	Sentot A. Sentausa	4.350.000	0	0	0	0
4.	Ogi Prastomiyono	485.500	0	0	0	0
5.	Pahala N. Mansury	816.500	0	0	0	0
6.	Royke Tumilaar	51.000	0	0	0	0
7.	Hery Gunardi	171.500	0	0	0	0
8.	Tardi	462.500	0	0	0	0
9.	Ahmad Siddik Badruddin	600.000	0	0	0	0
10.	Kartini Sally	180.000	0	0	0	0
11	Kartika Wirjoatmodjo	0	0	0	0	0
	Senior Executive Vice President (SEVP)					
1.	Riyani T. Bondan	0	0	0	0	0
2.	Ventje Rahardjo	0	0	0	0	0
3.	Mustaslimah	132.000	0	0	0	0
4.	Rico Usthavia Frans	0	0	0	0	0
5.	Kepas A. Manurung	500	0	0	0	0
6.	Sanjay N. Bharwani	0	0	0	0	0
7.	Joseph Georgino Godong	0	0	0	0	0

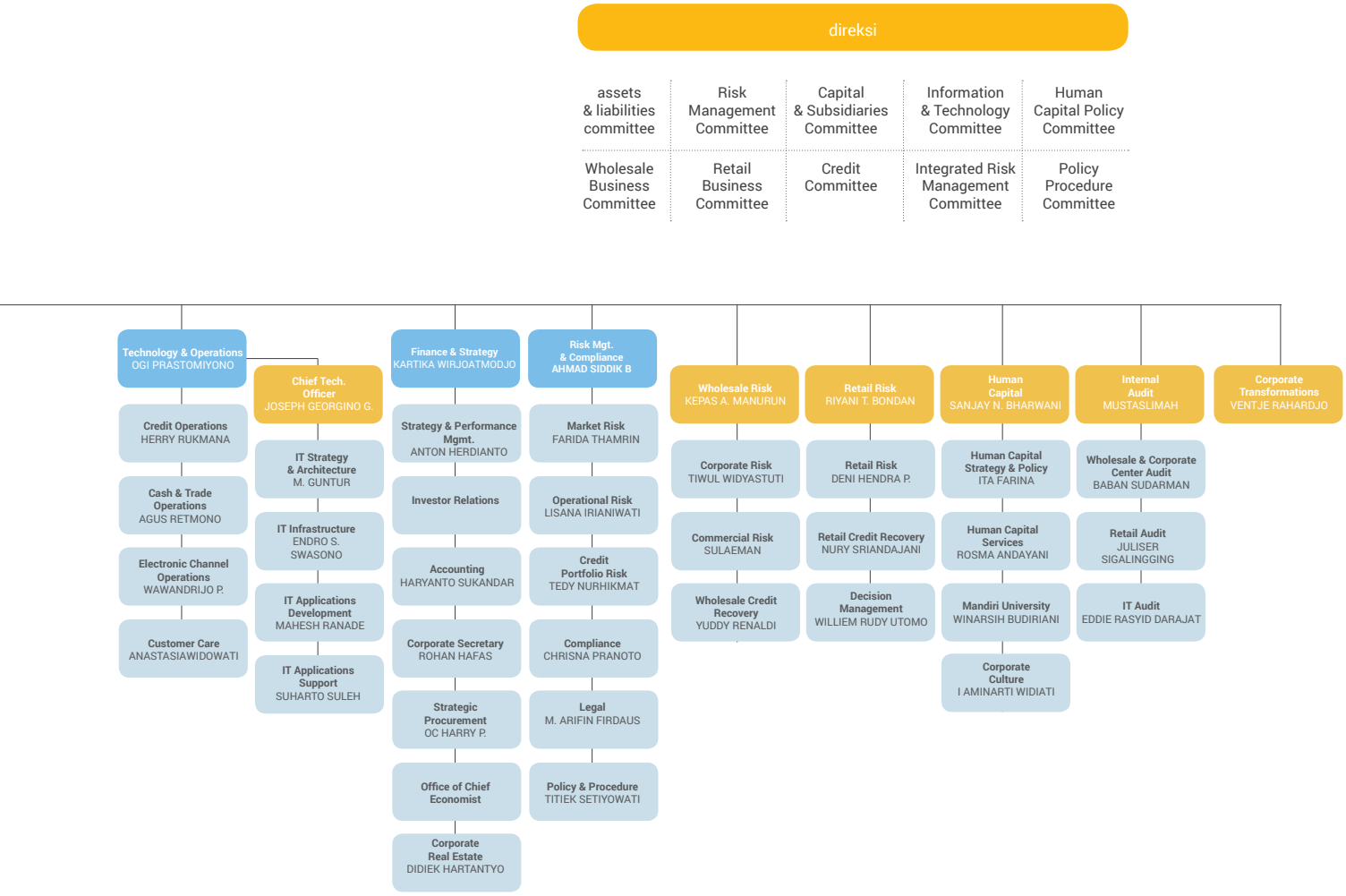
Kepemilikan saham oleh masing-masing anggota Direksi Bank Mandiri tidak mencapai 5% (lima per seratus) dari modal disetor Bank Mandiri.

Mengacu pada Peraturan Bapepam-LK No.X.M.1 tentang Keterbukaan Informasi Pemegang Saham Tertentu, dapat diinformasikan bahwa selama tahun 2015 tidak terdapat transaksi saham yang dilakukan oleh Direksi maupun Dewan Komisaris selain transaksi yang dilakukan oleh Bpk. Ahmad Siddik Badruddin yaitu berupa pembelian sejumlah 400.000 lembar saham pada tanggal 28 Oktober 2015 dan transaksi pembelian saham tersebut telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK serta dipublikasikan dalam situs Bursa Efek Indonesia pada tanggal 2 November 2015 (3 hari kerja).

struktur organisasi pt bank mandiri (persero) tbk



Dewan Komisaris & Komite di bawah Komisaris | Direksi & Komite di bawah Direksi | Direktur | SEVP | Group Head



Lampiran SK Direksi No. KEP.DIR/001/2015
Tanggal 2 Januari 2015

Kantor Luar Negeri | Perusahaan Anak Utama | Anak dari Perusahaan Anak Utama | Entitas Terafiliasi

profil ringkas
senior executive vice president (sevp)

Riyani T. Bondan
Senior Executive Vice President
Retail Risk

Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1961. Berdomisili di Jakarta. Diangkat menjadi SEVP Retail Risk melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/093/2015 tanggal 26 Maret 2015.

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesional beliau dimulai sebagai Analis Kredit pada Biro Kredit Perkebunan Bank Ekspor Impor Indonesia (1987), Kepala Seksi Biro Korporasi (1994), Executive Secretary to President Director (1997-1999). Setelah merger menjadi Bank Mandiri, beliau menduduki posisi Group Head Corporate & Commercial Credit, kemudian sebagai Kepala Bagian Commercial Credit III (2000-2001), Group Head Retail Credit Risk Approval (2002), Group Head Learning Center (2005) dan Senior Executive Vice President Internal Audit (2015).

Lulusan Institut Pertanian Bogor tahun 1984 dan University of Illinois, Urbana Champaign tahun 1994.

Pelatihan yang diikuti antara lain:

Aktif mengikuti berbagai pelatihan dan seminar, diantaranya; Human Performance Improvement di Athena (2004), Advanced Corporate Credit Workshop di New York (2006), Leverage Finance Asia Conference di Hongkong (2008), Specialized Corporate Credit di Shanghai (2008), IIA International Conference di Atlanta (2010), dan Strategic for Leadership di Lausanne (2010).

Ventje Rahardjo
Senior Executive Vice President
Corporate Transformations

Warga Negara Indonesi, kelahiran 1954. Berdomisili di Jakarta. Diangkat menjadi SEVP Corporate Transformations yang sebelumnya merupakan Change Management melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/005/2015 tanggal 2 Januari 2015

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesional beliau diawali di Bapindo dengan jabatan Analis dan General Manager (1981-1999), kemudian sebagai Anggota Tim Merger hingga Direktur Commercial Banking Bank Mandiri (1999-2005), Direktur Retail & Micro Banking BRI (2005-2006), Senior Advisor Batasa Tazkia Consulting (2006-2007), Managing Director SME Commercial & Syariah Banking Bank International Indonesia (2007-2008), dan CEO BRI Syariah (2008-2011).

Lulusan Universitas Indonesia bidang Ekonomi tahun 1980 dan Master Ekonomi dari The University of New England, Australia pada tahun 1986.

Training yang diikuti antara lain:

Beliau aktif mengikuti berbagai pelatihan di dalam dan luar negeri, seperti; Sertifikasi Manajemen Risiko di Amsterdam (2004), SESPIBANK di Jakarta (1998), Advance Course on Banking (1983), Advance Management Programme for Overseas Banker (1993), dan Top Management Programme di Manila (1995).

Mustaslimah

Senior Executive Vice President
Internal Audit

Warga Negara Indonesia, kelahiran 1965. Berdomisili di Jakarta. Diangkat menjadi SEVP Internal Audit melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/095/2015 tanggal 26 Maret 2015

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesional beliau dimulai sejak bergabung di Bank Bumi Daya sebagai Asisten Marketing Officer (1990), Regulator Instruktur (1997), Senior Officer Support Function (1999), Group Head CRM – MOL Risk (2000), Group Head Logistics (2001), Department Head Procurement & Fixed Asset Services (2001), Department Head Asset Maintenance & Warehouse (2004), Department Head Credit Operation (2004-2005). Selain itu beliau juga pernah menjadi Group Head Compliance (2006-2010), Group Head Procurement & Fixed Assets (2010), dan Group Head Human Capital Services (2014-2015).

Lulusan Institut Pertanian Bogor tahun 1988.

Training yang diikuti antara lain:

Aktif mengikuti berbagai pelatihan dan seminar diantaranya Strength Based Performance Coach (2009), Forum Komunikasi Jajaran Kepatuhan (2010), Training Great Leader Program Phase III (2011), Accountability Session 4DX (2012), Service Excellence For Senior Manager (2012), Mandiri New Horizon Workshop (2012) dan Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko (2014).

Rico Usthavia Frans

Senior Executive Vice President
Transaction Banking

Warga Negara Indonesia, kelahiran 1970. Berdomisili di Jakarta. Diangkat menjadi SEVP Transaction Banking melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/007/2015 tanggal 2 Januari 2015,

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesional beliau diawali dengan jabatan Field Manager Schlumberger (1993-1995) lalu berkarir di Citibank NA sejak tahun 1995-2010 kemudian beliau bergabung dengan Bank Mandiri pada 2010 sebagai Group Head Electronic Banking.

Lulusan Institut Teknologi Bandung tahun 1992.

Training yang diikuti antara lain:

Selain itu, beliau juga telah mengikuti berbagai pelatihan dan seminar di dalam dan luar negeri, diantaranya; Core Credit Risk, Internet & e-Commerce, Intermediate Risk, e-Business Regional Conference, dan e-Commerce & Payment Gateway Workshop.

Kepas A. Manurung

Senior Executive Vice President Wholesale Risk

Warga Negara Indonesia, kelahiran 1961. Berdomisili di Jakarta. Diangkat menjadi SEVP Wholesale Risk melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/094/2015 tanggal 26 Maret 2015

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesional beliau antara lain sebagai Senior Officer CRM-Retail KUK Region 3 (1999), Grup Head CRM-Retail KUK Region 3 & 6 (1999), Proffesional Staff Portofolio & Operational Risk Management (2001), Department Head – Credit Policy (2006), Regional Risk Manager di Commercial Risk Group (2007-2010), PKMK Risk Management di Commercial Risk Group (2011) dan Group Head Corporate Risk I (2013).

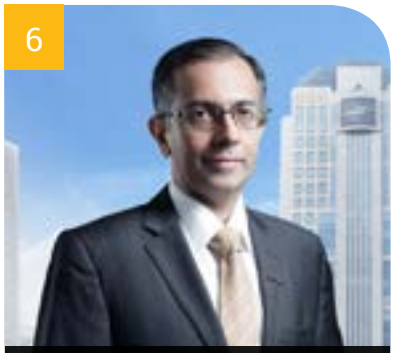
Lulusan Institut Pertanian Bogor bidang Agronomi tahun 1984 dilanjutkan dengan pasca sarjana di IPPM dan Universitas Gajah Mada/Kentucky Univ. bidang manajemen wijawiyata dan marketing tahun 1989 dan 1997.

Training yang diikuti antara lain:

Selain itu, beliau juga telah mengikuti berbagai pelatihan dan seminar di dalam dan luar negeri, diantaranya; Training Service Mindset (2010), Workshop 4DX - Direktorat Risk Management (2011), Training Great Leader Program Phase III (2011), Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko (2011), Workshop Great Leader Program (2012), Mandiri New Horizon Workshop (2013), Seminar Green Banking (AFD) (2014) dan Wholesale Bankers Program 2014.

Sanjay N. Bharwani

Senior Executive Vice President Human Capital



Warga Negara Indonesia, kelahiran tahun 1961. Berdomisili di Jakarta. Diangkat menjadi SEVP Human Capital melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/009/2015 tanggal 2 Januari 2015

Perjalanan Karir:

Pengalaman profesional beliau antara lain diawali sebagai Senior Manager Consulting, Accenture – Jakarta (1997-2004), Country Head Watson Wyatt – Mumbani India (2004-2005), Senior Consultant di Gyann Consultant Jakarta dan Australia (2006-2007), Senior Vice President HR Centres of Expertise & Operation di Bank Permata (2007-2008), Group Head Human Capital Strategy & Policies di Bank Mandiri (2008-2012), Direktur Human Capital PT Rajawali Corpora

Lulusan Federation University of Australia - Victoria bidang Teknologi dan Bisnis tahun 1993.

Training yang diikuti antara lain:

Selain itu, beliau juga telah mengikuti berbagai pelatihan dan seminar di dalam dan luar negeri, diantaranya; Finance for non finance manager, Accenture (2003), Watson Wyet Proprietary Job Evaluation tools, Watson Wyatt (2004), Certified Recruiter, Standardr Charter Bank (2008), Leading high impact teams, Kellogs School of Management (2011), Risk Management Certification Refreshment Program, BARa (2013), Executive Overview of Islamic Banking, Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (2013).

Joseph Georgino Godong

Senior Executive Vice President
Chief Information Officer (CIO)

Warga Negara Indonesia, kelahiran 1961. Berdomisili di Jakarta. Diangkat menjadi SEVP Chief Information Officer (CIO) melalui Keputusan Direksi No. KEP. DIR/010/2015 tanggal 2 Januari 2015

Perjalanan Karir:

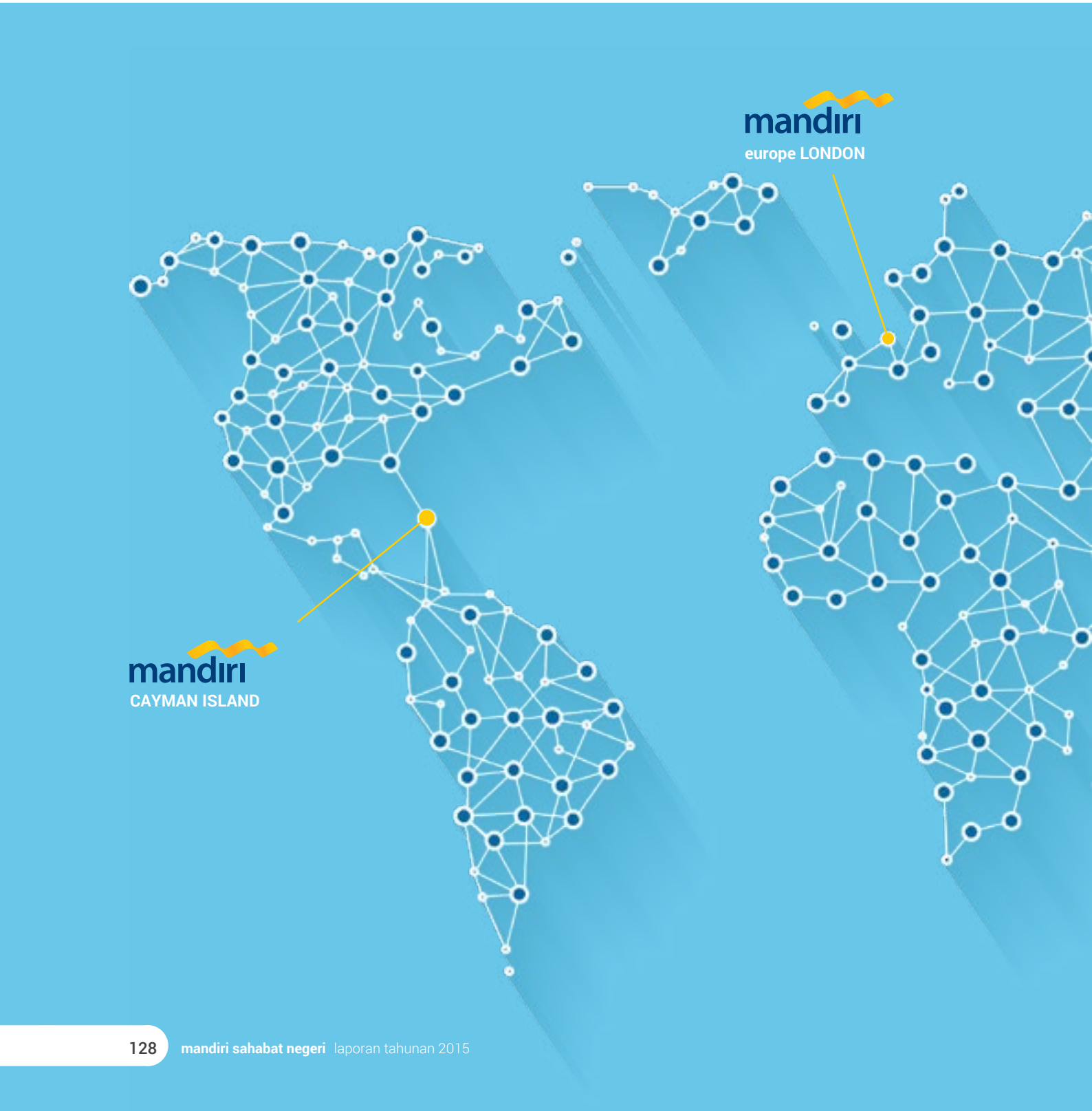
Pengalaman profesional beliau diawali dengan jabatan Direktur Teknologi Informasi dan Operasional, Permata Bank (2006-2008, 2009), Direktur Kepatuhan Permata Bank (2008,2009-2010), Direktur Teknologi Informasi dan Operasional Permata Bank (2008-2009), dan bergabung di Bank Mega sebagai Direktur Teknologi, Operasi dan Finance (2010-2013), Direktur Teknologi dan Operasi (2013-2014) serta Executive Officer (2014).

Lulusan Universitas Trisakti tahun 1986.

Training yang diikuti antara lain:

Selain itu, beliau juga telah mengikuti berbagai pelatihan dan seminar di dalam dan luar negeri, diantaranya; Technology Services Advisors meeting, Visa International, Seoul (2006), Leadership Communications, PermataBank (2007), General Manager/Effective Leaders, Oxford School – SCB (2007), IT Summit, Sun Microsystem, San Fransisco, 2007, Bank Indonesia 7th Annual International Seminar (2009), dan The 4th Jakarta Risk Management Convention, BSMR, 2009

peta wilayah operasional dan jaringan kantor



	2012	2013	2014	2015
Kantor Pusat	1	1	1	1
Kantor Wilayah	12	12	12	12
Kantor Cabang Luar Negeri/ Perwakilan	7	8	8	8
Kantor Cabang Dalam Negeri	1.810	2.050	2.312	2.457
Kantor Cabang Pembantu	882	929	1.018	1.082
Kantor Kas	293	301	261	273

mandiri
INDONESIA

mandiri
TIMOR LESTE

daftar kantor cabang luar negeri/perwakilan

JARINGAN KANTOR	ALAMAT	TELEPON	FAKSIMILI	SWIFT
1. Bank Mandiri Cabang Singapura	3 Anson Road #12-01/02 Springleaf Tower Singapore, 079909 www.ptbankmandiri.com.sg	65-6213-5688 (General)/ 65-6213-5880 (Dealer)/ 65-6532-6086 (Dealer Board)	5-6438-3363 (General)/ 65-6536-3008 (Dealer)	BMRISGSG
2. Bank Mandiri Cabang Hong Kong	7th Floor, Far East Finance Centre 16 Harcourt Road, Hong Kong www.bankmandirihk.com	+852-2527-6611 / +852-2877-3632	852-2529-8131 / 852- 2877-0735	BMRIHKHH
3. Remittance Office Hongkong	Shop 3. G/F. Keswick Court, 3 Keswick Street Causeway Bay, Hongkong Cardinal Plaza 3rd Floor, #30 Cardinal	+852-2881-6850	852-2881-6850	
4. Cayman Island Branch	Avenue PO BOX 10198, Grand Cayman KY 1-1002 Cayman Islands Avenida Presidente Nicolau Lobato	+1-345-945-8891	+1-345-945-8892	BMRIKYKY
5. Dili Branch	No. 12 Colmera, Dili - Timor Leste	+670-331-7777/ +6221-526-3769/ +6221-527-1222	+670-331-7190/ +670-331-7444/ +6221-252-1652/ +6221-526-3572	
6. Shanghai Representative Office	Bank of Shanghai Tower 12th Floor, No. 168 Ying Cheng (M) Road, Pudong Area Shanghai 200120	+86-21-5037-2509	+86-21-5037-2509	BMRICNSH
7. Bank Mandiri (Europe) Limited, London	Cardinal Court (2nd Floor), 23 Thomas More Street, London E1W 1YY, United Kingdom	+44-207-553-8688	+44-207-553-8699	BMRIGB2L
8. Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.	Wisma MEPRO Ground & Mezzanine Floor 29 & 31 Jalan Ipoh Cho w Kit, 51200 Kuala Lumpur mandiri4u@mandiriremittance.com.my	+603-4045 4988	+603-4043 7988	

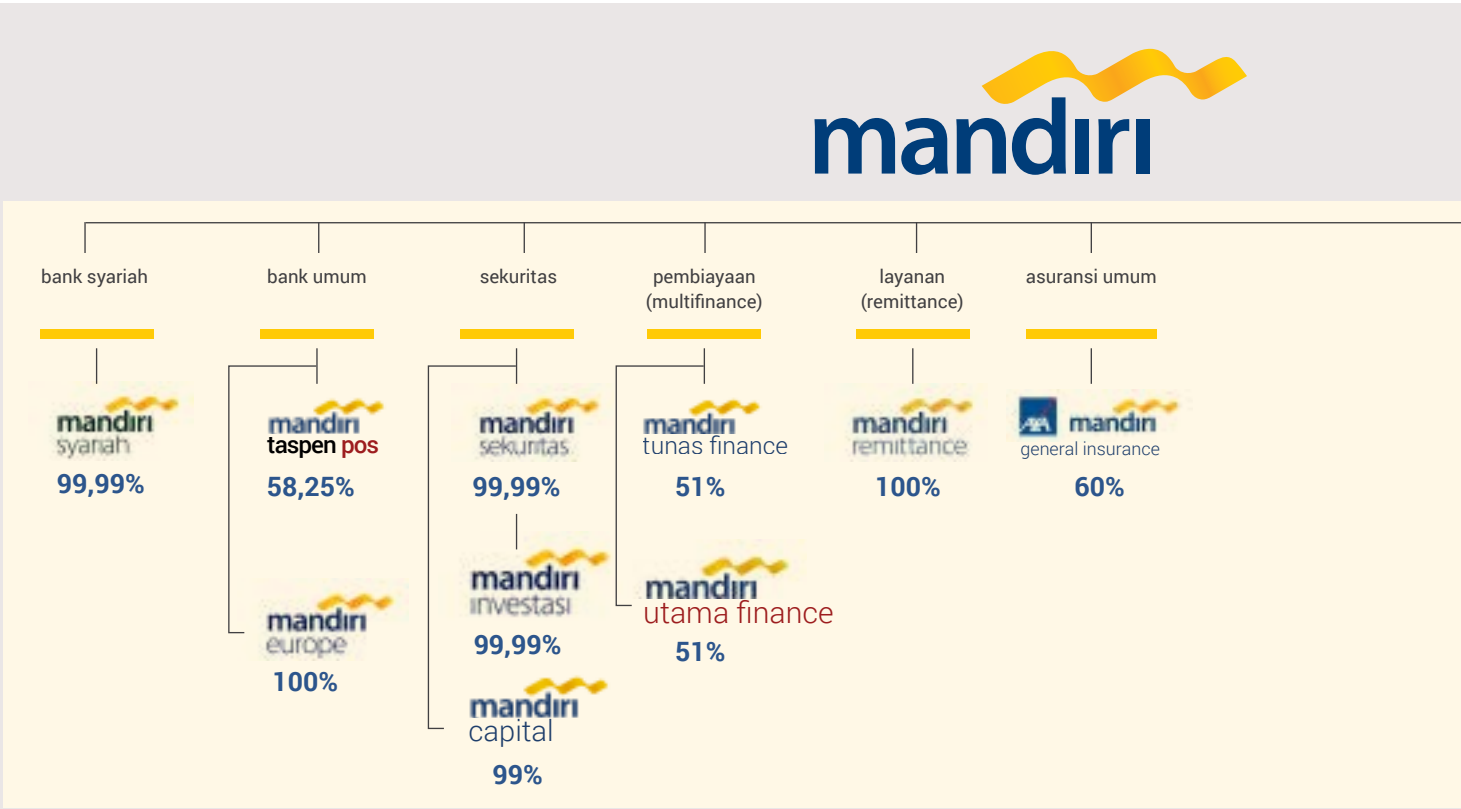
daftar kantor cabang dalam negeri

Alamat kantor cabang yang ditampilkan dalam Laporan Tahunan ini hanya sampai dengan level Area. Daftar alamat kantor cabang selengkapnya disajikan secara terpisah dalam bentuk CD terlampir.

JARINGAN KANTOR	ALAMAT	KOTA / KABUPATEN	KODE POS	TELEPON	FAKSIMILI
1. REGION I/ SUMATERA 1	Jl. Pulau Pinang No. 1	Medan	20111	(061) 4153396, 4555434	4153273
2. REGION II/ SUMATERA 2	Jl. Kapten A. Rivai No.1008	Palembang	30135	(0711) 364008 - 012, 364013	310992, 3120417, 374279
3. REGION III/ JAKARTA 1	Jl. Lapangan Stasiun No. 2	Jakarta Barat	11110	(021) 6922004, 2600500, 6922343, 6922343, 6922005 6922204, 6918695 ,69833162-3,6916454	6922006
4. REGION IV/ JAKARTA 2	Jl. Kebon Sirih No. 83	Jakarta Pusat	10340	(021) 23565700, 39832922, 39832921, 30400144, 30400147, 30400105, 39832924	39832917, 39832918, 39832923
5. REGION V/ JAKARTA 3	Jl. Jend. Sudirman Kav. 54-55	Jakarta Selatan	12190	(021) 5266566, 5267368	5267371, 5267365
6. REGION VI/ JAWA 1	Jl. Soekarno Hatta No. 486	Bandung	40266	(022) 7506242, 7511878	7505810, 7506632
7. REGION VII/ JAWA 2	Jl. Pemuda No. 73	Semarang	50139	(024) 3517349, 3520484,3520487	3520485
8. REGION VIII/ JAWA 3	Jl. Basuki Rahmat No. 129-137	Surabaya	60271	(031) 5316764 - 66	5316776, 5320641, 5316597
9 REGION IX/ KALIMANTAN	Jl. Lambung Mangkurat No. 3	Banjarmasin	70111	(0511) 3365767	3352249, 4366719
10. REGION X/ SULAWESI & MALUKU	Jl. R.A. Kartini No. 12-14	Makassar	90111	(0411) 3629096, 3629097, 3634811; 3633913	3629095, 3650367
11. REGION XI/ BALI & NUSA TENGGARA	Jl. Veteran No. 1	Denpasar	80111	(0361) 226761 - 3	224077, 261453, 235924
12. REGION XII/ PAPUA	Jl. Dr. Sutomo No. 1	Jayapura	99111	(0967) 537081, 537183-4, 537189	(0967) 537181

struktur grup usaha bank mandiri

Skema berikut adalah struktur grup Bank Mandiri yang terdiri dari, 12 Perusahaan Anak, 3 Entitas Asosiasi, dan tidak memiliki entitas pengendalian bersama dalam bentuk *Joint Venture* maupun *Special Purpose Vehicle* (SPV), sebagaimana tergambar dalam struktur di bawah ini:



Perusahaan Anak

Perusahaan Anak adalah suatu perusahaan yang dikendalikan oleh Bank Mandiri, memiliki kekuasaan untuk mengatur kebijakan keuangan dan operasional anak perusahaan untuk memperoleh manfaat dari aktivitas anak perusahaan tersebut.

asuransi jiwa	asuransi kesehatan	investasi	lembaga penyelesaian efek	pembiayaan
51%	80%	34%	10%	7%

Perusahaan Asosiasi dan Pengendalian Bersama

Perusahaan Asosiasi adalah suatu perusahaan dimana Bank Mandiri mempunyai pengaruh signifikan yaitu kekuasaan untuk berpartisipasi dalam keputusan kebijakan keuangan dan operasional, tetapi tidak mengendalikan. Perusahaan asosiasi tidak dikategorikan sebagai perusahaan anak.

Pengendalian Bersama Entitas adalah Perusahaan dimana Bank Mandiri berpartisipasi bersama pihak lain atas dasar perjanjian untuk berbagi pengendalian aktivitas termasuk keputusan keuangan dan operasional strategis.

profil ringkas perusahaan anak dan perusahaan asosiasi

Perusahaan Anak

Profil ringkas Perusahaan Anak akan diuraikan lebih lanjut pada bagian tersendiri dalam Laporan Tahunan ini, yaitu bagian Tentang Anak Perusahaan.

Perusahaan Asosiasi

1

PROFIL PERUSAHAAN
PT Kustodian Sentral Efek Indonesia (KSEI) merupakan Lembaga Penyimpanan dan Penyelesaian (LPP) di pasar modal Indonesia, yang didirikan di Jakarta, pada tanggal 23 Desember 1997 dan memperoleh izin operasional pada tanggal 11 November 1998. Dalam kelembagaan pasar modal Indonesia, KSEI merupakan salah satu dari Self Regulatory Organization (SRO), selain Bursa Efek Indonesia (BEI) serta Lembaga Kliring dan Penjaminan Efek Indonesia (KPEI). 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.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi
Dewan Komisaris
Komisaris Utama : Wahyu Hidayat
Komisaris : Ananta Wiyogo
Komisaris : Heri Sunaryadi

Direksi
Direktur Utama : Margeret M. Tang
Direktur : Syafruddin
Direktur : Friderica Widyasari Dewi

KSEI mulai menjalankan kegiatan operasional pada tanggal 9 Januari 1998, yaitu kegiatan penyelesaian transaksi Efek dengan warkat dengan mengambil alih fungsi sejenis dari PT Kliring Deposit Efek Indonesia (KDEI) yang sebelumnya merupakan Lembaga Kliring Penyimpanan dan Penyelesaian (LKPP). Selanjutnya sejak 17 Juli 2000, KSEI bersama BEI (sebelumnya Bursa Efek Jakarta) dan KPEI mengimplementasikan perdagangan dan penyelesaian saham tanpa warkat (scripless trading) di pasar modal Indonesia. Saham KSEI dimiliki oleh para pemakai jasanya, yaitu: SRO (BEI dan KPEI), Bank Kustodian, Perusahaan Efek, dan Biro Administrasi Efek (BAE).

Pemegang saham KSEI terdiri dari 26 Perusahaan Efek, 9 Bank Kustodian, 3 Biro Administrasi Efek dan 2 SRO (Self Regulatory Organization). Bank Mandiri menjadi salah satu bank kustodian yang menjadi pemegang saham KSEI sebesar 10%.

Alamat Perusahaan
Kantor Pusat
Gedung Bursa Efek Indonesia Tower 1 Lt.5
Jl. Jend. Sudirman kav. 52-53,
Jakarta 12190
Indonesia
Telepon : (+62 21) 515 2855
Fax : (+62 21) 5299 1199
Bebas Biaya : 0800-186-5734
Website : http://www.ksei.co.id/contact_us

2

PT. SARANA BERSAMA PENGEMBANGAN INDONESIA (SBPI)

PROFIL PERUSAHAAN

PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia merupakan perusahaan di bidang jasa (dapat melaksanakan kegiatan usaha dalam bidang konsultasi, bidang bisnis, manajemen dan administrasi/ a.d perubahan Anggaran Dasar sesuai UU No 40 tahun 2007, akta No 133 tanggal 23 Nopember 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.

Pada awal pendiriannya pemegang saham SBPI terdiri dari 50 bank di Indonesia, namun dalam perjalanan beberapa bank diantaranya dilakukan stop operasi dan penggabungan (*merger*) oleh pemegang otoritas lembaga keuangan Indonesia.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Komisaris

Komisaris Utama : Henry

Direksi

Direktur Utama : Arief Radjasa Wardhana

Alamat Perusahaan

Kantor Pusat
Setiabudi 2 Building, Suite 502A,
Jl HR Rasuna Said Kav 62, Kuningan,
Jakarta Selatan 12920
Telepon (021) 521 0715,
(021) 521 0732 (hunting),
(021) 521 0799
Fax No (021) 521 0755

3

PT PANN (Persero)

PROFIL PERUSAHAAN

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 dengan fokus pembiayaan kepada 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.

Perusahaan dapat melaksanakan kegiatan usaha utama :

- Melakukan pengadaan kapal melalui pemesanan kapal baru dan pembelian kapal niaga serta juga alat-alat perlengkapan kapal yang selanjutnya dijual kepada baik secara tunai maupun angsuran ataupun disewakan kepada pihak yang membutuhkan.
- Melakukan pengadaan keperluan/perlengkapan dok dan galangan kapal.
- Melakukan penyertaan modal dalam perusahaan-perusahaan yang melakukan kegiatan-kegiatan usaha lain yang dinilai strategis.
- Melakukan usaha-usaha lain yang lazim dilakukan dalam kegiatan pengembangan armada niaga nasional dengan memperhatikan ketentuan peraturan-peraturan perundangan.
- Selain itu PT PANN (Persero) dapat melakukan kegiatan usaha dalam rangka optimasilisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki termasuk dalam bidang perhotelan.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Komisaris

Komisaris Utama : Henda Tri Retnadi

Direksi

Direktur Utama : Hery S. Suwandi

Alamat Perusahaan

Kantor Pusat
Jl Cikini IV No.11 Jakarta 10330, Indonesia

lembaga profesi penunjang pasar modal

Informasi Perdagangan dan Pencatatan Saham
PT.Bursa Efek Indonesia

Gedung Bursa Efek Indonesia, Menara 1
Jl. Jend. Sudirman Kav 52-53, Jakarta 12190, Indonesia
Telp: 62-21 515 0515
www.idx.co.id

Biro Administrasi Efek
PT. Datindo Entrycom

Puri Datindo – Wisma Sudirman
Jl. Jend. Sudirman Kav 34, Jakarta 10220, Indonesia
Telp: 62-21 570 9009
Fax.: 62-21 526 6702
www.datindo.com

Kantor Akuntan Publik (KAP)
Purwantono, Sungkoro & Surja

Indonesia Stock Exchange Building Tower 2, 7th Floor, Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53, Jakarta Pusat, DKI Jakarta, 12190
Telp : 62-21 52895000
Fax : 62-21 52894100

perusahaan pemeringkat efek

PEFINDO
(Pemeringkat Efek Indonesia)
Panin Tower - Senayan City 17th Floor
Jl.Asia Afrika Lot.19, Jakarta 10270 INDONESIA
Telp: 62-21 7278 2380
Fax: 62-21 7278 2370

Fitch Ratings Indonesia
Prudential Tower lt 20,
Jl. Jend Sudirman Kav 79
Jakarta 12910
Telp: 62-21 5795 7755
Fax: 62-21 5795 7750

Standard & Poor's Ratings Services
Suite 3003, 30/F, Edinburgh Tower, The Landmark,
15 Queen's Road Central,
Hong Kong
Telp: 852 2533 3590
Fax: 852 2533 3599

Moody's Investors Service
50 Raffles Place #23-06
Singapore Land Tower
Singapore 048623, Singapore
Telp: 65 6398 8339
Fax: 65 6398 8301

Informasi bagi Investor

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Plaza Mandiri
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta Selatan, Jakarta 12190
Indonesia
Telp: 62-21 526 5045
Fax.: 62-21 527 4477, 527 5577 Call Center : 62-21 5299 7777, 14000
Website: http://www.bankmandiri.co.id
Swift Code: BMRIIDJA

Corporate Secretary

Rohan Hafas
Telp: 62-21 524 5299
Fax.: 62-21 526 3460
Website: http://www.bankmandiri.co.id
Email: corporate.secretary@bankmandiri.co.id

Investor Relations

Rohan Hafas
Telp: 62-21 524 5085
Fax.: 62-21 5290 4249
Website: http://ir.bankmandiri.co.id
Email: ir@bankmandiri.co.id

mandiri

2015 Laporan Tahunan
Annual Report

Tentang Perusahaan Anak

profil ringkas, kinerja dan tata kelola perusahaan di perusahaan anak

1 mandiri syariah

***Most Trusted Company based on Corporate Governance Perception Index* (CGPI) dalam *Good Corporate Governance Award* 2015** dari Majalah SWA dan *The Indonesian Institute for Corporate Governance*

Indonesia Best Brand Award kategori Platinum untuk dari Majalah SWA dan lembaga survey Mars

Indonesia Best eMark Award 2015 dari Majalah SWA bekerjasama dengan Telkom University untuk implementasi ICT di bidang sales and marketing.

***Islamic Bank of The Year, Triple* A,** dari kelompok media The Asset of Hong Kong

***Service Excellence Award* 2015, penghargaan untuk bidang layanan,** dari Majalah Infobank bekerjasama dengan MRI

***Corporate Image Award* 2015** dari Majalah Tempo Media Group bekerjasama dengan Frontier Consulting Group

Indonesia Middle-Class Brand Champion* 2015 *Product Category Hajj Savings dari Majalah SWA bekerja sama dengan Inventure

Peringkat II *Annual Report Award* (ARA) untuk buku Laporan Tahunan 2014

Rating AA+ (idn) dengan *Outlook Stable* dari Pefindo

***The Best Islamic Bank in Indonesia* 2015** dari Asiamoney

Profil Perusahaan

PT Bank Syariah Mandiri (BSM) adalah Perusahaan yang menyelenggarakan usaha bank dengan prinsip syariah. Bank 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).

Produk Perusahaan

PT Bank Syariah Mandiri menawarkan produk-produk inovatif berbasis syariah bagi nasabahnya yang diklasifikasikan dalam empat kelompok yaitu produk pendanaan, pembiayaan, produk jasa, dan layanan. Produk pendanaan terdiri dari pendanaan Dana Pihak Ketiga baik konsumer maupun institusional.

Sedangkan, produk Pembiayaan meliputi pembiayaan per skim, pembiayaan per sektor ekonomi, dan pembiayaan per segmen. Produk jasa dan layanan mencakup jasa produk, jasa operasional, jasa investasi, dan layanan syariah mandiri *priority.*

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Komisaris

Komisaris Utama	: Ventje Rahardjo
Komisaris Independen	: Ramzi A. Zuhdi
Komisaris Independen	: Bambang Widianto
Komisaris Independen	: Zulkifli Djaelani
Komisaris	: Agus Fuad

Direksi

Direktur Utama	: Agus Sudiarto
Direktur	: Agus Dwi Handaya
Direktur	: Fahmi Ridho
Direktur	: Putu Rahwidhiyasa
Direktur	: Edwin Dwidjajanto
Direktur	: Kusman Yandi
Direktur	: Chairul Anwar

Alamat Perusahaan

Kantor Pusat

Wisma Mandiri I,
Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta 10340
Telp : (62-21) 2300 509, 3983 9000 (*Hunting*)
Fax : (62-21) 3983 2989

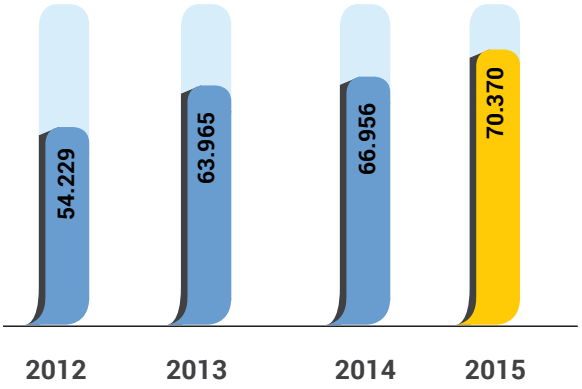
Website : www.syariahmandiri.co.id

Kinerja Perusahaan

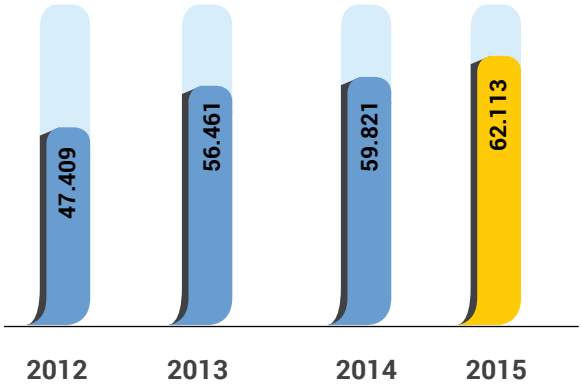
Sejak hadir pada 1 November 1999, Bank Syariah Mandiri (BSM) mengalami pertumbuhan sangat pesat. Aset BSM tercatat naik rata-rata 9,07% per tahun (*Compounded Annual Growth Rate*/CAGR tahun 2000 s.d. Desember 2015), Dana Pihak Ketiga (DPK) tumbuh 9,42 % per tahun, dan Pembiayaan meningkat rata-rata 4,50% per tahun.

Pertumbuhan yang tinggi mengantarkan BSM menjadi bank syariah terbesar di Indonesia sejak tahun 2003. BSM mampu mempertahankan posisi sebagai bank syariah terbesar meski jumlah bank syariah di Indonesia terus bertambah di mana sampai dengan tahun 2015 terdapat 12 bank umum syariah dan 22 unit usaha syariah. BSM memimpin pangsa pasar industri perbankan syariah di Tanah Air.

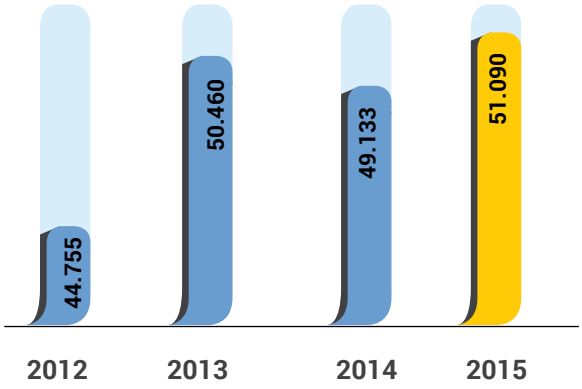
Grafik Aset (Rp miliar)



Grafik Dana Pihak Ketiga (Rp miliar)



Grafik Pembiayaan (Rp miliar)



Hal tersebut juga menjadikan BSM menjadikan bank dengan posisi peringkat atas bila dibandingkan dengan perbankan nasional.

Sepanjang 2015, kondisi makro ekonomi Indonesia masih kurang kondusif yang ditandai dengan masih melemahnya nilai tukar rupiah terhadap dolar AS dan terus turunnya harga komoditas. Kondisi tersebut berdampak pada bisnis riil yang kemudian mempengaruhi bisnis Bank.

Di tengah kondisi tersebut, dan fokus pada penurunan pembiayaan bermasalah pada 2015, BSM masih mampu mencatatkan pertumbuhan bisnis.

Indikator bertumbuhnya bisnis Bank di antaranya ditandai dengan tetap kuatnya likuiditas Perusahaan sepanjang 2015, dan pertumbuhan pembiayaan sepanjang 2015. Di tengah ketatnya likuiditas pada 2015, BSM mampu meningkatkan perolehan Dana Pihak Ketiga menjadi Rp62,113 miliar dari Rp59,821 miliar pada 2014. Komposisi dana murah meningkat 46,61% dari menjadi 49,63% sebagai akibat pertumbuhan Giro yang mencapai 12,12% dan Tabungan mencapai 10,19%.

Sementara Pembiayaan perseroan tumbuh 3,98% menjadi Rp51,090 triliun. Meningkatnya Pembiayaan berdampak pada naiknya pendapatan Bank menjadi Rp6,913 triliun, tumbuh 6,32% dibandingkan pendapatan Bank pada 2014.

Dari sisi biaya, perusahaan mampu melakukan efisiensi sehingga secara keseluruhan beban hanya meningkat sebesar 1,16% menjadi Rp6,623 triliun

Sebagai hasil dari fokus pada penyelesaian pembiayaan bermasalah, tahun 2015, Bank berhasil membukukan *cash recovery* sebesar Rp423 miliar sehingga mampu memperkuat pencadangan.

Dari peningkatan pendapatan dan efisiensi biaya, BSM berhasil membukukan laba operasional sebesar Rp1,416 triliun atau tumbuh 46,38% dari tahun sebelumnya. Namun, masih tingginya pembiayaan bermasalah akibat kondisi makro yang belum kondusif, Perusahaan masih harus membentuk biaya pencadangan sebesar Rp1,047 triliun.

Dengan upaya tersebut, pada tahun 2015, Perusahaan berhasil meningkatkan laba bersih menjadi Rp290 miliar.

Dari sisi permodalan, BSM cukup kuat dengan indikator *Capital Adequacy Ratio* (CAR) per Desember 2015 sebesar 12,85%. Pada 24 November 2015, Perusahaan memperoleh penambahan modal sebesar Rp500 miliar.

Agar bisnis perusahaan tumbuh lebih cepat, sepanjang 2015, manajemen BSM menyinergikan peningkatan kapasitas bisnis, pengembangan infrastruktur, dan peningkatan kompetensi SDM dengan induk perusahaan dan grup.

Dukungan induk perusahaan beserta *stakeholders,* serta kepercayaan masyarakat yang kuat-ditandai *market share* BSM yang tinggi, *brand*, serta pertumbuhan dana masyarakat- menjadi modal manajemen untuk optimistis bisa membawa kinerja BSM lebih baik pada tahun 2016 untuk mewujudkan visi menjadikan BSM sebagai Bank Syariah Terdepan dan Modern.

Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan BSM dapat dilihat pada ringkasan laporan keuangan berikut:

Tabel Laporan Posisi Keuangan (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014	2015
Aset	54.229	63.965	66.956	70.370
Liabilitas	50.048	59.103	62.338	64.755
Ekuitas	4.181	4.862	4.617	5.614

Tabel Laporan Laba Rugi (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014*	2015
Pendapatan	5.830	6.640	6.502	6.913
Beban	5.024	5.988	6.547	6.623
Laba Bersih	806	652	(45)	290

*) Angka direklasifikasi dan disajikan kembali

Strategi dan Rencana Kerja Tahun 2016

Tahun 2015 adalah tahun yang berat untuk industri perbankan. Melambatnya pertumbuhan makro ekonomi berdampak pada bisnis Bank dan mengakibatkan kinerja Perusahaan tumbuh belum maksimal.

Sebagai langkah berkelanjutan dari strategi, BSM telah menyusun dan melaksanakan strategi dalam menghadapi tahun buku 2016 melalui *Corporate Plan* 2016-2020 di mana perusahaan menetapkan visi sebagai Bank Syariah Terdepan dan Modern dengan total aset mencapai Rp200 triliun dan laba Rp3,1 triliun pada 2020.

Strategi Utama BSM dalam jangka panjang adalah menjadi bank syariah Terdepan, Modern dan Menenteramkan dengan fokus usaha pada segmen Ritel, bisnis berbasis komunitas syariah, pembiayaan infrastruktur dan penempatan dana pada sukuk Negara (*project based* sukuk), dan produk-produk khas syariah seperti Gadai, Ijarah, MMQ, dan lain-lain serta memaksimalkan sinergi dengan Mandiri Group.

Tata Kelola Perusahaan

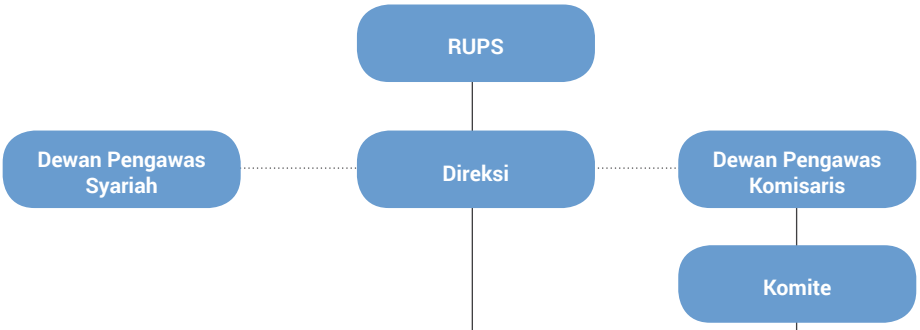
Governance Structure

Untuk mendukung penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Governance System)* sekaligus upaya penguatan fungsi pengawasan, Bank Syariah Mandiri selanjutnya disebut BSM telah memiliki struktur tata kelola perusahaan atau *governance* yang terdiri dari organ utama yaitu RUPS, Dewan Pengawas Syariah dan Direksi serta organ pendukung yang terdiri komite Dewan Komisaris dan komite Direksi beserta unit kerja kepatuhan, manajemen risiko, audit internal yang digambarkan dengan skema berikut:

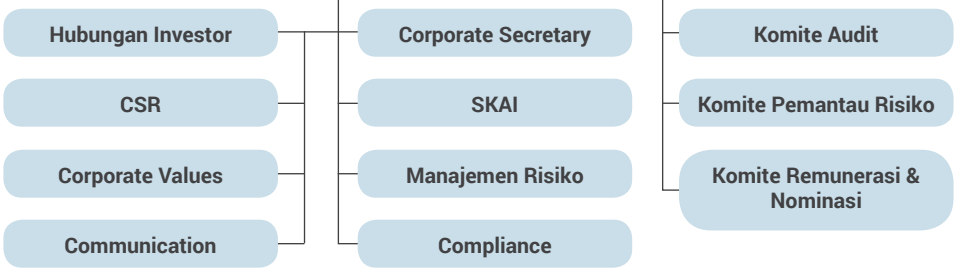
Good Corporate Governace Structure

Transparancy | Accountability | Responsibility | Professional | Fairness

Struktur/ Organ Inti



Struktur/ Organ Pendukung



Pedoman dan Pelaporan

Piagam GCG	Piagam Kepatuhan	Piagam Audit Internal
Code of Conduct	Prosedur Operasional	Surat Edaran Internal
Kebijakan Informasi Teknologi	Kebijakan Manajemen Risiko	Kebijakan Pengendalian Internal
La-Risywah	Self Assesment GCG	Annual Report

Pedoman Tata Kelola

Pelaksanaan GCG diperlukan bank untuk melakukan *check and balance*, menghindari benturan kepentingan *(conflict of interest)* dalam melaksanakan tugas serta meningkatkan perlindungan bagi kepentingan *stakeholders* khususnya nasabah pemilik dana dan Pemegang Saham minoritas. Dalam rangka mendukung hal tersebut, Bank memiliki Pedoman Tata Kelola perusahaan yang mengatur pokok-pokok pelaksanaan GCG.

Dengan terbitnya Peraturan Otoritas Otoritas Jasa keuangan No.18/POJK/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan maka Bank selaku perusahaan anak dari Bank Mandiri mengkinikan Pedoman Tata Kelola yang dimilikinya sesuai ketentuan yang berlaku yang saat ini masih dalam proses finalisasi. Selain memiliki pedoman Tata Kelola, Bank juga memiliki dokumen pendukung lainnya, yaitu:

1. *Whistleblowing System*

   Sebagai bentuk komitmen Bank dalam rangka menyelenggarakan operasional bank sesuai dengan standar perbankan yang sehat dan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik *(Good Corporate Governance),* Bank merancang *whistleblowing system. Whistleblowing system* adalah sebuah system pelaporan yang memungkinkan setiap pihak terlibat dalam upaya pencegahan dan pendeteksian dini tindakan penyimpangan di BSM.

   Whistleblowing system pengelolaanya berada di Unit Kerja Internal Audit. Setiap pelapor terjamin kerahasiaannya dan mendapatkan perlindungan dari Bankterhadap perlakuan yang merugikan. Penyampaian pelaporan dapat disampaiakan melalui:

   a) Telepon Unit Anti Fraud: 021-3143030
   b) Email: pengaduan@bsm.co.id
   c) Surat: Jalan Surabaya No.58, Menteng Jakarta Pusat, 10310
   d) Faksimili: 021-31900727
   e) Website: http://bwise.syariahmandiri.co.id

2. *Code Of Conduct (COC)*

   Code of Conduct adalah pedoman internal perusahaan yang berisikan sistem, nilai, etika bisnis, komitmen, serta penegakan terhadap peraturan-peraturan perusahaan bagi individu dalam menjalankan bisnis dan aktivitas lainnya serta berinteraksi dengan *stakeholders. Code of Conduct* BSM diatur dalam Surat Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris BSM tentang *Code of Conduct* BSM No. 17/002-SKB/DIR.KOM tanggal 4 Juni 2015 yang merupakan pengkinian dari *code of conduct* sebelumnya.

   Tujuan dari diberlakukannya *code of conduct* adalah untuk memberikan pedoman berperilaku secara islami, profesional, bertanggung jawab, wajar, patut & dapat dipercaya bagi seluruh jajaran bank baik dalam melakukan hubungan bisnis dengan nasabah/calon nasabah, rekanan/calon rekanan, rekan sekerja maupun *stakeholders* lainnya.

   Sebagai komitmen pelaksanaan *code of conduct* maka setiap tahun jajaran Bank melakukan pengisian *annual disclosure* yang isinya merupakan pengungkapan informasi mengenai hubungan antara jajaran Bank dengan sesama jajaran bank maupun pihak lain dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pegawai Bank.

3. *La Risywah, No Kick Back dan No Special Payment*

   Sebagai komitmen pelaksanaan GCG, Bank mencanangkan gerakan *"La Risywah, No Kick Back* dan *No Special Payment"*, yaitu sebuah gerakan yang dimaksudkan untuk meningkatkan kesadaran *(awareness)* seluruh jajaran BSM

agar senantiasa bekerja dengan lurus dan bertanggung jawab serta obyektif secara profesional. Untuk itu tidak dibenarkan apabila ada jajaran Bank yang menerima pemberian hadiah dari calon nasabah/nasabah atau rekanan baik langsung maupun tidak langsung pada saat pengajuan pembiayaan/pengadaan barang dan jasa serta penggunaan perantara, *broker* atau pihak ketiga lainnya yang mengenakan *fee* atau komisi.

Penerapan Fungsi Kepatuhan

1. Struktur Organisasi

   Fungsi Kepatuhan adalah serangkaian tindakan atau langkah-langkah yang bersifat *ex-ante* (preventif) untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh Bank telah sesuai dengan ketentuan tegulator yang berlaku. Bank telah menunjuk satu Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan dan membentuk Satuan Kerja Kepatuhan untuk memastikan berjalannya fungsi kepatuhan Bank.

2. Tugas & Fungsi Kepatuhan

   a. Memastikan implementasi identifikasi, pengukuran, *monitoring,* dan pengendalian terhadap Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada peraturan Bank Indonesia mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.

   b. Memastikan tersedia langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya Budaya Kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi, antara lain pembuatan:

      - Sistem;
      - Program;
      - Kerangka pikir *(frame work);*
      - *Compliance charter;*
      - Kode etik kepatuhan *(compliance code of conduct)*; atau
      - Kebijakan kepatuhan *(compliance policy).*

   c. Memastikan terlaksana penilaian dan evaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, antara lain:

      - menilai rancangan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur baru;
      - berinisiatif untuk melakukan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur berdasarkan informasi yang diperoleh.

   d. Memastikan pelaksanaan *review* dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank agar sesuai dengan ketentuan regulator dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk Prinsip Syariah;

   e. Melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha Bank telah sesuai dengan ketentuan *regulator* dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

   f. Memastikan kepatuhan Bank terhadap komitmen yang dibuat oleh Bank kepada *regulator* dan/atau otoritas pengawas lain yang berwenang;

   g. Memastikan terlaksana koordinasi dengan Dewan Pengawas Syariah terkait pelaksanaan Fungsi Kepatuhan terhadap Prinsip Syariah.

h. Memastikan penerapan GCG dan CoC pada seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi.

i. Memastikan pelaksanaan kepatuhan terhadap Undang-Undang dan ketentuan tentang penerapan Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) pada seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi.

Penerapan Fungsi Audit Internal

1. Satuan Kerja Internal Audit

   Bank sudah memiliki organisasi Satuan Kerja Internal Audit/SKAI (dengan nama Internal Audit Group) dan berada langsung dibawah supervisi Direktur Utama.

   Internal Audit dipimpin oleh seorang Group Head, yang diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama dengan persetujuan Dewan Komisaris. Dalam melaksanakan tugasnya, Group Head dibantu oleh Deputy Group Head dan tujuh orang Department Head.

2. Tugas dan Fungsi Internal Audit

   a. Membantu tugas Direktur Utama dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan dengan cara menjabarkan secara operasional baik perencanaan, pelaksanaan maupun pemantauan hasil audit.

   b. Mengidentifikasi segala kemungkinan untuk memperbaiki dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan dana.

   c. Memberikan analisis dan penilaian di bidang keuangan, akuntansi, operasional dan kegiatan lainnya melalui pemeriksaan langsung dan pengawasan secara tidak langsung.

   d. Memberikan saran perbaikan dan informasi yang obyektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkatan manajemen.

   e. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit.

   f. 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.

   g. Melaksanakan langkah-langkah dalam rangka menggali informasi (investigasi), melaporkan, dan mengusulkan sanksi atas *fraud* kepada Manajemen.

   h. Melakukan monitoring tindak lanjut hasil audit, baik internal dan eksternal.

   i. Memberikan tanggapan/opini atas usulan kebijakan atau sistem dan prosedur agar dapat dipastikan bahwa dalam kebijakan atau sistem dan prosedur yang baru tersebut telah tercakup aspek-aspek pengendalian intern. Adanya keterlibatannya IA dalam memberikan tanggapan/opini atas usulan kebijakan atau sistem dan prosedur, tidak berarti bahwa hal-hal tersebut akan dikecualikan sebagai obyek audit.

   j. Meningkatkan sistem pengembangan audit *(audit development)* sesuai arah kebijakan Bank.

   k. Menyusun kebijakan dan prosedur tertulis sebagai pedoman bagi Internal Auditor dalam melaksanakan tugasnya.

   l. Memberikan konsultasi kepada pihak intern Bank untuk memberikan nilai tambah dan perbaikan terhadap kualitas pengendalian, pengelolaan risiko, dan tata kelola perusahaan.

   m. Melaksanakan pendidikan secara berkelanjutan dalam rangka meningkatkan kompe-

tensi auditor.

n. Melakukan evaluasi berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas IA.

o. Melakukan koordinasi kegiatan IA dengan kegiatan eksternal audit dan unit/fungsi penyedia *assurance* lainnya. Koordinasi dapat dilakukan antara lain melalui pertemuan secara periodik untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak.

3. Aktivitas Internal Audit

Aktivitas Internal Audit mencakup seluruh aspek dan unsur kegiatan bank yang secara langsung ataupun tidak langsung diperkirakan dapat mempengaruhi tingkat terselenggaranya secara baik kepentingan bank dan masyarakat. Dalam hubungan ini, selain meliputi pemeriksaan dan penilaian atas kecukupan dan efektivitas struktur pengendalian intern dan kualitas pelaksanaannya, juga mencakup segala aspek dan unsur dari organisasi bank sehingga mampu menunjang analisis yang optimal dalam membantu proses pengambilan keputusan oleh manajemen.

Aktivitas Internal Audit terdiri dari Aktivitas Audit Umum, Aktivitas Investigasi, dan Aktivitas Pendukung, dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Aktivitas Audit Umum

Aktivitas Audit Umum adalah aktivitas *Assurance dan Consulting* yang dilakukan melalui tahapan Perencanaan, Pelaksanaan, Pelaporan, dan Monitoring Tindak Lanjut.

b. Aktivitas Investigasi

Aktivitas Investigasi bertujuan untuk mengungkapkan modus operandi, penyebab, potensi kerugian, pelaku dan pihak lain yang terlibat. Aktivitas Investigasi mencakup perolehan bukti dan pernyataan, penulisan laporan, pemberian kesaksian atas temuan serta *monitoring* tindak lanjut yang diperlukan. Aktivitas Investigasi dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang terdiri dari persiapan, pelaksanaan, pelaporan termasuk mengusulkan sanksi atas fraud dan *monitoring* tindak lanjut.

c. Aktivitas Pendukung

Aktivitas Pendukung adalah aktivitas selain Aktivitas Audit Umum dan Aktivitas Investigasi dalam rangka mendukung pelaksanaan fungsi Internal Audit, terdiri dari Aktivitas Pengembangan Audit, *Counterpart External Audit,* dan Penggunaan Jasa Eksternal.

Penerapan Manajemen Risiko

Manajemen risiko dilaksanakan oleh Satuan kerja manajemen risiko dengan tugas dan fungsi sebagai berikut:

1. Memastikan pemutakhiran Kebijakan Manajemen Risiko dan ketentuan pelaksanaannya sesuai regulasi dan *best practices* manajemen risiko dan sosialisasi kebijakan tersebut.
2. Memastikan implementasi dan pengembangan *enterprise risk management* (ERM) sesuai dengan regulasi dan risk appetite Bank.
3. Memastikan ketersediaan kajian risiko atas produk & aktivitas baru bank.
4. Memastikan pengukuran, pemantauan risiko, ketersediaan manajemen limit dalam penerapan manajemen risiko serta pengembangan program *risk culture.*
5. Memastikan pengembangan metodologi dan analisa pengukuran risiko sesuai dengan best practices dan regulasi yang berlaku serta kajian efektivitas implementasi *risk management tools.*

6. Memastikan ketersediaan strategi pengelolaan ALM & strategi penetapan price sesuai dengan arah kebijakan bank
7. Memastikan penerapan *stress testing* guna mengetahui dampak dari implementasi kebijakan dan strategi manajemen risiko kinerja masing-masing satuan kerja operasional & ketersediaan rencana kontinjen yang menjadi acuan kondisi krisis
8. Memastikan implementasi dan pengembangan manajemen portofolio *(portfolio guideline)* dan pengelolaan sistem informasi manajemen portofolio Bank.
9. Memastikan pengembangan dan implementasi aplikasi Sistem Informasi Manajemen Risiko Bank.
10. Memastikan ketersediaan materi dan tindak lanjut keputusan Komite Manajemen Risiko

2 mandiri sekuritas

***Best Investment Bank in Indonesia* 2011-2015**, *Best DCM House in Indonesia* 2013-2015 dan *Best Broker in Indonesia* 2015 dari FinanceAsia

Best Indonesia Deals – *PT Hanjaya Mandala Sampoerna Rp20.3 trillion ($1.4 billion) rights issue and share placement* dari FinanceAsia

Best Investment Bank in Indonesia 2015 dari Alpha Southeast Asia

Best Local Currency Bond Deal & Local Yield Bond Deal Of the Year in Southeast Asia – *Telkom's IDR 7 Trillion Corporate Bond* dari Alpha Southeast Asia

***Best Local Brokerage House in Indonesia* 2010-2015** dari Asiamoney Polls

#1 Best Securities Company – Digital Brand of the Year 2015 dari Majalah Infobank

Trusted Company dari The Indonesia Institute for Corporate Governance (IICG)

Profil Perusahaan

PT Mandiri Sekuritas 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. Mandiri Sekuritas dengan modal disetor sebesar Rp638 miliar menjadi salah satu perusahaan sekuritas berkapitalisasi terbesar di Indonesia yang memungkinkan untuk berpartisipasi di seluruh spektrum yang luas dari transaksi pasar modal Indonesia. Saat ini, Mandiri Sekuritas telah menjadi penyedia jasa layanan *investment banking* dan pialang efek lokal teraktif di Indonesia.

Mandiri Sekuritas berkomitmen dan bertekad untuk selalu menjadi yang terdepan, mampu menyumbangkan pelayanan yang efektif bagi nasabah nasabah untuk memperoleh profit baik dari perdagangan saham dan obligasi, penerbitan perdana saham (*initial public offerings*/IPO) dan obligasi maupun instrumen-instrumen pendanaan lainnya.

Sepanjang tahun 2015, Mandiri Sekuritas mampu menjaga konsistensi dua lini bisnis utamanya, yakni *Investment Banking* dan *Capital Market*, di tengah stagnasi ekonomi yang berpengaruh pada industri pasar modal Indonesia. Mandiri Sekuritas sukses mempertahankan dominasinya sebagai investment bank terbesar di Indonesia dengan menguasai pangsa pasar penjaminan emisi obligasi dan saham masing-masing sebesar 14,6% berdasarkan data *Bloomberg League Table.*

Pada lini bisnis *Capital Market*, Mandiri Sekuritas juga mampu menjaga konsistensinya di pasar saham sebagai broker lokal teraktif dengan pangsa pasar 4,3%. Salah satu strategi yang dilakukan Perusahaan adalah memperkuat sinergi dengan Bank Mandiri, baik dalam bisnis penjaminan emisi surat utang maupun saham, jasa penasihat keuangan serta distribusi produk-produk *capital market*. Strategi tersebut selaras dengan strategi utama Bank Mandiri untuk mengembangkan Integrasi Mandiri Group (Integrate the Group) dan memperdalam relasi dengan para nasabah (*Deepening Wholesale Relationship*).

Sejalan dengan semangat meningkatkan kontribusi untuk kemajuan bangsa, Perusahaan berkomitmen untuk meningkatkan literasi keuangan masyarakat secara berkelanjutan melalui rangkaian program edukasi #InvestasiCerdas yang telah dilaksanakan bersama Bursa Efek Indonesia selama tiga tahun terakhir.

Produk Perusahaan

PT Mandiri Sekuritas menawarkan produk dan jasa yang terbagi dalam dua segmen yaitu *investment banking* dan *capital market. Investment banking* PT Mandiri Sekuritas menyediakan jasa penjaminan emisi efek dan penasihat keuangan, sedangkan *f* menjadi anggota bursa yang berperan aktif dalam transaksi obligasi dan saham di pasar perdana dan sekunder.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Komisaris

Komisaris Independen : Cyril Noerhadi
Komisaris : Panji Irawan
Komisaris Independen : Alexandra Askandar
Komisaris Independen : Fransisca Nelwan Mok
Komisaris Independen : Suresh Lilaram Narang

Direksi

Direktur Utama : Abiprayadi Riyanto
Direktur : Iman Rachman
Direktur : Laksono W. Widodo
Direktur : C. Paul Tehusijarana
Direktur : I Nyoman Gede Suarja

Alamat Perusahaan

Kantor Pusat

Plaza Mandiri, Lantai 28-29
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190
Telp : (62-21) 526 3445
Fax : (62-21) 526 3521
Website : www.mandirisekuritas.co.id

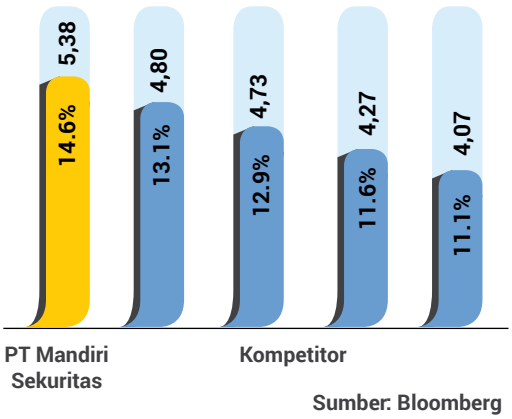
Kinerja Perusahaan

Kinerja Mandiri Sekuritas dapat dilihat pada pencapian dari kedua segmen produknya, yakni *investment banking* dan *capital market*. Berikut adalah ringkasan pencapaian kinerja Mandiri Sekuritas:.

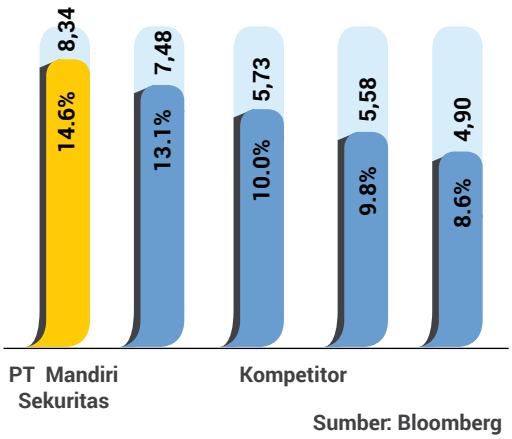
Investment Banking

Mandiri Sekuritas terus melanjutkan dominasi dalam penjaminan emisi obligasi, *equity offerings* dan surat utang lainnya di tahun 2015. Mandiri Sekuritas berhasil menempati posisi pertama penjaminan emisi saham dengan menyelesaikan 8 transaksi senilai Rp5,4 triliun naik 340% dibandingkan tahun lalu senilai Rp1,6 triliun. Dalam aktivitas penjaminan emisi obligasi, Mandiri Sekuritas juga menempati peringkat pertama berdasarkan *Bloomberg League Table* dengan menyelesaikan 27 transaksi, dengan porsi penjaminan sebesar Rp8,3 triliun. Selain transaksi penjaminan obligasi, Mandiri Sekuritas juga menangani penawaran surat utang lainnya berupa MTN.

Grafik Penjaminan Emisi Saham Tahun 2015 (Rp triliun)



Grafik Penjaminan Emisi Obligasi Tahun 2015 (Rp triliun)



Sepanjang tahun 2015, Mandiri Sekuritas sukses menyelesaikan sejumlah transaksi besar dari berbagai industri seperti obligasi Telkom senilai Rp7 triliun dan transaksi *rights issue* HM Sampoerna sebesar Rp20,8 triliun. Kedua transaksi tersebut sukses mendapatkan pengakuan publik internasional, yakni dengan meraih penghargaan "*Best Local Currency Bond Deal & Local Yield Bond Deal Of the Year in Southeast Asia – Telkom's IDR 7 Trillion Corporate Bond*" dari Alpha Southeast Asia dan "*Best Indonesia Deals – PT Hanjaya Mandala Sampoerna Rp20.3 trillion ($1.4 billion) rights issue and share placement*" dari FinanceAsia.

Transaksi besar lainnya yang berhasil ditangani pada tahun 2015 di antaranya adalah IPO PT. PP Property, PT. Waskita Karya, PT. Adhi Karya dan sebagainya. Sementara itu, untuk penerbitan obligasi yang dilaksanakan Mandiri Sekuritas antara lain, PT.OCBC

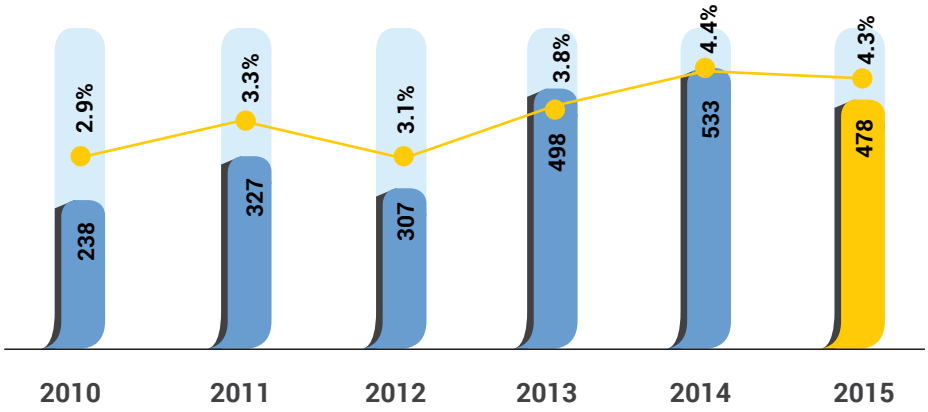
NISP, PTPP, UOB, PT. Summarecon, PT. Astra Sedaya Finance, PT. Mandiri Tunas Finance, PT. Adira, PT. XL Axiata dan sebagainya. Atas pencapaian tersebut, Mandiri Sekuritas menempati posisi pertama dengan pangsa pasar 16,2% untuk kategori *Bonds & Equity di Bloomberg League Table.*

Mandiri Sekuritas juga secara aktif memberikan layanan transaksi *principal investment* serta penasihat keuangan bagi perusahaan-perusahaan besar di Indonesia, antara lain Waskita Toll Road, Asuransi Jasa Indonesia, Angkasa Pura dan sebagainya. Mandiri Sekuritas terus menjaga kepercayaan klien dengan menyelesaikan lebih dari 49 *project advisory* atau jasa penasihat keuangan dari berbagai perusahaan terkemuka. Pencapaian tersebut meningkat dari 37 *deal* yang diamanatkan kepada Perusahaan di tahun 2014.

Capital Markets

Dari aktivitas bisnis *capital market,* Mandiri Sekuritas pada tahun 2015 berhasil mencatatkan diri sebagai broker lokal teraktif di pasar saham dengan nilai transaksi total Rp 111 triliun dan pangsa pasar 4,3%. Perusahaan mampu menjaga konsistensi dalam mendorong volume transaksi meskipun terjadi koreksi di pasar modal hingga 12% yang disebabkan oleh pengaruh kondisi perekonomian yang kurang kondusif selama periode tahun 2015. Nilai transaksi harian rata-rata yang dibukukan Mandiri Sekuritas pada tahun 2015 tercatat mencapai Rp494 miliar per hari, di mana 65% transaksi berasal dari klien institusi dan 35% berasal dari nasabah ritel.

Transaksi Rata-rata Harian Perdagangan Saham (Rp Miliar/hari)



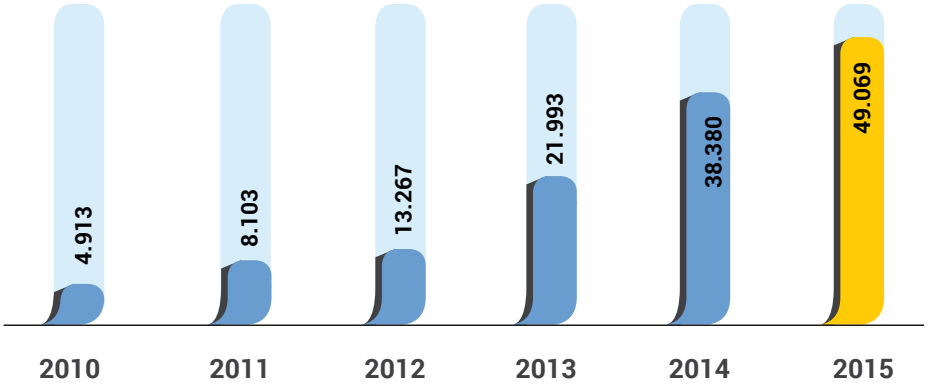
Mandiri Sekuritas juga terus menjadi bagian penting dalam perdagangan Surat Utang Negara (SUN) dengan mencatatkan volume transaksi SUN di tahun 2015 sebesar Rp 55,6 triliun dengan pangsa pasar 7,9%.

Seiring dengan pertumbuhan nasabah dan transaksi di pasar modal, Mandiri Sekuritas turut mencatatkan pertumbuhan nasabah sebesar 28% menjadi 49.069 nasabah ritel di akhir 2015 dari 38.380 nasabah di tahun 2014. Mandiri Sekuritas berkomitmen untuk terus berinovasi menghadirkan produk-produk

investasi, tidak hanya layanan saham terlengkap melalui layanan Mandiri Sekuritas *Online Trading* (MOST), namun juga melalui produk-produk alternatif seperti MTN dan reksadana.

Mandiri Sekuritas terus berupaya meningkatkan kinerjanya di tengah dinamika ekonomi yang berpengaruh pada industri pasar modal Indonesia. Selain melakukan inovasi produk dan layanan secara berkelanjutan, Perusahaan terus memperkuat sinergi dan berkoordinasi secara intensif di lingkungan Mandiri group guna memaksimalkan peluang-peluang yang ada, di samping dengan dukungan dari luasnya basis nasabah yang dimiliki (yang mencakup investor institusi dan ritel), dukungan infrastruktur trading yang handal, serta dukungan SDM yang professional dan berpengalaman.

Grafik Jumlah Nasabah Ritel



Mandiri Sekuritas akan terus meningkatkan basis nasabah dan volume transaksi harian ritel sebagai salah satu fokus utama pengembangan bisnis di masa depan. Pengembangan tersebut didukung oleh layanan aplikasi layanan *online trading* melalui kerjasama dengan Daishin Securities Co., Ltd, perusahaan sekuritas terkemuka yang berbasis di Korea Selatan. Mandiri Sekuritas juga terus berekspansi secara nasional dengan keberadaan jaringan kantor cabang yang tersebar di Jakarta, Surabaya, Malang, Bandung, Palembang, Medan serta kota besar lainnya. Dukungan sistem yang andal serta jaringan distribusi yang luas sejalan dengan visi bisnis Mandiri Sekuritas untuk menjadi perusahaan sekuritas yang mampu beradaptasi dengan cepat dengan perubahan dinamis dan mampu mengakomodasi kebutuhan nasabah ritel.

Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan Mandiri Sekuritas dapat dilihat pada ringkasan laporan keuangan berikut:

Tabel Laporan Posisi Keuangan (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014	2015
Aset	1.737	2.416	2.382	1.712
Liabilitas	864	1.464	1.370	699
Ekuitas	873	952	1.012	1.013

Tabel Laporan Laba Rugi (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014	2015
Pendapatan	448	613	702	607
Beban	381	460	548	529*)
Laba Bersih	29	93	87	15

*) termasuk biaya pembentukan cadangan Rp27,9 miliar.

Strategi dan Rencana Kerja Tahun 2016

Sebagai langkah berkelanjutan dari pencapaian di tahun 2015, Mandiri Sekuritas memiliki strategi sebagai jawaban atas tantangan di masa mendatang. Secara singkat strategi yang akan diterapkan adalah:

01 *refocusing* lini bisnis utama

- *refocusing* lini bisnis utama berdasarkan *risk adjusted return* dan optimalisasi permodalan (MKBD).
- mengembangkan lini bisnis pendapatan *high margin*, antara lain *underwriting & principle invesment/ reverse repo* dengan memperhatikan *risk acceptence criteria.*
- mengembangkan kapasitas lini bisnis dengan pendatan stabil (*brokerage & debt proprietary*).
- mengembangkan M&A (*bridging finance*) dengan *fee* yang sesuai dengan biaya sumber daya yang digunakan.

02 pengembangan bisnis & inovasi (*deepening*)

- mengembangkan produk baru (*new source of income*) antara lain : *retail bond, retail* Medium Term Note (MTN), Exchange-Traded Fund (ETF) dan *early settlement.*
- mengembangkan fasilitas pendanaan pre-IPO (*project financing*) melalui MTN.
- meningkatkan status Singapore Branch menjadi *subsidiary* dengan lisensi Capital Market Services (CMS).
- melakukan kajian diversifikasi related bisnis yang prospektif antara lain melalui mekanisme *joint venture* (JV)

03 peningkatan sinergi & aliansi

- mengembangkan *joint planning* dengan Corp Banking, Treasury & Financial Institution (FI) Bank Mandiri.
- mengembangkan *bond distribution virtual team* & DCM *joint underwriting committee.*
- melaksanakan *co-location* dicabang BMRI untuk pengembangan out-let dan MOST Corner.
- memperkuat *Referral Retail Brokerage* (RRB) beraliansi dengan Kantor Wilayah & *wealth* Management BMRI.

04 pengendalian & efisiensi biaya

- melaksanakan rekonfigurasi cabang dan standarisasi infrastruktur cabang.
- mengendalikan jumlah pegawai melalui rasionalisasi (*right sizing*) berdasarkan performance.
- mengembangkan efisiensi biaya dana melalui optimalisasi Rekening Mandiri Tabungan Bisnis Investor (MTBI).
- implementasi individual *performance based culture.*

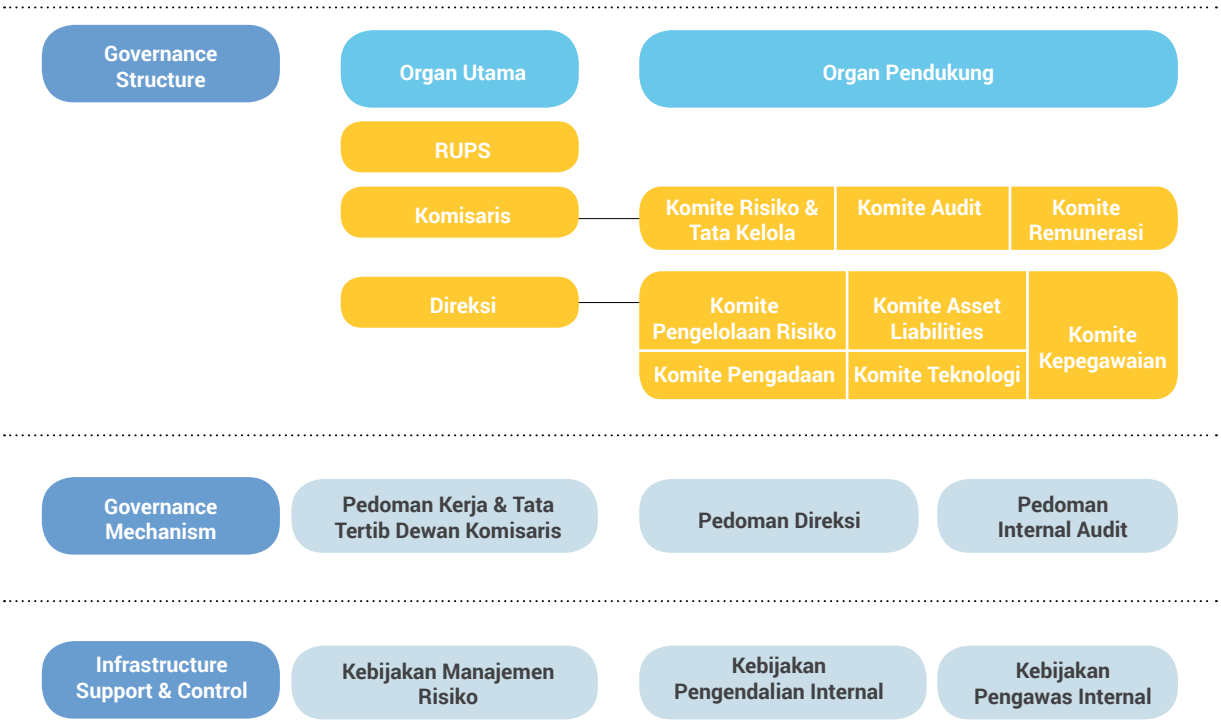
05 penguatan *good corporate governance & support*

- memperkuat *risk management* dan sistem monitoring transaksi.
- mengembangkan IT termasuk *upgrade trading platform* & sistem internal control.
- melanjutkan pengembangan *corporate governance & compliance.*
- mengembangkan *corporate plan* mandiri sekuritas 2020.

Penerapan Tata Kelola

Struktur Tata Kelola

Dalam kerangka kerja Tata Kelola Mandiri Sekuritas terdapat pemisahaan tugas antara komponen pemegang saham yang tertuang dalam wadah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), pengawas yaitu Dewan Komisaris, dan pelaksana pengelolaan Mandiri Sekuritas yaitu Direksi. Masing-masing komponen tersebut merupakan organ yang menentukan, mengendalikan, dan bertanggung jawab atas penerapan Tata Kelola di Mandiri Sekuritas. Oleh karena itu, ketiga organ tersebut sebagai Organ Utama Tata Kelola Mandiri Sekuritas.



Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik di lingkungan Mandiri Sekuritas dilakukan melalui penerapan fungsi kepatuhan, fungsi audit intern dan manajemen risiko serta penyusunan infrastruktur pendukung penerapan Tata Kelola Perusahaan, seperti:

- Kebijakan kode etik dan Kebijakan *business ethic,*
- Kebijakan strategi *anti-fraud,*
- Whistleblowing system,
- Kebijakan Penerimaan dan Pemberian Hadiah dan *Rebate,*
- Pedoman Anti Pencucian Uang dan Pendanaan Terorisme (APU PPT),
- Penyusunan *Corporate Website,*
- Kebijakan Perlindungan Konsumen sebagai Bentuk Transparansi Produk,
- Komitmen pelaksanaan melalui penyusunan Anggaran,
- Pelaksanaan dan *Monitoring Corporate Social Responsibility.*

Penerapan Fungsi Kepatuhan

Pada awal pendirian, Mandiri Sekuritas membentuk Divisi Legal, *Compliance dan Corporate Secretary* dalam menerapkan fungsi kepatuhan.

Sejak tahun 2013, Divisi Compliance secara independen telah menjalankan fungsi Kepatuhan, terpisah dengan Divisi lainnya. Untuk mendukung penerapan fungsi kepatuhan tersebut, pada tahun 2014 dibentuk pula Surat Keputusan (SK) Komite Pengelola Risiko No. SK.99.2.P tentang Fungsi Divisi *Compliance*. Secara umum, tugas dan tanggung jawab Divisi *Compliance* adalah untuk memastikan kepatuhan guna mendukung proses pengambilan keputusan, proses bisnis dan hubungan dengan seluruh pemangku kepentingan agar sejalan dengan hukum, peraturan yang relevan dan kebijakan internal yang telah disusun.

Dalam rangka menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Divisi *Compliance* telah menyusun *Compliance* Program di tahun 2015, yaitu :

a) Penyelarasan Kebijakan Kepatuhan yang selaras dengan Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri

b) Penyelarasan Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang selaras dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri

Saat ini, Kebijakan Kepatuhan dan Pedoman Tata Kelola Perusahaan sedang dalam proses review oleh Komite Pengelolaan Risiko dan Dewan Komisaris Perusahaan dan selanjutnya akan difinalisasi pada tahun 2016.

Selain Kebijakan Kepatuhan dan Pedoman Tata Kelola Perusahaan, Divisi *Compliance* juga telah melaksanakan program-program sebagai berikut:

a. Menerapkan 8 kebijakan internal atas adanya peraturan eksternal baru, yakni:
   (1) Himbauan dan *draft* Peraturan OJK tentang Foreign Account Tax Compliance (FATCA);
   (2) Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.07/2014 tentang Perjanjian Baku;
   (3) Peraturan OJK No. 39/POJK.04/2014 tentang Agen Penjual Efek Reksa Dana;
   (4) Peraturan OJK No. 22/POJK.04/2014 tentang Prinsip Mengenal Nasabah bagi Penyedia Jasa Keuangan di Pasar Modal;
   (5) Peraturan Kepala PPATK No. PER-02/1.02/PPATK/02/2015 tentang Kategori Pengguna Jasa yang Berpotensi Melakukan Tindak Pidana Pencucian Uang;
   (6) Peraturan OJK No. 3/POJK.02/2014 tentang *Fee* Pungutan OJK;
   (7) Peraturan OJK No. V.D.3 tentang Pengendalian Internal, khususnya pemisahan fungsi secara fisik;
   (8) Penerapan *Governance Risk & Compliance* (GRC) sebagai Pendukung Pelaksanaan Peraturan OJK Nomor 17 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan dan Peraturan OJK Nomor 18 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
b. Menerapkan 4 kebijakan internal baru berupa alert nasabah terafiliasi, pengkinian *Annual Disclosure* Manajemen dan Karyawan, *Enhancement* Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme serta Penerapan Strategi Anti Fraud;
c. Pemberian *Advisory* terkait proses bisnis perusahaan;
d. Pelaksanaan monitoring kepatuhan transaksi sesuai dengan *Compliance Plan;*
e. Mengkoordinasikan penerapan Prinsip Mengenal Nasabah dan Anti Pencucian Uang;
f. Melakukan *Review* atas cabang baru;
g. Melakukan sosialisasi dan pelatihan peraturan eksternal dan internal kepada Cabang dan Admin Cabang;
h. Melaksanakan pelatihan secara *web based* melalui Mandiri Sekuritas Learning Portal.

Penerapan Fungsi Audit Internal

Internal Audit merupakan salah satu Divisi yang berada di bawah koordinasi langsung Direktur Utama. Secara regular, Divisi Internal Audit melaporkan hasil audit kepada Direktur Utama, Dewan Komisaris melalui Komite Audit dan kepada Bidang Internal Audit Bank Mandiri sebagai pelaksana SKAI Terintegrasi. Prioritas pelaksanaan tugas telah dilakukan secara risk based, antara lain dengan mempertimbangkan target pertumbuhan bisnis tahun berjalan, perubahan organisasi, dan hasil audit periode sebelumnya.

Selain melaksanakan audit secara rutin, Internal Audit juga membantu manajemen untuk melakukan review atas suatu kegiatan yang dianggap perlu oleh manajamen dan juga melakukan peran konsultansi untuk meningkatkan efektitas pengendalian intern seperti pembuatan atau update atas kebijakan internal Perusahaan. Internal Audit juga melakukan monitoring dan update atas tindak lanjut hasil audit internal dan eksternal (Internal Audit Bank Mandiri, Kustodian Sentral Efek Indonesia, Bursa Efek Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan).

Dalam pengelolaan risiko Internal Audit berperan sebagai *third line of defense* setelah *risk owner* sebagai *first line of defense* yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko operasional dari masing-masing unit kerja dan Risk Management sebagai second line.

Untuk memastikan bahwa pelaksanaan Aktivitas Internal Audit dan Aktivitas Lainnya dilakukan dengan standar yang memadai, maka telah disusun *Internal Audit Charter* pada tahun 2010 dan telah diperbaharui menjadi Pedoman *Internal Audit Charter* No.S.10.1 pada tanggal 20 November 2015 sehingga memenuhi kebutuhan SKAI Terintegrasi di lingkungan Mandiri grup sesuai Peraturan OJK No.18 tahun 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

Audit Eksternal

RUPS Mandiri Sekuritas, yang dituangkan di dalam Salinan Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tanggal 8 April 2014, Akta No. 20, menyetujui penunjukkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Suherman & Surja – anggota Ernst & Young Global untuk melakukan audit Laporan keuangan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015.

Penerapan Manajemen Risiko

Acuan umum penerapan manajemen risiko berpedoman pada Peraturan Bapepam dan LK (Otoritas Jasa Keuangan/OJK) diantaranya:

1. Peraturan Bapepam dan LK Nomor V.D.3 tentang Pengendalian Internal Perusahaan Efek yang Melakukan Kegiatan Usaha sebagai Perantara Pedagang Efek;
2. Peraturan OJK Nomor 17 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan; dan
3. Peraturan OJK Nomor 18 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

Ke-3 (tiga) peraturan di atas hanya sebagai acuan umum dalam penerapan manajemen risiko di Mandiri Sekuritas. Hingga saat ini OJK atau regulator lainnya belum mengatur secara spesifik penerapan manajemen risiko di Perusahaan Efek. Adapun kebijakan manajemen risiko yang saat ini diterapkan

di Mandiri Sekuritas mengacu kepada kebijakan manajemen risiko perbankan (Bank Mandiri sebagai Perusahaan Induk) dan kebijakan risiko yang berlaku umum yang disesuaikan dengan nature Perusahaan Efek.

Salah satu dasar utama penerapan manajemen risiko adalah tersedianya kebijakan, prosedur dan metodologi pengelolaan risiko sehingga operasi usaha Mandiri Sekuritas tetap dapat terkendali pada limit yang dapat diterima dan menguntungkan Mandiri Sekuritas. Hal ini sesuai dengan visi manajemen risiko Mandiri Sekuritas untuk menjadikan Perusahaan yang tumbuh berkembang dengan sehat untuk mencapai risk adjusted return yang optimal dengan dukungan manajemen risiko yang proaktif.

Proses Manajemen Risiko

Manajemen risiko dilaksanakan pada level *corporate wide,* hingga pada level operasional baik secara transaksional maupun pada level portofolio. Proses manajemen risiko merupakan proses yang dinamis, dan secara rutin dibandingkan dengan *best practices* industri dan ketentuan yang berlaku untuk disesuaikan dan diperbarui apabila diperlukan.

Pelaksanaan manajemen risiko dilakukan dalam suatu rangkaian yang terdiri atas Identifikasi risiko, Pengukuran risiko, Pemantauan risiko dan Pengendalian risiko. Sistem informasi manajemen risiko menghasilkan laporan mengenai eksposur risiko, kepatuhan pelaksanaan manajemen risiko dibandingkan kebijakan dan prosedur yang disusun, dan kepatuhan terhadap penetapan *limit.* Laporan tersebut disampaikan secara berkala kepada Direksi yang membawahi fungsi Manajemen Risiko dan Komite Pengelolaan Risiko.

Pengambilan keputusan di Mandiri Sekuritas harus memperhatikan dampaknya terhadap risiko terkonsolidasi dari Mandiri group secara keseluruhan. Evaluasi terhadap posisi masing-masing entitas maupun posisi terkonsolidasi oleh masing-masing regulator harus menjadi perhatian secara terpadu agar masing-masing entitas maupun group Mandiri secara terkonsolidasi memperoleh hasil evaluasi yang memuaskan dari masing-masing regulator.

Klasifikasi risiko yang terdapat di Mandiri Sekuritas diantaranya:

1. Risiko Pasar
2. Risiko Likuiditas
3. Risiko Pembiayaan
4. Risiko Operasional
5. Risiko Hukum
6. Risiko Reputasi
7. Risiko Strategis
8. Risiko Kepatuhan
9. Risiko Intragrup

Evaluasi efektifitas sistem manajemen risiko dilakukan baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, evaluasi atas efektifitas sistem manajemen risiko Mandiri Sekuritas dilakukan oleh Komite Risiko dan Tata Kelola sebagai bentuk pengawasan aktif dari Dewan Komisaris. Selain itu, pengawasan internal dilakukan oleh Internal Audit yang salah satunya tugasnya adanya melakukan evaluasi dan review atas efektifitas sistem manajemen risiko. Sedangkan evaluasi eksternal dilakukan oleh Bank Mandiri dan External Audit (Audit SRO) yang salah satu fokus auditnya terkait efektifitas sistem manajemen risiko di Mandiri Sekuritas.

Enterprise Risk Management (ERM) Mandiri Sekuritas

ERM di Mandiri Sekuritas dilakukan dengan mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam proses bisnis Perusahaan. Penerapan manajemen risiko sesuai dengan konsep ERM dalam proses bisnis dilaksanakan dalam penentuan strategi dan perencanaan bisnis, pengembangan produk dan bisnis baru, penentuan *pricing,* dan pengukuran kinerja bisnis.

Kecukupan Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit

Mandiri Sekuritas senantiasa melakukan evaluasi atas Kebijakan, Standar Prosedur, dan Petunjuk Teknis yang dilakukan secara berkala. Beberapa kebijakan yang sudah tidak sejalan dengan operasional Perusahaan atau tidak sesuai dengan pembaruan peraturan Regulator akan senantiasa disesuaikan. Mandiri Sekuritas senantiasa melakukan *review* atas peraturan baru yang dikeluarkan Regulator dan mengaplikasikannya di Perusahaan sesuai dengan mandat yang tercantum dalam peraturan tersebut. Selain itu, Divisi *Risk Management* atau Divisi terkait *(user)* dapat mengajukan kebijakan yang dapat melindungi Mandiri Sekuritas dari risiko-risiko yang mungkin terjadi.

Penetapan *limit* atas suatu proses bisnis di Mandiri Sekuritas dilakukan oleh Komite Pengelolaan Risiko (KPR) yang salah satu tugasnya adalah Menyetujui pemberian *limit* transaksi operasional dan bisnis bagi pegawai dan pejabat. Adapun keanggotaan ini diisi oleh:

1. Direktur Utama sebagai Ketua Komite.
2. Seluruh Direktur.
3. Pejabat Senior Mandiri yang pengangkatannya ditetapkan dengan Keputusan KPR.
4. Kepala Divisi *Risk Management* sebagai *reviewer* dan notulis.

Kebijakan Transaksi Intragroup dan Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

Mandiri Sekuritas telah memiliki kebijakan terkait benturan kepentingan. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, setiap individu wajib senantiasa mendahulukan kepentingan ekonomis Mandiri Sekuritas di atas kepentingan ekonomis pribadi atau keluarga, maupun pihak lainnya. Setiap individu dilarang melakukan penyalahgunaan jabatan yang bertujuan untuk kepentingan atau keuntungan pribadi, keluarga, dan pihak-pihak lain.

Selain itu, terkait kebijakan *proprietary* Perusahaan, Mandiri Sekuritas memiliki kebijakan bahwa Perusahaan harus mendahulukan kepentingan transaksi Nasabah apabila dalam waktu yang bersamaan baik Perusahaan maupun Nasabah melakukan order atas Efek yang sama.

3

mandiri tunas finance

Rank 1st, Non Listed Company Asset > Rp. 5 T - *Indonesia Multifinance Award* 2015

***Corporate Governance Award (IGCGA)* 2015**

***Kategori Excellent Company in Good Corporate Governance (GCG)* 2015** - Indonesia Good

***Best of Multifinance Indonesia of The Year* 2015** - *Indonesia Multifinance Award* 2015

Indonesia Trusted Companies – Indonesia Most Trusted Companies Award GCG SWA 2015

CEO Mandiri Tunas Finance* sebagai Tokoh Finansial 2015 kategori *Multifinance Company – Majalah Investor Award 2015

Kategori Car Leasing Silver Award 2015 – Indonesia WOW Brand 2015

Profil Perusahaan

PT Mandiri Tunas Finance (MTF) merupakan lembaga pembiayaan yang kegiatan usahanya fokus pada pembiayaan Investasi, Pembiayaan Modal Kerja dan Pembiayaan Multiguna, dan kegiatan usaha pembiayaan lain berdasarkan persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan, , didirikan pada tahun 1989 dengan nama PT Tunas Financindo Corporation yang kemudian berubah nama menjadi PT Tunas Financindo Sarana. 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%. Visi MTF adalah "*To be the most progressive & reliable multifinance in Indonesia*", dengan strategi menjadi *top of mind* dalam industri pembiayaan serta memiliki cakupan layanan di seluruh wilayah Indonesia.

Produk Perusahaan

Mandiri Tunas Finance menyediakan jasa pembiayaan kendaraan bermotor baik kepada konsumen retail maupun perusahaan dalam bentuk pembiayaan konsumen maupun sewa guna usaha. Jenis kendaraan yang dibiayai meliputi mobil baru, mobil bekas, sepeda motor, kendaraan niaga, dan alat berat serta pembiayaan multiguna.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Komisaris

Komisaris Utama : Anton Setiawan
Komisaris Independen : Hanifah Purnama
Komisaris : Sarastri Baskoro

Direksi

Direktur Utama : Ignatius Susatyo Wijoyo
Direktur : Harjanto Tjitohardjojo
Direktur : Ade Cahyo Nugroho

Alamat Perusahaan

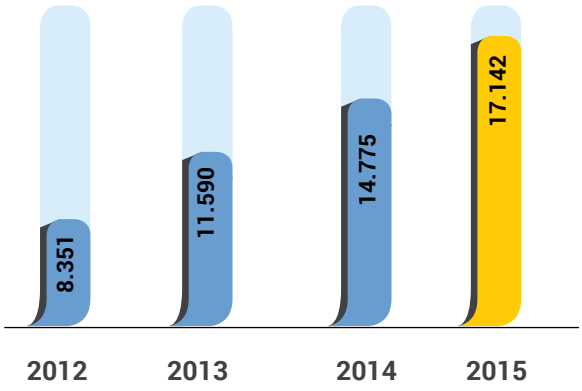
Kantor Pusat

Graha Mandiri Lt. 3A
Jl. Imam Bonjol No. 61
Jakarta 10310 – Indonesia
Telp : (62-21) 230 5608
Fax : (62-21) 230 5618
Email : corporate.secretary@mtf.co.id
Website: www.mtf.co.id

Kinerja Perusahaan

Pada tahun 2015 MTF membukukan laba bersih sebesar Rp306,8 miliar atau tumbuh sebesar 31,2% dari tahun 2014, dengan *Return On Equity* (ROE) mencapai 29,8% serta *gross* NPL yang terjaga pada kisaran 1,2%. Hasil rating PT PEFINDO tahun 2015 untuk MTF adalah "idAA" yang mencerminkan bahwa MTF memiliki kemampuan yang relatif kuat dan di atas rata-rata untuk memenuhi kewajiban finansialnya.

New Disbursement **(Rp miliar)**



Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan Mandiri Tunas Finance dapat dilihat pada ringkasan laporan keuangan berikut:

Tabel Laporan Posisi Keuangan (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014*	2015
Aset	4.388	5.639	7.420	9.203
Liabilitas	3.859	4.952	6.519	8.030
Ekuitas	529	688	901	1.173

*) penyajian kembali laporan keuangan atas penerapan PSAK 24 (revisi 2013) yang berlaku secara retrosfektif

Tabel Laporan Laba Rugi (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014*	2015
Pendapatan	841	1.166	1.514	1.988
Beban	686	929	1.201	1.577
Laba Bersih	117	176	234	307

*) penyajian kembali laporan keuangan atas penerapan PSAK 24 (revisi 2013) yang berlaku secara retrosfektif

Strategi dan Rencana Kerja Tahun 2016

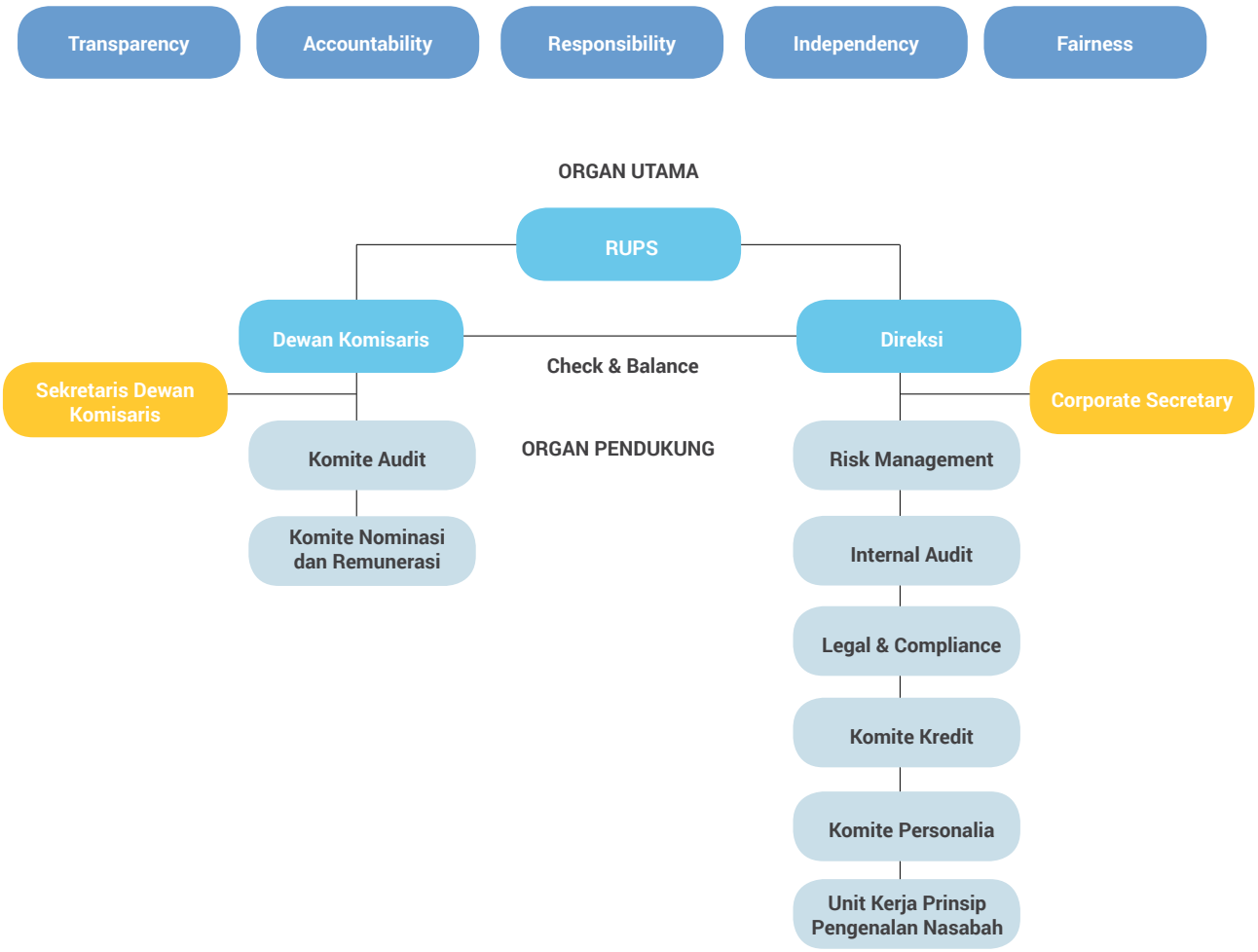
Setelah berhasil melewati tahun 2015 yang penuh dengan fluktuasi, kinerja Mandiri Tunas Finance optimis akan tumbuh di tahun 2016. Kematangan strategi yang disusun menjadi penentu keberhasilan tersebut. Adapun beberapa strategi fokus diantaranya:

1. Penjualan Focus pada Passanger Tier 1 yaitu segmen passanger dengan DP minimal 25% dengan komposisi 60%-70% dari new lending;
2. Penjualan Produk segmen commercial yang fokus pada segmen dengan Down Payment (DP) tinggi serta pembatasan pokok hutang;
3. Fokus penetrasi market di wilayah-wilayah yang relatif masih sehat khususnya Jabodetabek dan Jawa Timur;
4. Shifting portofolio untuk perbaikan kualitas kredit untuk wilayah yang memiliki historical AR loss tinggi;
5. Mengoptimalkan produk Kredit Pemilikan Mobil (KPM) melalui cabang-cabang Bank Mandiri serta melanjutkan strategi aliansi dengan Bank Mandiri;
6. Mengoptimalkan portfolio *fleet business* dengan fokus pada Car Ownership Program (COP) atau rental kepada BUMN.

Perusahaan Tata Kelola

Governance Structure

Struktur organisasi tata kelola Perseroan terdiri atas organ perusahaan yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, dan Direksi. Organ perusahaan tersebut memainkan peran masing-masing dalam keberhasilan pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang baik. Fungsi dari Organ Perseroan dijalankan sesuai dengan ketentuan perundangundangan, Anggaran Dasar Perseroan dan ketentuan lainnya yang didasari prinsip bahwa masing-masing organ mempunyai independensi dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan. Dengan demikian RUPS, Dewan Komisaris dan Direksi dapat saling memahami tugas, tanggung jawab dan wewenang masing-masing sesuai peraturan perundang-undangan dan Anggaran Dasar Perseroan.



Komite dibawah Dewan Komisaris

Komite Audit

Ketua Komite Audit	: Hanifah Purnama
Anggota	: Rodion Wikanto Njotowidjojo
Anggota	: Sunardi Edirianto

Komite Nominasi dan Remunerasi

Ketua Komite	: Hanifah Purnama
Anggota	: Sarastri Baskoro
Anggota merangkap Sekretaris Komite	: Nenny Lesmanawati

Komite di bawah Direksi

Komite Personalia

Ketua (Komite Member)	: Direktur Utama (merangkap anggota komite)
Anggota Tetap (Voting Member)	: Direktur
Sekretaris/Anggota Tetap (Non Voting Member)	: Kepala Divisi Human Resources Development
Anggota Tidak Tetap (Non Voting Member)	: Kepala Divisi/Unit Kerja/Kepala Wilayah, Pegawai lainnya

Pedoman Tata Kelola

Perusahaan telah memiliki pedoman Tata Kelola didalam kebijakan umum nomor 002 dan telah direvisi pada tanggal 01 September 2015. Dalam Pedoman Tata Kelola Perusahaan berisi mengenai :

a. Pengertian Umum
b. Prinsip- Prinsip Tata Kelola Perusahaan
c. Organ Pelaksana Tata Kelola Perusahaan
d. Internalisasi Tata Kelola Perusahaan

Diharapkan dengan adanya pedoman Tata Kelola Perusahaan ini dapat menciptakan nilai visi misi dan tujuan Perusahaan. Sebagai penunjang pelaksanaan Tata Kelola yang baik, Perusahaan menyediakan beberapa mekanisme yang digunakan untuk seluruh insan Perusahaan agar setiap Tugas dan Tanggung Jawab dilaksanakan sesuai dengan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik.

1. *Whistleblowing System*

   Suatu system yang dirancang untuk meningkatkan peran serta aktif seluruh karyawan MTF terhadap perkembangan perusahaan serta untuk bersama-sama mencegah, mendeteksi, dan mengantisipasi serta meningkatkan kewaspadaan terhadap terjadinya kecurangan atau pelanggaran dalam perusahaan sebagai bagian dari Budaya Perwira yaitu rasa memiliki terhadap perusahaan, maka dengan *Whistleblowing* system ini dapat membuka saluran komunikasi yang dapat dimanfaatkan oleh seluruh karyawan untuk menyampaikan aspirasi maupun hal-hal lain terkait perusahaan antara lain :

   a. Ide-ide ataupun gagasan-gagasan positif yang dapat diimplementasikan dan bermanfaat bagi perkembangan perusahaan. Contoh : Ide atau saran untuk meningkatkan kualitas lending, mempercepat proses kerja atau penyederhanaan Sistem Operasional Prosedur (SOP), melakukan efisiensi biaya, ataupun gagasan lainnya yang dapat meningkatkan profit perusahaan, dan sebagainya.

b. Pengaduan atau pelaporan oleh karyawan apabila mengetahui atau memiliki informasi mengenai adanya dugaan atau indikasi pelanggaran prosedur, kecurangan (fraud), perbuatan melanggar hukum atau perbuatan tidak etis lainnya yang dilakukan baik oleh karyawan maupun Direksi yang dapat merugikan keuangan perusahaan atau nama baik perusahaan, contohnya :
   - Menggelapkan uang perusahaan, yang seharusnya disetor ke perusahaan tetapi digunakan untuk kepentingan pribadi.
   - Memalsukan data-data konsumen.
   - Melakukan pelanggaran SOP.
   - Menerima dana, barang atau hadiah dari dealer/showroom atau pihak lain yang dapat diindikasikan sebagai pemberian suap atau gratifikasi.
   - Pelecehan seksual ataupun SARA, dan sebagainya.

2. Kode Etik dan Pakta Integritas

   Perseroan telah memiliki panduan Kode Etik Karyawan yang berlaku bagi karyawan dan manajemen Perseroan. Kode Etik karyawan tersebut dicantumkan di lampiran buku Peraturan Perusahaan periode 2014 – 2016 yang dibagikan kepada seluruh karyawan Perseroan agar dapat dipahami dan diimplementasikan dalam aktifitas kerja sehari-hari.

   Pokok-pokok kode etik Perseroan adalah sebagai berikut :

   a. Wajib melaksanakan tugas pokok sesuai dengan uraian pekerjaan dan tugas-tugas lainnya yang ditetapkan oleh perusahaan.
   b. Mencurahkan semua kemampuan diri untuk perusahaan, tidak bekerja dan mengikatkan diri pada pihak ketiga, baik perorangan maupun badan usaha atau lembaga lainnya untuk mendapatkan imbalan, kecuali telah mendapat ijin tertulis dari Perusahaan.
   c. Senantiasa melandasi seluruh tindakan dengan mengutamakan kepentingan Perseroan, tidak mengutamakan keuntungan pribadi/organisasi/kelompok (conflict of interest).
   d. Menerima dan memahami imbalan yang diberikan Perseroan telah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab, sehingga tidak akan meminta atau menerima imbalan dalam bentuk apapun dari pihak-pihak terkait dengan Perseroan.
   e. Menjaga diri untuk bersikap profesional, sehingga tidak akan melakukan upaya atau tindakan yang dapat merugikan pihak-pihak terkait dengan Perseroan, termasuk tidak terbatas pada klien, konsumen, relasi dalam hal-hal yang dapat melanggar kode etik.
   f. Menjaga diri untuk selalu dapat dipercaya dalam bekerja dan akan selalu menjaga kerahasiaan atas:
      - Semua informasi dan data mengenai Perseroan yang dapat dikategorikan sebagai rahasia perusahaan.
      - Semua informasi yang telah dipercayakan oleh konsumen kepada Perseroan.
      - Semua transaksi yang telah dilakukan konsumen melalui Perseroan.
      - Semua kode rahasia yang telah dipercayakan kepada karyawan dalam rangka menjalankan tugas.
   g. Menjaga diri untuk bersikap profesional dalam bekerja dengan menghindarkan diri dari adanya hubungan keluarga langsung dengan salah seorang karyawan di Perseroan (bapak, ibu, suami/istri, kakak, adik dan anak).
   h. Selalu mengutamakan tugas-tugas Perseroan, tidak memakai waktu kerja untuk usaha/bisnis pribadi.
   i. Mengenakan Kartu Tanda Pengenal / Kartu Identitas Karyawan yang diberikan Perseroan selama berada dilingkungan pekerjaan.

j. Berlaku sopan dan menjaga Suasana persaudaraan serta keakraban dalam lingkungan kerja. Menghindarkan diri untuk menggunakan kekerasan fisik, mengancam, memfitnah ataupun mencemarkan nama baik sesama rekan kerja, yang dapat mengganggu kelancaran pekerjaan.

k. Memelihara lingkungan kerja yang sehat dan bersih, serta menjauhkan diri dari penyalahgunaan obatobat psikotropika dan obat-obat terlarang, termasuk dalam hal penggunaan, pengedaran, perdagangan dan kepemilikannya.

l. Mematuhi peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan.

m. Mematuhi Prosedur Operasional & Prosedur Administrasi yang telah digariskan oleh perusahan.

n. Menjunjung tinggi dan menerapkan nilai-nilai budaya perusahaan.

Setiap karyawan harus menandatangani Surat Pernyataan Kode Etik Pegawai pada saat menerima buku Peraturan Perusahaan dan menyerahkannya kepada Divisi Human Resources Development. Setiap karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap Kode Etik Pegawai akan diberikan sanksi sesuai dengan Peraturan Perusahaan mulai dari surat teguran sampai dengan pemutusan hubungan kerja.

Setiap karyawan Perseroan juga diharuskan menandatangani Pakta Integritas yang berisi antara lain setiap karyawan harus selalu menjunjung tinggi nilai integritas (kualitas moral dan akhlak) yang baik dan jujur, tidak akan melakukan penyalahgunaan wewenang dan mematuhi segala ketentuan peraturan perusahaan atau kebijakan perusahaan yang telah atau akan ditetapkan. Jika terjadi pelanggaran atas Pakta Integritas ini, karyawan akan dikenakan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Penerapan Fungsi Kepatuhan

Fungsi kepatuhan yang dijalankan Perseroan adalah serangkaian tindakan atau langkah-langkah untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh Perseroan telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pelaksanaan tugas dan tanggungjawab fungsi kepatuhan merupakan salah satu unsur penting dalam upaya peningkatan ketahanan Perseroan sebagai perusahaan pembiayaan.

1. Kebijakan dan Prosedur

   Perseroan memiliki kebijakan dan prosedur disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku bagi industri Perseroan dan diselaraskan dengan Kebijakan Kepatuhan Bank.

2. Tugas Dan Tanggung Jawab Fungsi Kepatuhan

   a. Mendukung setiap unit kerja melalui penyediaan rekomendasi tindakan *(advisory services)* operasional dan bisnis serta *summary of regulations;*

   b. Melaksanakan kepatuhan dan prinsip kehati-hatian mulai dari seluruh unit kerja di kantor pusat sampai seluruh kantor cabang sehingga jalannya kegiatan usaha sesuai dengan regulasi OJK dan peraturan perundangan terkait lainnya;

   c. Peningkatan pengetahuan seputar regulasi melalui *knowledge enhancement* kepada seluruh karyawan dan *knowledge* sharing kepada unit kerja sesuai regulasi yang berlaku.

   d. Pemenuhan terhadap seluruh komitmen kepada OJK dan otoritas yang berwenang lainnya. Terhadap pemenuhan komitmen ini,

unit kerja kepatuhan secara terus menerus secara berkala melakukan pemantauan terhadap seluruh *regulatory obligation* yang ada agar disampaikan tepat waktu.

Pelaksanaan fungsi kepatuhan senantiasa menekankan pada peran aktif dari seluruh elemen organisasi kepatuhan yang terdiri dari manajemen, satuan kerja kepatuhan, dan unit kerja pendukung lainnya.

Penerapan Fungsi Audit Internal

Berfungsi untuk melakukan evaluasi kerja, mengkaji, menganalisa, dan menguji sistem pengendalian internal serta melaporkannya kepada Direktur Utama. Secara fungsional, unit kerja ini juga bersinergi dengan Komite Audit. Berikut struktur organisasi untuk internal audit.

Perseroan telah menyusun Sistem Pengendalian Intern (SPI). Penerapan SPI oleh seluruh fungsi dan unit kerja di Perseroan dinilai secara periodik oleh Divisi Audit Internal. Divisi Audit Internal merupakan unit independen yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. Dalam pelaksanaan tugasnya, audit internal secara fungsional juga melaporkan kegiatannya kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit.

1. Kebijakan dan Prosedur

   Perseroan memiliki kebijakan dan prosedur disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku bagi industri Perseroan dan disesuaikan dengan lingkup bisnis perseroan serta diselaraskan dengan Kebijakan Kepatuhan Bank.

2. Tugas dan Tanggung Jawab Audit Internal

   a. Audit Internal bertanggungjawab untuk merencanakan, melaksanakan, mengatur dan mengarahkan audit dengan penekanan pada bidang/aktivitas yang mempunyai risiko tinggi serta mengevaluasi prosedur/*control system* yang ada untuk memperoleh keyakinan bahwa tujuan dan sasaran Perseroan dapat dicapai secara optimal dan berkesinambungan.

   b. Menyusun Rencana Kerja Pemeriksaan Tahunan (RKPT) berikut anggarannya, baik pemeriksaan manajemen operasional yang bersifat rutin maupun audit khusus (tematik), yang dilakukan di cabang, unit kerja tertentu atau divisi tertentu di Kantor Pusat.

   c. Memberikan rekomendasi perbaikan dan informasi yang objective tentang kegiatan yang diperiksa kepada manajemen serta tindakan yang perlu diambil sebagai penanganan atas hasil pemeriksaan terbatas pada pelaporan dan pengungkapan.

   d. Membuat laporan hasil audit dan menyampaikan laporan tersebut secara berkala kepada Direktur Utama dan secara triwulanan kepada Dewan Komisaris dan Komite Audit.

   e. Melakukan perbaikan-perbaikan untuk peningkatan kualitas audit serta melakukan pengembangan teknik audit untuk memperkuat pengendalian intern Perseroan.

   f. Atas rekomendasi yang diberikan, Audit Internal bertanggungjawab memantau, menganalisis, dan melaporkan pelaksanaan tindaklanjut perbaikan yang telah disarankan dari auditee kepada manajemen. Dalam hal auditee tidak menindaklanjuti temuan sebagaimana rekomendasi audit, maka hal tersebut akan turut dilaporkan kepada manajemen dan mempengaruhi audit rating berikutnya.

   g. Mengkoordinasikan kegiatannya dengan kegiatan pemeriksa ekstern sehingga dapat dicapai hasil audit yang optimal.

h. Melaksanakan investigasi terhadap hal-hal yang diduga atau terindikasi fraud, dan melaporkannya kepada Direktur Utama danDewanKomisarismelaluiKomite Audit.

Pelaksanaan audit internal mengikuti ketentuan peraturan Kode Etik yang merupakan dasar profesionalisme auditor internal dalam pelaksanaan audit. Profesionalisme dari seorang auditor internal tercermin pada sikap dapat dipercaya, memiliki integritas, dapat menjaga kerahasiaan dan independen. Kode Etik Auditor Internal mengacu pada prinsip-prinsip yang relevan dengan profesi dan kegiatan audit sesuai dengan standar perilaku The Institute of Internal Auditors (IIA).

Fungsi Manajemen Risiko

Berfungsi untuk melakukan pengukuran, pemantauan, dan pengelolaan risiko terhadap seluruh komponen Perusahaan agar Perusahaan terjaga dan terlindungi dari segala risiko yang mungkin terjadi. Berikut struktur organisasi untuk manajemen risiko Perseroan.

Pengelolaan risiko pada Perusahaan dilaksanakan berprinsip pada azas proaktif *early detection* yang ditujukan untuk mendukung pertumbuhan Perusahaan yang cepat, sehat dan berkesinambungan serta memelihara tingkat risiko dan imbal balik pada tingkat yang optimal. Pendekatan manajemen risiko dilakukan oleh Perusahaan secara komprehensif untuk mengidentifikasi, mengukur, memprioritasikan, mengelola dan memantau risiko-risiko yang berdampak pada bisnis, operasional dan organisasi.

1. Kebijakan dan Prosedur

   Perseroan memiliki kebijakan dan prosedur disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku bagi industri Perseroan dan disesuaikan dengan lingkup bisnis perseroan serta diselaraskan dengan Kebijakan Kepatuhan Bank. Penyusunan Prosedur tersebut agar dapat mengukur kemungkinan memburuknya kualitas aset dan meningkatnya eksposur risiko Perseroan dengan lebih awal sehingga Perseroan dapat menetapkan langkah-langkah yang perlu diambil agar potensi kerugian tidak terjadi atau dapat diminimalisasi.

2. Penerapan Manajemen Risiko

   a. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris

      Pengawasan aktif tersebut tercermin sejak perencanaan bisnis melalui Penetapkan kebijakan dan strategi manajemen risiko termasuk penetapan otoritas dalam pemberian batasan serta tinjauan atas kualitas portofolio secara berkala, Evaluasi kebijakan manajemen risiko secara berkala, terdapatnya Komite Audit, Unit Kerja Compliance serta Divisi Manajemen Risiko sebagai organ Dewan Komisaris dalam melaksanakanfungsi pengawasannya.

   b. Kebijakan dan Penerapan Batas

      Perseroan menyusun kebijakan-kebijakan terkait manajemen risiko yang diperiksa secara berkala dan selalu disesuaikan dengan keadaan usaha terkini. Kebijakan tersebut diterjemahkan ke dalam Standart Operational Procedure dan Surat Edaran yang disosialisasikan kepada seluruh karyawan. Perseroan juga memiliki kebijakan-kebijakan mengenai batasan persetujuan/otorisasi untuk transaksi kredit maupun yang bukan transaksi kredit.Kebijakan pencadangan kerugian piutang Perseroan juga sejalan dengan kebijakan pencadangan pada Perusahaan Induk yang sesuai dan patuh terhadap Peraturan Bank Indonesia (selaku regulator Perusahaan Induk).

c. Identifikasi, Pengukuran, Pengawasan dan Sistem Informasi Manajemen

Perusahaan memiliki perangkat untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengawasi 8 risiko Utama di Perseroan dengan menggunakan system Risk Profile Extended (RPX) secara berkala setiap triwulan. Delapan Area Risiko Utama Perseroan tersebut antara lain Risiko Kredit, Risiko Operasional, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Kepatuhan, Risiko Hukum, Risiko Reputasi dan Risiko Strategic.

4

mandiri General Insurance

***Best General Insurance* 2015** pada ajang *Indonesia Insurance Award* 2015 dari Majalah Economic Review

Best Insurance Company 2015 untuk kategori asuransi umum dengan pertumbuhan premi terbesar dalam 3 tahun pada ajang Investor Award 2015.

Best Financial Performance untuk asuransi umum dengan kategori aset Rp500 miliar – Rp3 triliun pada ajang Indonesia Insurance Consumer Choice Award 2015 dari majalah Warta Ekonomi.

Profil Perusahaan

PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI) berdiri 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 MAGI adalah asuransi kendaraan bermotor, namun seiring dengan perkembangan bisnis perusahaan maka produk yang dipasarkan saat ini lebih beragam. Hal ini sejalan dengan niat perusahaan untuk dapat menyediakan berbagai produk yang dibutuhkan dalam rangka memberikan pelayanan maksimal dan menjadi perusahaan pilihan, baik bagi nasabah, mitra kerja, karyawan, pemegang saham dan masyarakat.

Produk Perusahaan

Pada awalnya perusahaan fokus pada bisnis asuransi kendaraan bermotor, tetapi saat ini produk semakin variatif meliputi asuransi kecelakaan, properti, pengangkutan, asuransi perjalanan dan berbagai produk lainnya.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Komisaris

Komisaris Utama	: Kepas Antoni Adrianus Manurung
Komisaris Independen	: Frans Wiyono
Komisaris Independen	: Indra Noor
Komisaris	: Randy Lianggara

Direksi

Direktur Utama	: Albertus Wiroyo Karsono
Direktur	: Djoko Yoewono
Direktur	: Then Henry Marten

Alamat Perusahaan

Kantor Pusat

AXA Tower Lt. 16,
Jl. Prof. Dr. Satrio Kav. 18, Kuningan City,
Jakarta 12940, Indonesia
Telp : (62-21) 3005 7777
Fax : (62-21) 3005 7600

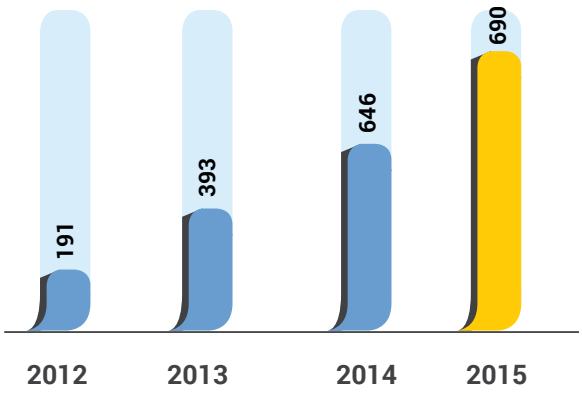
Kantor Korespondensi

AXA Tower Lt. 8,
Jl. Prof. Dr. Satrio Kav. 18, Kuningan City,
Jakarta 12940, Indonesia
Telp : (62-21) 3005 7777
Fax : (62-21) 3005 7600

Kinerja Perusahaan

Tahun 2015 MAGI kembali berhasil mencapai kinerja yang sangat baik setelah berhasil menutup tahun 2014 secara memuaskan dengan mencapai target premi yang telah ditetapkan dan mencapai laba positif untuk pertama kalinya pada tahun ketiga Perusahaan beroperasi. Perusahaan mencatatkan premi sebesar Rp690,2 miliar pada akhir tahun 2015 atau tumbuh 6,8% dari premi tahun 2014 yang sebesar Rp646,2 miliar. Selain itu ditahun 2015 MAGI juga berhasil mencatatkan profit dengan pertumbuhan yang sangat signifikan dengan nilai hingga mencapai Rp18,8 miliar, atau tumbuh 1.228,3% dari profit tahun 2014 yang sebesar Rp1,4 miliar. Pencapaian profit tersebut mendorong ROA dan ROE MAGI masing-masing sebesar 1,4% dan 6,5%.

Grafik *Gross Written* Premium (Rp miliar)



Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan MAGI dapat dilihat pada ringkasan laporan keuangan berikut:

Tabel Laporan Posisi Keuangan (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014	2015
Aset	356	659	1.177	1.551
Liabilitas	228	551	923	1.228
Ekuitas	128	108	254	323

Tabel Laporan Laba Rugi (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014	2015
Pendapatan[1]	47	152	317	501
Beban[2]	99	179	316	479
Laba Bersih	(40)	(19)	1	19

1) Pendapatan investasi + pendapatan premi bersih
2) Beban *underwriting* + beban usaha

Strategi dan Rencana Kerja Tahun 2016

Uraian singkat mengenai strategi dan rencana kerja fokus di tahun 2016 adalah sebagai berikut:

1. Ekstensifikasi
   a. Menjalin kerjasama dengan unit bisnis perbankan dengan menawarkan produk baru yang *dibundling* sesuai dengan kebutuhan nasabah prioritas Bank Mandiri;
   b. Mengembangkan Unit Usaha Syariah untuk bekerjasama dengan Bank Syariah menawarkan berbagai produk-produk asuransi umum syariah antara lain Asuransi Harta Benda, Asuransi Kendaraan Bermotor, Asuransi Kecelakaan Diri, Asuransi Uang, Asuransi Emas, Asuransi Pengangkutan, Asuransi Kapal (*Marine Hull*), Asuransi Rekayasa dan Asuransi Aneka;
   c. Kerjasama dengan perusahaan pembiayaan baru menawarkan Asuransi Kendaraan Bermotor antara lain untuk Sepeda Motor dan Mobil Bekas;
   d. Menjajaki kesempatan kerjasama baru dengan mitra bisnis perbankan yang fokus di segment mikro untuk menawarkan produk Asuransi Kecelakaan Diri dan aset-aset perusahaan.
2. Intensifikasi
   a. Optimalisasi penetrasi Asuransi Kendaraan di perusahaan pembiayaan yang telah menjadi rekanan, antara lain melalui kerjasama promosi bersama ke *dealer* dan kerjasama pelayanan bersama untuk nasabah;
   b. Meningkatkan penetrasi di segmen perbankan ritel antara lain melalui improvisasi proses bisnis yang terotomasi;
   c. Meningkatkan bisnis mikro dengan meningkatkan intensitas dalam memberikan asuransi terhadap aset yang menjadi kolateral dan Asuransi Kecelakaan Diri untuk pemilik tabungan Mikro;
   d. Melanjutkan akselerasi kerjasama Asuransi pada segmen komersil dan korporasi.
3. Pengembangan produk
   a. Segmentasi ritel: *Gadget, Domestic Travel, Hospital Cash Plan, Professional Liability* dan produk-produk ritel lainnya.
   b. Segmentasi komersil dan korporasi: produk *Crop Insurance, Land Rig* dan produk-produk lainnya.
4. Peningkatan proses pelayanan dan SDM.

Tata Kelola Perusahaan

Governance Structure

Mandiri AXA General Insurance Services meyakini bahwa penerapan GCG perlu terus ditingkatkan dari tahun ke tahun agar dapat menciptkan *value driver* yang optimal bagi perusahaan dan mendorong percepatan pertumbuhan bisnis perusahaan. Dalam kerangka tata kelola perusahaan di Mandiri AXA General Insurance Services memiliki struktur *governance* yang terdiri dari organ Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, Komite di bawah Dewan Komisaris, dan Direksi serta Komite Investasi yang berada di bawah Direksi.

Kebijakan Anti Fraud

Kerangka Fraud Control terdiri dari 7 (tujuh) pilar yang terdiri di dua kelompok yakni *Proactive Fraud Risk Management dan Responsive Fraud Risk Management.* Pengelolaan kerangka *Fraud Control* mengacu kepada konsep *"three lines of defense"* yang disajikan sebagai berikut:

1st Line	Manajemen and Staf : - Manajemen Eksekutif - Manajemen dan Staff	Manajemen dan staf yang bertanggung jawab untuk melaksanakan dan menjalankan kontrol yang diperlukan untuk mengurangi terjadinya risiko *Fraud*. Pencegahan *Fraud* dan deteksi adalah tanggung jawab utama dari manajemen perusahaan
2nd line	Risk Management / Unit Pengawasan: - Risk Management - Compliance - Fraud Detection and Investigation - Legal - Finance	Setiap fungsi ini bertanggung jawab untuk memfasilitasi pelaksanaan *Fraud Control Framework* dan efektivitas pemantauan Fraud. Penyelidikan fraud harus ditangani oleh Staf khusus yang sudah terlatih dalam bidang fraud dan di tunjuk serta mendampingi dalam kegiatan the 1st *line of defense*
3rd Line	Internal Audit	Internal Audit secara idependen harus dapat memastikan efektivitas pelaksanaan Fraud Control Framework. Internal Audit juga mungkin bertanggung jawab atas efektivitas kegiatan *antifraud.*

Kebijakan *Whistleblowing*

Perusahaan menyadari pentingnya Kebijakan Whistleblowing untuk meningkatkan dan mempertahankan kesesuaian perilaku karyawan, dimana ini merupakan bagian dari pengendalian internal khususnya dalam mengurangi risiko ketidakpatuhan terhadap peraturan Perusahaan dan penyalahgunaan wewenang. Perusahaan memiliki Kebijakan Whistleblowing sebagai sarana untuk mendorong karyawan agar melaporkan pelanggaran dan/atau kecurangan yang terjadi dalam lingkungan internal Perusahaan.

Jenis pengaduan yang dapat disampaikan melalui jalur Whistleblowing antara lain terkait dengan 1) pelanggaran peraturan internal yaitu mengabaikan kebijakan atau prosedur perusahaan baik disengaja atau lalai, fraud (penipuan), membahayakan kesehatan atau keamanan, perilaku yang tidak etis dan sebagainya. Seluruh laporan yang masuk ke dalam sarana whistleblower akan ditindaklanjuti dan Perusahaan akan merahasiakan identitas pelapor serta memberikan perlindungan bagi pelapor.

Penerapan Fungsi Kepatuhan

Sebagai wujud untuk senantiasa memelihara kepatuhan, maka Mandiri AXA General Insurance Services telah membentuk Departemen *Compliance* sejak tahun 2011. Dengan perkembangan regulasi yang berlaku, maka Mandiri AXA General Insurance Services telah mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.2/POJK.05/2014 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Perusahaan Perasuransian dimana anggota Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan yaitu Departemen Compliance, semula adalah Direktur Keuangan menjadi di bawah Direktur Utama.

Tugas utama Departemen *Compliance* adalah memastikan bahwa operasional Mandiri AXA General Insurance Services diselenggarakan sesuai dengan perundang-undangan, persyaratan resmi, pedoman lembaga otoritas dan praktik usaha yang baik, serta ketentuan prinsip kehati-hatian. Melalui kepatuhan terhadap hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Mandiri AXA General Insurance Services akan dapat meningkatkan praktik tata kelola perusahaan yang baik di seluruh aspek operasionalnya.

Penerapan Fungsi Audit Internal

Internal Audit Mandiri AXA General Insurance Services membantu perusahaan mencapai tujuannya melalui pendekatan yang sistematis dan teratur untuk mengevalusi efektivitas manajemen risiko, pengendalian risiko dan proses tata kelola perusahaan.

Dalam pelaksanaan tugas, internal audit AXA Mandiri telah memiliki *Internal Audit Charter* yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris dan diratifikasi oleh Direksi yang menjadi dasar dan panduan pelaksanaan kegiatan Audit Internal. Dalam melaksanakan tugas, Internal Audit mengembangkan rencana audit berbasis risiko, dengan memperhitungkan risiko atau kontrol yang telah diidentifikasi oleh Manajemen, auditor eksternal, regulator atau komite lainnya yang relevan. Selain itu Internal Audit juga proaktif melakukan monitoring terhadap status penyelesaian audit dan melaporkan atas penyelesaian audit yang dilaporkan kepada Manajemen serta melakukan program *quality assurance* untuk menjamin efektivitas audit internal.

Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan dan pengembangan Manajemen Risiko terus dilakukan secara konsisten dan berkesinambungan yang berpedoman pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 1/POJK.05/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan. Mandiri AXA General Insurance Services tengah mengembangkan dan mengimplementasikan konsep dan prinsip sistem manajemen risiko yang sesuai dengan kondisi perusahaan sebagai lembaga Jasa Keuangan yang bergerak di bidang asuransi umum. Dengan pengembangan sistem manajemen risiko, diharapkan Mandiri AXA General Insurance Services dapat memanfaatkan permodalan yang tersedia secara lebih efektif dan tepat sasaran.

Penerapan manajemen risiko yang efektif melibatkan berbagai fungsi dalam organisasi Perusahaan seperti Dewan Komisaris, Direksi, Komite di bawah Dewan Komisaris seperti Komite Pemantau Risiko, Komite Audit dan Kepatuhan serta Komite Nominasi dan Remunasi, serta Komite di bawah Direksi seperti Komite Investasi. Penerapan Manajemen Risiko di Perusahaan dimonitor secara independen dan berkesinambungan.

Satuan Kerja Manajemen Risiko Perusahaan di lakukan oleh Unit Legal and Risk Management Department dan terpisah dengan unit kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian intern dan satuan kerja operasional *(risk-taking unit)* pada Perusahaan. Struktur organisasi Satuan Kerja Manajemen Risiko Perusahaan bertanggung jawab kepada Direktur yang melaksanakan fungsi manajemen risiko dalam hal ini adalah Direktur Keuangan.

Kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan *limit* risiko

Mandiri AXA General Insurance Services telah memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang memenuhi prinsip transparansi dan pelayanan nasabah serta telah menetapkan *risk appetite* yang disusun sesuai dengan misi, strategi bisnis, kecukupan permodalan dan kemampuan sumber daya manusia.

Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko

Mandiri AXA General Insurance Services melakukan proses identifikasi dan pengukuran risiko terhadap risiko-risiko yang dihadapi oleh setiap unit kerja mencakup seluruh aktivitas bisnis Perusahaan. Dalam rangka memitigasi risiko, *risk owner* melakukan *action plan* yang dimonitor dan dilaporkan setiap 3 bulan sekali. Adapun Satuan Kerja Audit Internal 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.

Jenis Risiko dan Pengelolaannya

Mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, Perusahaan harus melakukan proses manajemen risiko yang mencakup *identification, measurement, monitoring* dan *controlling* atas 10 (sepuluh) jenis risiko, yakni : Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Operasional, Risiko Strategis, Risiko Hukum, Risiko Reputasi, Risiko Kepatuhan, Risiko Intragroup dan Risiko Asuransi. Perusahaan telah melakukan upaya pengelolaan risiko untuk 10 (sepuluh) jenis risiko sebagaimana ketentuan Penerapan Manajemen Risiko terintegrasi sebagai Perusahaan

Selain pengelolaan terhadap 10 (sepuluh) jenis risiko yang diatur dalam POJK No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan. Mandiri AXA General Insurance Services juga diwajibkan untuk melakukan pengelolaan terhadap 7 (tujuh) jenis Risiko yang diatur

dalam POJK No. 10/ POJK.05/2014 tentang Penilaian Tingkat Risiko Lembaga Jasa Keuangan Non Bank dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 3/ SEOJK.05/2015 tentang Penilaian Tingkat Risiko Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan fungsi Identifikasi dan Penilaian Tingkat Risiko yakni penilaian terhadap 7 risiko sebagai berikut:

1. Risiko strategi;
2. Risiko operasional;
3. Risiko aset dan liabilitas;
4. Risiko kepengurusan;
5. Risiko tata kelola;
6. Risiko dukungan dana; dan
7. Risiko asuransi.

Key Risk Report

Key Risk Report merupakan salah satu laporan yang dilaporkan kepada Komite Pemantau Risiko setiap periode 3 bulan (triwulan). Risiko yang dinilai untuk mencerminkan tingkat signifikansi yang membantu Manajemen untuk fokus pada bidang – bidang yang memerlukan perhatian prioritas dan mungkin memerlukan tindakan mitigasi dan/atau perbaikan kontrol untuk mencapai tingkat yang di proyeksikan.

5 AXA mandiri Financial Services

Contact Center Service Excellence Award-(Customer Service Email Centers)

***Service Quality Award* 2015**

***Infobank Digital Brand of The Year* 2015**

***Excellent Service Experience Award (ESEA)* 2015**

Contact Center Service Excellence Award-(Call Center)

The Best Insurance Company 2015 (Asuransi Jiwa Aset Diatas Rp15 triliun) versi majalah Investor

The Best Life Insurance 2015 (Ekuitas Rp1,5 triliun keatas) versi majalah Media Asuransi

Infobank Insurance Award 2015 (Predikat Sangat Bagus atas kinerja keuangan selama tahun 2014)

***Infobank Sharia Finance Award* 2015** (Predikat Sangat Bagus atas kinerja keuangan selama tahun 2014)

Infobank Insurance Award 2015 (Golden Trophy untuk kinerja keuangan sangat bagus selama 5 tahun ***berturut-turut***

Profil Perusahaan

PT AXA Mandiri Financial Services (AXA Mandiri) merupakan perusahaan patungan antara Bank Mandiri (51%) dan AXA (49%) yang 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 2000 *Financial Advisor* dan 144 *Sales Manager.* Selain itu, AXA Mandiri juga memiliki 502 *Telephone Sales Officer* untuk menawarkan produk-produk perlindungan melalui *telemarketing.*

Produk Perusahaan

AXA Mandiri menawarkan layanan perencanaan keuangan melalui berbagai produk asuransi yang memberikan nilai tambah kepada nasabah Bank Mandiri dan perusahaan-perusahaan anak Bank Mandiri. Untuk bisnis individu (ritel), AXA Mandiri menawarkan produk kombinasi asuransi dan investasi *(unit link)* yang memiliki pilihan fitur yang fleksibel dengan tingkat 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. Produk-produk tersebut juga didukung oleh serangkaian asuransi perlindungan tambahan *(riders)* yang dapat dipilih untuk melengkapi pelindungan 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.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Komisaris

Komisaris Independen	: Wihana Kirana Jaya
Komisaris Independen	: Darwin Zahedy Saleh
Komisaris	: Randy Lianggara
Komisaris	: Myland

Direksi

Direktur Utama	: Jean Philippe Vandenschrick
Direktur	: Kartono
Direktur	: Franz Lathuillerie
Direktur	: Henky Oktavianus
Direktur	: Tisye Diah Retnojati

Alamat Perusahaan

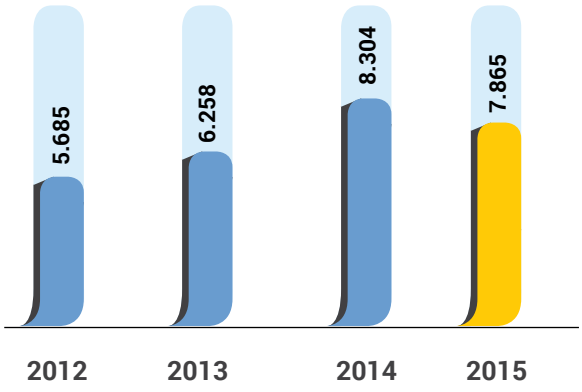
Kantor Pusat

AXA Tower Lt. 9
Jl. Prof. Dr. Satrio Kav. 18,
Kuningan City, Jakarta 12940
Telp : (62-21) 3005 8888
Fax : (62-21) 3005 8500
Website : www.axa-mandiri.co.id

Kinerja Perusahaan

Selama tahun 2015, AXA Mandiri telah berhasil membukukan pendapatan premi sebesar Rp7,9 triliun atau turun sebesar 5,3% dibandingkan pencapaian tahun 2014. Dari sisi laba bersih, per 31 Desember 2015 tercatat sebesar Rp1,3 triliun. Sementara itu, aset AXA Mandiri per 31 Desember 2015 tercatat sebesar Rp23,0 triliun dengan rasio kecukupan modal / RBC (*risk based capital*) sebesar 416,8%.

Grafik *Total Premium Income* (Rp miliar)



Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan AXA Mandiri dapat dilihat pada ringkasan laporan keuangan berikut:

Tabel Laporan Posisi Keuangan (Rp miliar)

Indikator Utama	2012*	2013	2014	2015
Aset	15.296	16.831	23.385	23.033
Liabilitas	13.593	14.899	21.212	20.834
Ekuitas	1.697	1.921	2.161	2.182

Tabel Laporan Laba Rugi (Rp miliar)

Indikator Utama	2012*	2013	2014*	2015
Pendapatan	6.384	5.775	11.759	6.265
Beban	5.027	4.360	10.161	4.641
Laba Bersih	1.024	1.024	1.264	1.267

*) disajikan kembali

Strategi dan Rencana Kerja Tahun 2016

Persiapan menghadapi kondisi pasar di tahun 2016 menjadi fokus strategi pada akhir tahun buku. Beberapa strategi fokus tahun 2016 adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan portfolio produk Health and Protection;
2. Mengeksplorasi teknologi digital sebagai sarana pelayanan dan pemasaran produk;
3. Mengoptimalkan keberadaan *sales force* di cabang-cabang Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak Bank Mandiri;
4. Meningkatkan produktivitas *sales force* yang telah ada;
5. Memastikan penjualan sesuai dengan kebutuhan nasabah;
6. Menjamin ketersediaan *database* yang dihubungi oleh tenaga penjual *channel Telemarketing.*

Tata Kelola Perusahaan

Governance Structure

AXA Mandiri meyakini bahwa penerapan GCG yang telah dilakukan dan terus ditingkatkan dari tahun ke tahun telah mampu menciptkan *value driver* yang optimal bagi perusahaan dan mendorong percepatan pertumbuhan bisnis Perusahaan. Dalam kerangka tata kelola perusahaan di AXA Mandiri memiliki struktur *governance* yang terdiri dari organ Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, Komite di bawah Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Direksi.

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) selaku pemegang kekuasan tertinggi dalam struktur kepengurusan memiliki wewenang yang tidak dimiliki Dewan Komisaris atau Direksi. Wewenang meliputi pengambilan keputusan tentang pengubahan Anggaran Dasar Perusahaan, penggabungan, peleburan, pengambilalihan, kepailitan, dan pembubaran Perusahaan. Pada dasarnya wewenang tersebut diatur dan dibatasi oleh Undang-Undang Perusahaan Terbatas dan Anggaran Dasar Perusahaan.

Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan perusahaan yang dilakukan Direksi serta memberikan nasehat kepada Direksi termasuk rencana pengembangan perusahaan, rencana kerja dan anggaran tahunan perusahaan, pelaksanaan ketentuan Anggaran Dasar dan keputusan RUPS serta peraturan perundangundangan dengan memperhatikan kepentingan perusahaan. AXA Mandiri telah membentuk 3 (tiga) komite di bawah Dewan Komisaris yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko serta Komite Remunerasi dan Nominasi.

Direksi merupakan organ perusahaan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perusahaan untuk kepentingan perusahaan, sesuai dengan maksud dan tujuan perusahaan, serta mewakili Perusahaan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar. Anggota Direksi diangkat melalui RUPS untuk jangka waktu tertentu dan dapat diangkat kembali.

DPS melakukan tugas dan tanggung jawab dengan memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan Perusahaan yang dilakukan berdasarkan prinsip syariah agar sesuai dengan prinsip syariah yang berlaku.

Untuk melakukan pemantauan terhadap implementasi GCG di AXA Mandiri, secara berkala dilakukan *Assessment* GCG untuk mengukur tingkat kepatuhan AXA Mandiri dalam penerapannya. AXA Mandiri telah melakukan penilaian *(Self Assessment)* atas implementasi *Good Corporate Governace* (GCG) dan telah disampaikan kepada regulator.

Whistleblowing System

Bagi AXA Mandiri, keberadaan kebijakan *Whistleblowing System* sangat penting dan diperlukan sebagai bagian dari penerapan Strategi Anti *Fraud* sekaligus menjadi bagian dari sistem pengendalian internal dalam mencegah terjadinya praktik penyimpangan. *Whistleblowing system* (WBS) merupakan suatu sistem pelaporan pelanggaran yang mengedepankan prinsip transparansi dengan memberikan jaminan keamanan bagi pelapor dan dapat dijadikan media bagi saksi pelapor untuk menyampaikan informasi mengenai tindakan pelanggaran yang diindikasi terjadi di dalam suatu Perusahaan.

Pengaduan pelanggaran dapat disampaikan secara lisan maupun tulisan, melalui email di AMFS_whistleblower@axa-mandiri.co.id atau AMFS *Designated Complaint Recipient* atau selanjutnya disingkat DCR: 021 – 30058498. Perusahaan hanya menangani pelaporan pengaduan yang disampaikan dengan memenuhi syarat-syarat bahwa pengaduan

disampaikan secara tertulis, memuat identitas pelapor, memuat informasi yang memberikan petunjuk mengenai jenis pelanggaran sebagaimana yang telah ditentukan dan Informasi pengaduan harus didukung dengan bukti-bukti yang cukup dan dapat diandalkan sebagai data awal untuk melakukan pemeriksaan lebih lanjut.

Sistem Pengendalian Internal

Seiring dengan perkembangan usaha yang terus tumbuh, AXA Mandiri memandang perlu meningkatkan pengendalian internal secara menyeluruh dan terintegrasi melalui pengembangan sistem dan prosedur yang aplikatif dan mencegah terjadinya *fraud.*

Fungsi pelaksanaan pengendalian internal dilakukan oleh Direksi melalui Unit Internal Audit. Sedangkan fungsi pengawasan dan penasihatan telah dilakukan oleh Dewan Komisaris terkait dengan proses kecukupan dan kewajaran dalam penyusunan laporan keuangan, pengelolaan risiko dengan memperhatikan prinsip-prinsip kehati-hatian yang dibantu oleh Komite Audit serta Komite Pemantau Risiko.

Penerapan Fungsi Kepatuhan

Sesuai amanat Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.2 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Perusahaan Perasuransian Pasal 12, AXA Mandiri telah memiliki Satuan Kerja yang melaksanakan fungsi kepatuhan yang bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

Tanggung jawab utama Satuan Kerja Kepatuhan adalah untuk mendukung perusahaan dalam melindungi perusahaan dari risiko sanksi hukum dan/atau peraturan; serta menjaga reputasi perusahaan bersama dengan seluruh karyawan, mitra kerja dan regulator.

Satuan Kerja Kepatuhan bertanggung jawab untuk memberikan saran kepada perusahaan dalam pelaksanaan proses dan prosedur yang dirancang untuk memastikan kepatuhan terhadap:

(i) Undang-undang dan peraturan yang berlaku didalam menjalankan kegiatan usaha;

(ii) Peraturan, praktek usaha dan standar perilaku yang baik yang ditetapkan oleh regulator jasa keuangan dan organisasi profesi; dan

(iii) Ketentuan internal perusahaan.

Penerapan Fungsi Audit Internal

Internal Audit AXA Mandiri membantu manajemen melindungi aset, reputasi dan keberlangsungan perusahaan dengan memberikan keyakinan yang objektif dan independen, yang dirancang untuk memberikan nilai tambah dan meningkatkan operasional perusahaan. Internal Audit AXA Mandiri membantu perusahaan mencapai tujuannya melalui pendekatan yang sistematis dan teratur untuk mengevalusi efektivitas manajemen risiko, pengendalian risiko dan proses tata kelola perusahaan.

Dalam pelaksanaan tugas, internal audit AXA Mandiri telah memiliki *Internal Audit Charter* yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris dan diratifikasi oleh Direksi yang menjadi dasar dan panduan pelaksanaan kegiatan Audit Internal. Untuk menyesuaikan dengan kebutuhan dan dinamika Perusahaan, *Internal Audit Charter* direview secara berkala.

Adapun isi dari *Internal Audit Charter* mencakup misi, independensi dan lini pelaporan, model tata kelola korporasi, ruang lingkup pekerjaan, akuntabilitas, tanggung jawab, kewenangan dan standar praktik audit.

Selama tahun 2015, pengelolaan pelaporan pengaduan yang dikelola oleh Internal Audit adalah sebanyak 2 (dua) laporan. Pelanggaran yang dilakukan selama tahun 2015 masih dalam batas kewajaran atau bukan dalam kategori *fraud* yang tidak berdampak secara signifikan terhadap kinerja Perusahaan secara keseluruhan.

Penerapan Manajemen Risiko

Kompleksnya risiko kegiatan usaha asuransi baik dari segi transaksi dan perkembangan regulasi serta teknologi menuntut setiap perusahaan asuransi untuk meningkatkan penerapan manajemen risiko yang handal sebagai bagian dari sistem pengendalian intern untuk meningkatkan praktik tata kelola perusahaan yang baik (GCG).

AXA Mandiri sebagai perusahaan *joint venture* mengadopsi dan mengembangkan pengelolaan risiko yang dimiliki oleh AXA Group dan Bank Mandiri dengan menerapkan konsep pengelolaan risiko yang dikenal dengan istilah *'Three lines of defense'*. Konsep tersebut mengkonsolidasi tiga lapis pertahanan dalam fungsi organisasi di AXA Mandiri, yang meliputi:

1. Garis pertahanan pertama, yakni pihak Manajemen dan Karyawan yang bertanggung dalam mengelola risiko usaha dalam kegiatan sehari-hari;
2. Garis pertahanan kedua, yakni Unit Manajemen Risiko dan Kepatuhan yang bertanggung jawab atas pengelolaan semua risiko di tingkat Perusahaan, memastikan penerapan kerangka kerja kepatuhan, serta pemantauan terhadap proses-proses kerja; dan
3. Garis pertahanan ketiga, yakni Audit Internal yang bertanggung jawab untuk memastikan bahwa disain dan implementasi manajemen risiko perusahaan sudah sesuai dengan arahan dan kebijakan AXA Group.

Pengelolaan risiko AXA Mandiri mengacu pada suatu kebijakan dan pedoman Manajemen Risiko yang disusun dengan tujuan untuk memastikan risiko-risiko yang timbul dalam kegiatan usaha agar dapat diidentifikasi, diukur, dikelola dan dievaluasi, sehingga pada akhirnya dapat memberi manfaat berupa peningkatan kepercayaan para pengambil keputusan, pelaksana operasional maupun pemangku kepentingan Perusahaan. Kebijakan dan pedoman Manajemen Risiko telah ditetapkan berdasarkan keputusan Komite Risiko.

Fokus Manajemen Risiko Tahun 2015

Pada tahun 2015, AXA mandiri melanjutkan program tahun sebelumnya dengan lebih meningkatkan efektifitas penerapan manajemen risiko di semua unit kerja, meningkatkan intensitas risk awareness dan penerapan pedoman manajemen risiko yang telah disusun pada tahun sebelumnya. Adapun program manajemen risiko tahun 2015 lebih difokuskan pada :

1. Kebijakan pengelolaan risiko
2. Kebijakan investasi
3. Kebijakan penerimaan pertanggungan baru
4. Kebijakan penyelesaian klaim

Profil Risiko Perusahaan

Pada tahun 2015, AXA Mandiri melakukan evaluasi kebijakan-kebijakan strategis yang telah ditetapkan pada tahun sebelumnya untuk lebih mengantisipasi risiko-risiko yang mungkin terjadi dan dapat memberikan dampak bagi Perusahaan. Tujuan dibentuknya profil risiko adalah:

- Sebagai risk *identification* terhadap hal-hal yang berpotensi menyebabkan tercapai/tidak tercapainya target yang direncanakan
- Sebagai prediksi probabilitas terjadinya risiko tersebut dan prediksi *financial impact* terhadap RKAP 2015 jika benar-benar terjadi
- Sebagai bahan penyusunan mitigasi risiko untuk mencegah agar tidak terjadi dan atau mengurangi dampak dari risiko apabila risiko benar-benar terjadi.

Profil Risiko di AXA Mandiri terdiri dari 4 (empat) risiko utama yaitu Risiko Finansial, Risiko Asuransi, Risiko Operasional dan Risiko Lainnya(termasuk risiko strategis & reputasi)

Penjelasan Profil Risiko dijelaskan dalam tabel berikut:

No.	Identifikasi Risiko	Penjelasan
1	Risiko Finansial	Risiko Finansial termasuk;
		• Risiko Pasar
		• Risiko Kredit
		• Risiko Likuiditas
2	Risiko Asuransi	Risiko ini mencakup risiko life insurance dan risiko P&C Insurance. Mengenai risiko P&C insurance, dibagi menjadi 3 kategori:
		• Premium Risk
		• Reserve Risk
		• Catastrophe Risk
3	Risiko Operasional	Risiko Operasional merupakan risiko yang muncul dari ketidakcukupan atau kegagalan proses internal, sumber daya manusia atau system atau dari peristiwa eksternal.
4	Risiko Lainnya	Risiko lainnya mencakup risiko strategis dan risiko terhadap peraturan, termasuk risiko reputasi.

Pelaporan Profil Risiko Perusahaan

AXA Mandiri sebagai anak perusahaan Bank Mandiri diharuskan menyusun Laporan Profil Risiko untuk dikonsolidasikan dalam Laporan Profil Risiko terintegrasi Bank Mandiri sesuai ketentuan Otoritas Jasa Keuangan yang mewajibkan pelaporan profil risiko secara terintegrasi bagi bank umum yang memiliki perusahaan anak.

Setiap triwulan, AXA Mandiri menyampaikan Laporan Profil Risiko kepada Bank Mandiri untuk dikonsolidasikan dan disinkronisasikan. Selain penyampaian laporan dimaksud setiap triwulanan juga dilaksanakan *Forum Integreted Risk Commiittee* (FIRC) sebagai sarana pembahasan dan menindaklanjuti rencana kerja yang disepakati sebelumnya. Dalam pelaksanaannya FIRC juga sebagai sarana untuk memberikan kesempatan bagi Bank Mandiri dan perusahaan anak untuk menjelaskan Laporan Profil Risiko yang telah disampaikan.

Evaluasi Atas Efektivitas Sistem Manajemen Risiko

Evaluasi atas penerapan sistem manajemen risiko di AXA Mandiri dilakukan secara berkala melalui Forum Integreted Risk Commiittee (FIRC) yang memberikan kesempatan bagi Bank Mandiri dan perusahaan anak untuk menyampaikan penjelasan atas Laporan Profil Risiko, sarana tukar pikiran, dan menindaklanjuti rencana kerja yang disepakati sebelumnya.

6

Infobank Awards Kinerja Keuangan Tahun 2014 Sangat Bagus dari Majalah Infobank

Pride Of International Awards The Best Admired Banking Company for Satisfaction of the Year dari International Achievement Foundation

GCG Awards Trusted Company Based on Corporate Governance Perception Index **(CGPI)** dari Indonesia Trusted Company

Profil Perusahaan

PT. Bank Mandiri Taspen Pos sebelumnya bernama PT Bank Sinar Harapan Bali yang dikenal dengan sebutan "Bank Sinar" mengawali kiprahnya sebagai Maskapai Andil Indonesia (MAI) Bank Pasar Sinar Harapan Bali yang didirikan pada tanggal 23 Februari 1970, tanggal tersebut kemudian ditetapkan sebagai tanggal kelahiran Bank Sinar.

Perkembangan Bank Sinar selanjutnya berjalan dengan baik dan untuk mendukung perkembangan bisnisnya tersebut status Bank Sinar ditingkatkan menjadi Perseroan Terbatas berdasarkan Akta Notaris Ida Bagus Alit Sudiatmika, SH. Nomor 4 tanggal 3 November 1992, dan selanjutnya memperoleh izin usaha sebagai Bank Umum dari Menteri Keuangan Republik Indonesia dan Bank Indonesia. Dengan diperolehnya persetujuan dari pihak yang berwenang maka MAI Bank Pasar Sinar Harapan Bali berubah menjadi PT. Bank Sinar Harapan Bali.

Pada tanggal 3 Mei 2008 Bank Sinar secara resmi diakusisi oleh PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk (Bank Mandiri) untuk memenuhi ketentuan regulasi permodalan sebagai Bank umum. Dengan 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.

Dalam perjalannya terdapat peluang yang lebih besar untuk menjadikan Bank Sinar sebagai Bank Nasional dengan jaringan kantor di luar Bali, sehingga 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, SH. RUPSLB tersebut juga menyetujui perubahan nama Bank semula bernama PT Bank Sinar Harapan Bali menjadi PT Bank Mandiri Taspen Pos. Penggantian nama tersebut secara resmi dilakukan pada tanggal 7 Agustus 2015 seiring keluarnya ijin OJK atas penggunaan nama dan logo baru tersebut. Nama baru tersebut mencerminkan pemilik dari Bank Mandiri Taspen Pos yaitu PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, PT Taspen (Persero) dan PT Pos Indonesia (Persero).

Produk Perusahaan

Produk dan jasa yang ditawarkan Perusahaan terdiri dari produk simpanan dan pinjaman, serta jasa. Simpanan meliputi tabungan, deposito, dan giro. Sedangkan pinjaman mencakup kredit mikro, kredit pensiun mantap, dan kredit retail. Jasa yang disediakan bagi nasabah diantaranya adalah bank garansi, transfer, dan inkaso.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Komisaris

Komisaris Utama	: Abdul Rachman*)
Komisaris Independen	: I Wayan Deko Ardjana
Komisaris Independen	: Edhi Chrystanto*)
Komisaris Independen	: Sukoriyanto Saputro*)
Komisaris	: Agus Haryanto*)
Komisaris	: Endang Wahyudin*)

Direksi

Direktur Utama	: Nixon Lambok Pahotan Napitupulu*)
Direktur	: Ida Ayu Kade Karuni
Direktur	: Nurkholis Wahyudi***)
Direktur	: Josephus Koernianto Triprakoso**)
Direktur	: Paulus Endra Suyatna***)
Direktur	: Ihwan Sutardiyanta***)

Keterangan :

*) Telah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan akan berlaku efektif setelah ketentuan PBI No. 8/4/2006 telah dipenuhi oleh Bank.

**) Telah mendapat persetujuan dari OJK dan berlaku efektif sejak tanggal 12 Januari 2016.

***) Telah mendapat persetujuan dari OJK dan berlaku efektif sejak tanggal 26 Februari 2016.

Alamat Perusahaan

Kantor Pusat

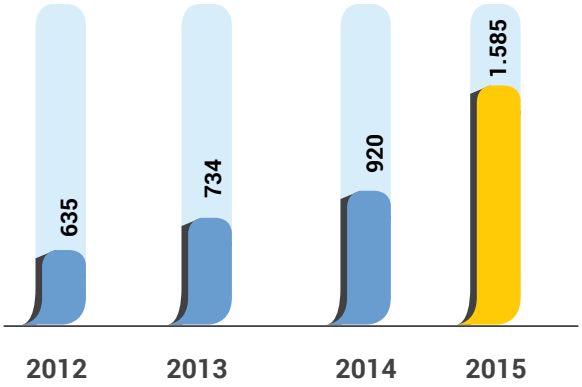
Jl. Melati No.65,Dangin Puri Kangin,
Denpasar 80233
Telp :(62-361) 227076
Fax : (62-361) 227783

Kinerja Perusahaan

Kinerja Bank Mandiri Taspen Pos dapat dilihat dari beberapa aspek diantaranya pencapaian dari kredit, dana pihak ketiga, keuangan dan perluasan kantor cabang.

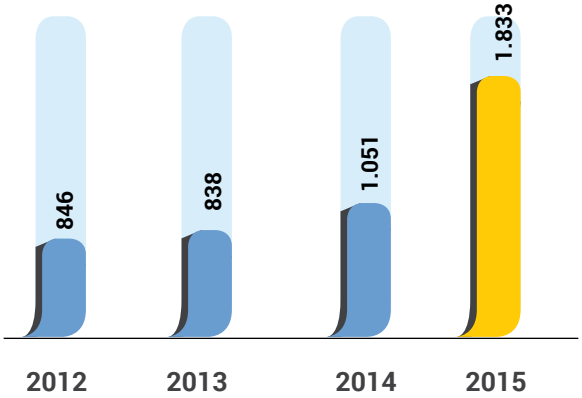
Pada tahun 2015 kinerja Bank Mandiri Taspen Pos menunjukkan kinerja positif dengan pertumbuhan kredit dan Dana Pihak Ketiga (DPK) yang meningkat secara signifikan. Pertumbuhan kredit meningkat menjadi Rp1.585 miliar dibandingkan tahun 2014 yang sebesar Rp920 miliar atau naik 72,4% dari kredit tahun 2014. Pertumbuhan kredit tersebut terutama pada sektor kredit pensiunan. Pertumbuhan kredit yang cukup baik juga didukung oleh pengendalian kualitas kredit yang tercermin dari rasio Non Performing Loan (NPL) gross pada akhir tahun 2015 sebesar 0,8%.

Grafik Kredit (Rp miliar)



DPK pada tahun 2015 mencapai Rp1.833 miliar dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp1.051 miliar. Pertumbuhan DPK terutama didorong oleh peningkatan deposito yang naik menjadi sebesar Rp1.413 miliar atau tumbuh 94,2% dari tahun 2014 yang sebesar Rp728 miliar.

Grafik Dana Pihak Ketiga (Rp miliar)



Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan Bank Mandiri Taspen Pos dapat dilihat pada ringkasan laporan keuangan berikut:

Tabel Laporan Posisi Keuangan (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014[1]	2015
Aset	1.044	1.095	1.756	2.578
Liabilitas	877	912	1.552	1.833
Ekuitas	167	183	203	699

Tabel Laporan Laba Rugi (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014[1]	2015
Pendapatan[2]	104	113	129	178
Beban	83	90	101	143
Laba Bersih	15	16	21	24.4

1) disajikan kembali

2) pendapatan bunga bersih + pendapatan operasional lainnya

Strategi dan Rencana Kerja Tahun 2016

Meskipun Bank Mandiri Taspen Pos dikelola terpisah dengan Bank Mandiri, namun telah terjalin sinergi yang baik mengingat saham mayoritas dimiliki oleh Bank Mandiri. Untuk meningkatkan kinerja di masa-masa yang akan datang dibutuhkan strategi yang fokus, baik pengembangan secara internal maupun aliansi dan sinergi bersama dengan Bank Mandiri sebagai induk perusahaan. Pada tahun 2016 telah ditentukan beberapa langkah strategi utama diantaranya adalah:

key initiatives strategy untuk mencapai RKAP 2016

inisiatif strategy dibagi menjadi 3 bagian yang akan dilaksanakan sesuai pembidangan masing-masing divisi

1 *new business strategy*

untuk mendukung pencapaian RKAP 2015 terdapat 5 inisiatif *strategy* pengembangan bisnis baru yang akan dilakukan di tahun 2016

inisiatif	*action plan*	PIC	timeline
pembukaan jaringan baru	pembukaan kantor baru & kas keliling	Div.network Dev.	Q2-Q4 2016
pengembangan IT & E-Banking	pengembangan jaringan ATM	Div. IT & central ops.	Q2 2016
PKS baru	PKS dengan ASABRI	Div. business Dev.	Q3 2016
kerjasama pemasaran	kerjasama pemasaran dengan PT. POS	Div. business Dev.	Q2 2016
produk baru	MTN	Div. funding Mgmt.	Q2 2016

2 *business acquisition strategy*

strategy akusisi bisnis dari intensifikasi dan ekstensifikasi nasabah dari masing-masing Divisi Bisnis.

micro business
- akusisi *cluster* strategis, contoh: bidan, petani, pedagang pasar, dll.
- inisiatif *mobile lead* untuk memperce-pat SLA abalisa & pencairan kredit.

retail business
- *customer gathering* TOP nasabah re-tail untuk meningkatkan relationship dan menggali bisnis baru.
- menjalankan program insentif ARM & RM.

pension business
- program hadian THR bagi debitur pensiun
- *reward* dan insentif bagi tim sales/AO pensiunan
- akusisi pensiunan eks payroll BMRI

IB & wealth mgmt
- optimalisasi pendanaan dari group dan mitra usaha.
- *customer gathering* Top Deposan IB & retail.

credit & central ops
- LOS *integration & enhancement*
- perbaikan pengarsipan dokumen
- implementasi standar layanan & data *quality*
- *review* persyaratan dan pengikatan agunan
- implementasi loan factory pensiunan

human capital
- implementasi *sales & service culture*
- pengembangan jalur ODP
- SDP improvement
- program "ijon" *best student* dari *best university*
- pengembangan *career path & talent Mgmt.*

SKAI/RBC
- pengembangan modul *training* baru.
- optimalisasi peran sebagai *second & third line of defense.*

3 *developing and strengthen supporting unit*

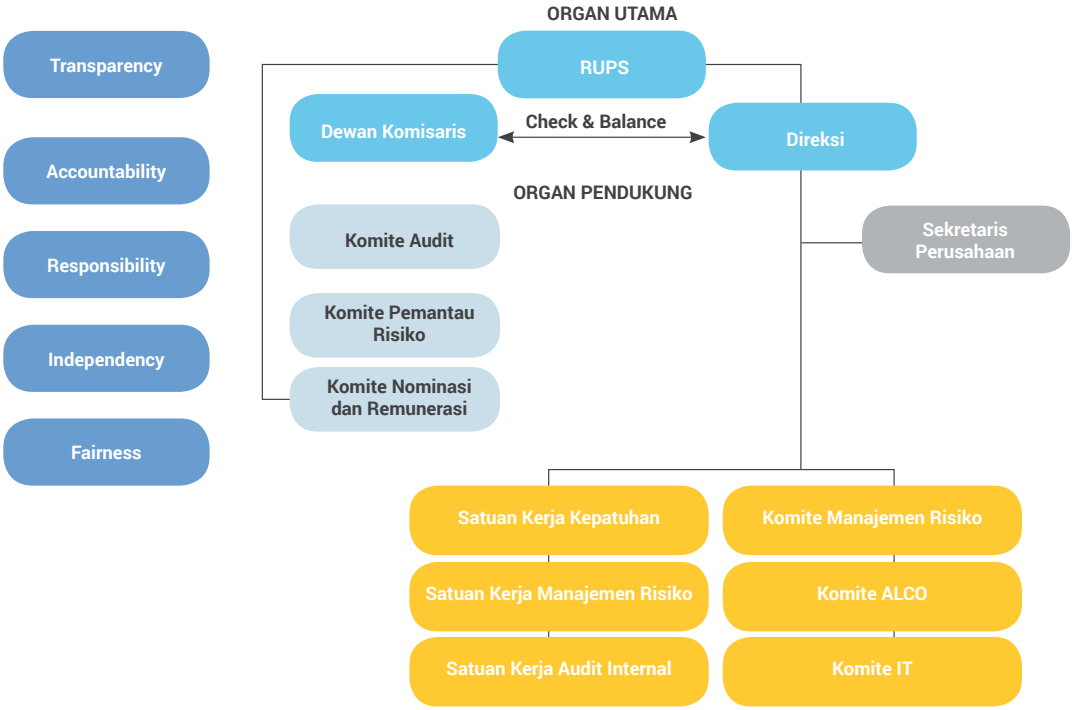
risk mgmt
- penyusunan portfolio *guideline Bank* Mantap.
- evaluasi *Risk Acceptance Criteria* (RAC).
- assesment risiko pembukaan kantor baru.
- inisiasi *behaviour scoring debitur.*
- inisiasi SMS *blast* untuk collection

compliance
- review arsitektur kebijakan Bank Mantap.
- penilaian risiko kepatuhan bank di masing-masing unit kerja dengan membuat pedoman *Compliance Risk Statement* (CRS)

Tata Kelola Perusahaan

Governance Structure

Untuk mendukung penerapan tata kelola perusahaan yang baik *(Governance System)* sekaligus upaya penguatan fungsi pengawasan, Bank Mandiri Taspen Pos telah memiliki struktur tata kelola perusahaan atau *governance* yang terdiri dari organ utama yaitu RUPS, Dewan Komisaris dan Direksi serta organ pendukung mencakup masing-masing komite pendukung Dewan Komisaris dan Direksi termasuk unit kerja kepatuhan, manajemen risiko, audit internal sebagaimana skema berikut:



Hal tersebut sejalan Peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006 yang diubah dengan PBI No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan Good Corporate Governance bagi Bank Umum. Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik merupakan kunci utama perusahaan dalam mencapai Visi dan Misi yang ditetapkan melalui lima prinsip utama yaitu transparansi *(Transparency)* keterbukaan dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan serta keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan, akuntabilitas *(Accountability)* kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organ Bank Mandiri Taspen Pos sehingga pengelolaannya berjalan secara efektif, pertanggungjawaban *(Responsibility)* kesesuaian pengelolaan Bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaan Bank yang sehat, indepedensi *(Indepedency)* pengelolaan Bank secara profesional tanpa pengaruh atau tekanan dari pihak manapun dan kewajaran *(Fairness)* keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak stakeholders yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Penerapan kelima prinsip utama *Good Corporate Governance* pada Bank Mandiri Taspen Pos dilakukan dalam upaya untuk meningkatkan kepercayaan publik, meningkatkan kinerja, dan memaksimalkan nilai tambah bagi *shareholder (maximizing shareholder value)* dan menjamin terwujudnya sistem perbankan yang sehat secara umum. Hal ini bertujuan untuk mempertahankan kelangsungan usaha bank yang sangat tergantung pada kepercayaan masyarakat yang harus tercermin pada kinerja dan pengelolaan bank yang profesional serta kemampuan bank mengelola risiko.

Untuk mendukung hal tersebut dapat tercapai dengan baik, Bank Mandiri Taspen Pos telah memiliki pedoman dalam penerapan GCG *(governance structure)* antara lain: (1) Pedoman *Wishtleblowing,* (2) Pakta Integritas dari seluruh Organ Perusahaan, (3) Penerapan Anti Gratifikasi, (4) Pedoman Strategi Anti Fraud, (5) Pedoman Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT), dan sebagainya.

Penerapan Fungsi Kepatuhan

Menyadari fungsi Bank sebagai lembaga kepercayaan untuk penempatan dananya oleh masyarakat serta semakin meningkatnya perkembangan usaha bank tentu akan berdampak pada eksposur risiko yang dihadapi Bank Mandiri Taspen Pos maka perlu dikelola dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Ketidakpatuhan bank terhadap peraturan yang berlaku dapat menimbulkan risiko yang bersifat finansial, seperti denda, dan juga non finansial, seperti peringatan tertulis sampai dengan pencabutan izin usaha. Untuk melaksanakan komitmen tersebut, Bank Mandiri Taspen Pos telah menunjuk salah satu Direksi sebagai Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan dan juga dibantu oleh Satuan Kerja Kepatuhan yang bersifat independen sesuai dengan struktur organisasi yang ditetapkan.

Selama periode tahun 2015 Satuan Kerja Kepatuhan telah melakukan kegiatan yang mendorong peningkatan budaya patuh kepada setiap unit kerja dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:

1) Memastikan bahwa produk dan aktivitas baru yang akan dilakukan tidak bertentangan dengan ketentuan dan telah mematuhi ketentuan yang berlaku, ini berarti bahwa satuan kerja kepatuhan telah terlibat dalam pemberian persetujuan atas produk dan aktivitas baru.
2) Melakukan kajian dan pemenuhan ketentuan internal yang ada dan mengusulkan penyesuaian atas ketentuan, prosedur dan sistim internal yang ada dengan memberikan persetujuan atas ketentuan internal yang akan diterbitkan.
3) Melakukan penilaian risiko kepatuhan dan menyusun laporan profil risiko kepatuhan secara berkala dalam rangka mengelola risiko kepatuhan.
4) Memastikan kepatuhan Bank Mandiri Taspen Pos terhadap komitmen yang dibuatnya kepada otoritas Bank Indonesia dan/atau Otoritas jasa keuangan.
5) Menindaklanjuti penerapan fungsi kepatuhan terhadap pemenuhan program tata kelola perusahaan terintegrasi seperti menyusun pedoman tata kelola perusahaan dan kebijakan kepatuhan agar selaras dengan kebijakan tata kelola terintegrasi perusahaan induk (entitas utama)
6) Mengikuti penilaian *Good Corporate Governance* tahun 2014 dalam kegiatan *Corporate Governance* Perception Index yang dilaksanakan oleh The Indonesian Institute For *Corporate Governance* (IICG) dan Bank Mandiri Taspen Pos meraih predikat *"Trusted Company"* dalam *Good Corporate Governance* Award 2015.
7) Pemantauan kepatuhan terhadap regulasi terkait dengan perubahan nama menjadi Bank Mandiri Taspen Pos dan Logo serta pengembangan jaringan kantor keluar daerah / wilayah Bali, terkait dengan proses pembentukan Bank *Joint Venture*
8) Memantau pelaksanaan audit atas laporan hasil audit perusahaan Induk untuk periode September 2105.
9) Melakukan *update* terhadap ketentuan baru dari Otoritas Jasa Keuangan kepada Direksi dan sosialisasi kepada pegawai sebagai salah satu upaya dalam mewujudkan budaya kepatuhan.

Penerapan Fungsi Audit Internal

Dalam melaksanakan fungsi Audit Internal, Bank Mandiri Taspen Pos telah memiliki Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) yang berada dibawah koordinasi langsung Direktur Utama yang melakukan penilaian atas kecukupan dan efektivitas proses manajemen risiko, pengendalian internal, dan tata kelola serta memberikan konsultasi bagi pihak intern Bank yang membutuhkan. SKAI merupakan unit kerja independen dan melapor langsung kepada Direktur Utama yang ditembuskan kepada Dewan Komisaris.

Posisi, kewenangan, tanggung jawab profesionalisme, organisasi, dan cakupan tugas SKAI mengacu pada Standar Fungsi Audit Internal (SPFAIB). SKAI telah memiliki pedoman kerja audit sejak tahun 2009 yang ditetapkan dalam SK Direksi No. 0041/KP-Dir/SK/BSHB/VII/2009 yang mencakup ketentuan ruang lingkup tugas, fungsi, wewenang, tanggung jawab fungsi Audit Internal termasuk komunikasi dan koordinasi dengan para pemangku kepentingan yang terkait. Aktivitas pengawasan dan pemeriksaan dilakukan pada aspek kepatuhan terhadap ketentuan dan SOP, evaluasi risiko dan efektivitas *risk control system.*

Dalam menerapkan fungsi Audit Internal, Bank Mandiri Taspen Pos menggunakan metodologi *Risk Based Audit* (RBA) yang difokuskan pada area yang berisiko tinggi. Penerapan metodologi ini sesuai dengan kebutuhan organisasi, ketentuan regulator dan *best practices.* Pada tahun 2015 ini, Divisi SKAI tengah mengevaluasi *Piagam Charter* dan Pedoman Audit Internal tersebut agar sejalan dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri.

Audit Ekstern

Berdasarkan Piagam Internal Audit, SKAI menjalin sinergi dan menjadi mitra pendamping bagi Auditor Eksternal/unit pengawasan lainya, baik sebagai penyedia data/informasi maupun pada saat pembahasan/konfirmasi hasil pengawasan dan merupakan koordinator dalam pemantauan status tindak lanjut pengawasan oleh Auditor Eksternal/ unit pengawasan lainnya.

Hasil RUPS Bank Mandiri Taspen Pos yang tertuang di dalam Salinan Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 22 tanggal 09 April 2015, menyetujui penunjukkan Kantor Akuntan Publik (KAP) Purwanto, Suherman & Surja untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015.

Penerapan Manajemen Risiko

Dalam rangka memberikan informasi penerapan manajemen risiko yang lebih transparan, Bank Mandiri Taspen Pos mengacu kepada PBI Nomor 14/14/PBI/2012 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank dan SE Bank Indonesia Nomor 14/35/DPNP perihal Laporan Tahunan Bank Umum dan Laporan tahunan tertentu yang disampaikan kepada Bank Indonesia selaras dengan implementasi Pilar 3 Basel II mengenai *market discipline.*

Bank Mandiri Taspen Pos telah menerapkan manajemen risiko dan sistem pengendalian internal secara efektif yang disesuaikan dengan tujuan dan kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Bank dengan berpedoman pada persyaratan dan tata cara sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan, maupun dengan mengacu kepada *best practice* melalui kegiatan :

1) Penerapan *stress testing* guna mengetahui dampak dari implementasi kebijakan dan strategi manajemen risiko terhadap hasil kerja dan pendapatan masing-masing Satuan Kerja Operasional.

2) Pengkajian terhadap usulan aktivitas dan produk baru yang diajukan oleh unit pengembangan termasuk sistem dan prosedur yang digunakan serta dampak eksposur risikonya.
3) Memberikan rekomendasi mengenai maksimum eksposur risiko yang wajib dipelihara.
4) Melakukan evaluasi terhadap akurasi dan validasi data yang digunakan untuk mengukur risiko.
5) Membuat laporan profil/komposisi risiko yang disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan setiap triwulan.

Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Penerapan Manajemen Risiko di Bank Mandiri Taspen Pos didukung kebijakan dan prosedur manajemen risiko yang komprehensif. Kebijakan Manajemen Risiko di Bank Mandiri Taspen Pos terdiri dari Pedoman Penerapan Manajemen Risiko Secara Umum dan Pedoman Penilaian Profil Risiko serta diuraikan lebih lanjut dalam Surat Edaran dan *Standard Operating Procedure (SOP).*

Kecukupan Proses Manajemen Risiko

Proses manajemen risiko Bank Mandiri Taspen Pos meliputi identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian terhadap 8 (delapan) jenis risiko serta Sistem Informasi Manajemen Risiko. Bank Mandiri Taspen Pos mengidentiikasi risiko dengan menganalisis sumber risiko yang terdapat pada bisnis (produk/portofolio/aktivitas) dan kemudian mengukur secara kuantitatif dan atau kualitatif sesuai metode pengukuran yang ditetapkan oleh Regulator.

Sistem pengukuran risiko juga dilengkapi dengan metode *stress testing* untuk risiko Likuiditas. Selanjutnya proses pemantauan risiko dilakukan oleh *Risk Owner Unit* dan *Risk Control Unit* yang disajikan dalam bentuk laporan profil risiko, laporan portofolio pinjaman. Sistem Informasi Manajemen Risiko Bank Mandiri Taspen Pos digunakan untuk mendukung pelaksanaan proses indentifikasi, pengukuran, pemantauan serta pengendalian risiko. Bank Mandiri Taspen Pos telah membangun beberapa aplikasi manajemen risiko, antara lain Scoring System kemudian disempurnakan menjadi *Loan Origination System (LOS) dan sistem iRisk.*

Seluruh unit kerja di Bank Mandiri Taspen Pos telah melakukan proses identifikasi dan pengukuran risiko di unit kerjanya masing-masing dengan cukup dan menyusun langkah-langkah mitigasi untuk mengurangi kemungkinan dan dampak terjadinya risiko tersebut. Identifikasi risiko mencakup proses bisnis dan *strategy initiatives* perusahaan. Pemantauan risiko dilakukan oleh unit Divisi Management Risiko yang secara independen melakukan pemantauan atas risiko yang melekat, serta melakukan pemantauan dan monitoring terhadap langkah-langkah mitigasi yang dijalankan oleh unit kerja. Pengelolaan risiko Bank Mandiri Taspen Pos difokuskan kepada jenis-jenis risiko yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan sebagai regulator dan Bank Mandiri sebagai entitas utama dalam konglomerasi keuangan, meliputi: risiko operasional, risiko pasar, risiko kredit, risiko likuiditas, risiko hukum, risiko reputasi, risiko kepatuhan dan risiko strategi.

Evaluasi Atas Efektivitas Sistem Manajemen Risiko

Secara internal, evaluasi atas efektifitas sistem manajemen risiko Bank Mandiri Taspen Pos dilakukan oleh Komite Pemantau Risiko sebagai bentuk pengawasan aktif dari Dewan Komisaris. Audit internal sebagai salah satu Satuan Kerja Pengendalian Risiko juga melakukan evaluasi dan review atas efektifitas sistem manajemen risiko. Secara eksternal, evaluasi penerapan manajemen risiko dilakukan oleh auditor eksternal dan Otoritas Jasa Keuangan.

Selain itu terkait dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 17/POJK.03/2014 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan yang dijabarkan melalui Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri selaku Entitas Utama maka Bank Mandiri Taspen Pos telah melakukan *alignment* terhadap kebijakan manajemen risiko.

Kebijakan Transaksi Intragroup dan Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

Bank Mandiri Taspen Pos telah memiliki kebijakan, sistem dan prosedur penyelesaian mengenai benturan kepentingan dalam rangka menerapkan tata kelola perusahaan yang baik mengacu pada ketentuan Pedoman Benturan Kepentingan Bank Mandiri Taspen Pos sesuai Surat Keputusan Direksi No. 0152/KP-Dir/SK/BSHB/VIII/2014.

Pedoman Benturan Kepentingan mengikat setiap pengurus dan pegawai Bank, dalam hal terjadi benturan kepentingan, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, dan Pejabat Eksekutif tidak mengambil tindakan yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan Bank, Bank Mandiri Taspen Pos melakukan penertiban administrasi, dokumentasi dan pengungkapan benturan kepentingan dimaksud dalam Risalah Rapat.

Bank Mandiri Taspen Pos telah memastikan semua kegiatan operasional bank bebas dari intervensi pemilik/pihak terkait/pihak lainnya yang dapat menimbulkan benturan kepentingan yang dapat merugikan Bank atau mengurangi keuntungan Bank, di tahun 2015 Bank Mandiri Taspen Pos telah dapat menyelesaikan / menghindari terjadinya benturan kepentingan.

Beberapa bentuk benturan kepentingan atau situasi yang menyebabkan terjadinya benturan kepentingan yang telah diatur dalam kebijakan Bank Mandiri Taspen Pos, antara lain :

a. Situasi yang menyebabkan Jajaran Bank Mandiri Taspen Pos menerima gratifikasi atau pemberian atau penerimaan hadiah/cendramata atau hiburan atas suatu keputusan atau jabatan yang menguntungkan pihak pemberi;
b. Situasi perangkapan jabatan di beberapa perusahaan yang memiliki hubungan langsung atau tidak langsung, sejenis atau tidak sejenis, sehingga dapat menyebabkan pemanfaatan suatu jabtan untuk kepentingan jabatan lainnya;
c. Hubungan afiliasi, yaitu hubungan yang dimiliki oleh Jajaran Bank Mandiri Taspen Pos dengan pihak terkait dengan kegiatan usaha perusahaan, baik karena hubungan darah, hubungan perkawinan maupun hubungan pertemanan yang dapat mempengaruhi keputusannya;

Penanganan situasi benturan kepentingan di Bank Mandiri Taspen Pos dilakukan dengan prinsip dasar bahwa seluruh jajaran Bank Mandiri Taspen Pos yang dirinya berpotensi dan/atau telah berada dalam situasi Benturan Kepentingan DILARANG untuk meneruskan kegiatan/melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang terkait dengan situasi Benturan Kepentingan tersebut. Untuk selanjutnya yang bersangkutan dapat mengundurkan diri dari tugas yang berpotensi adanya Benturan Kepentingan tersebut atau memutuskan untuk tidak terlibat dalam proses pengambilan keputusan sebagaimana dimaksud, kecuali apabila dengan pertimbangan tertentu yang semata-mata untuk kepentingan Bank Mandiri Taspen Pos, maka Direksi dapat meminta yang bersangkutan untuk tetap menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam kegiatan tersebut.

Beberapa benturan kepentingan terkait dengan transaksi intragroup, antara lain terdiri dari Giro pada Bank Mandiri, Giro pada BSM, dan penempatan pada Bank Mandiri.

7

Profil Perusahaan

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

Produk Perusahaan

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 di Indonesia baik untuk mata uang Indonesia Rupiah maupun US Dollar. Selain itu MIR juga memberikan layanan pembukaan rekening Mandiri Tabungan TKI dan menjadi contact center bagi nasabah Bank Mandiri di Malaysia.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Corporate Representative (CR)

CR Utama : Pahala Nugraha Mansury
Hery Gunardi

Direksi

Direktur Utama : Rachmat Widiyanto
Direktur : Abdull Aziz Bin Harun
Direktur Non Eksekutif : Fitri Wahyu Adihartati
Elmega Rosinta Greaceace

Alamat Perusahaan

Kantor Pusat

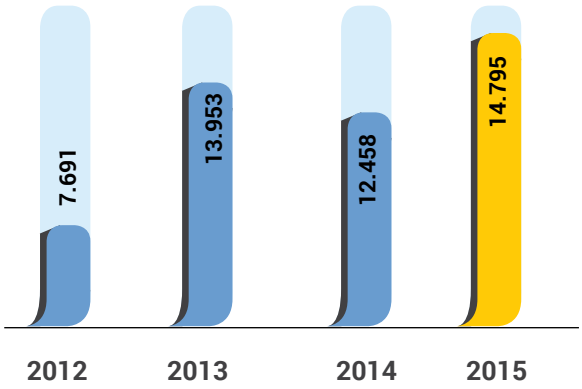
Wisma MEPRO
Ground & Mezzanine
Jalan Ipoh Chow Kit, 51200
Kuala Lumpur, Malaysia
Telp : +603-4045 4988
+603-4045 8988

Kinerja Perusahaan

Pada tahun 2015, MIR membukukan pendapatan sebesar Rp14,8 miliar atau tumbuh 18,8% dari pendapatan tahun 2014. Pertumbuhan pendapatan tersebut mendorong laba bersih MIR mencapai Rp1,1 miliar pada akhir tahun 2015 atau tumbuh sebesar 580,2% dari tahun 2014, dengan Return on Asset (ROA) dan Return on Equity (ROE) masing-masing mencapai 9,7% dan 10,8%.

Pembukaan 3 (tiga) kantor cabang baru MIR yakni di Shah Alam (Selangor), Malaka dan Senai (Johor) telah mendorong jumlah transaksi tumbuh 42,1% dari 86.198 transaksi di tahun 2014 menjadi 122.490 transaksi pada tahun 2015.

Grafik Pendapatan Usaha (Rp juta)



Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan MIR dapat dilihat pada ringkasan laporan keuangan berikut:

Tabel Laporan Posisi Keuangan (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014	2015
Aset	9.574	11.311	11.592	11.405
Liabilitas	745	857	1.390	1.130
Ekuitas	8.830	10.454	10.202	10.275

Catatan: kurs sebesar Rp3.210,67

Tabel Laporan Laba Rugi (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014	2015
Pendapatan	7.691	13.953	12.458	14.795
Beban*	10.773	13.912	12.297	13.693
Laba Bersih	(3.082)	41	162	1.102

*) termasuk *income tax expense*

Strategi dan Rencana Kerja Tahun 2016

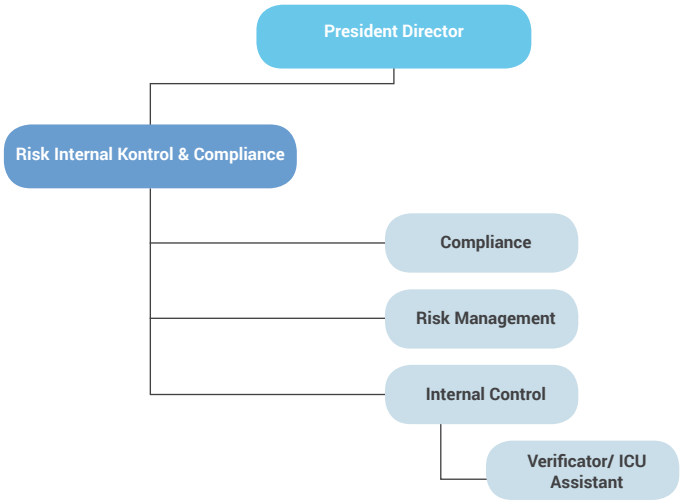
Uraian singkat fokus strategi MIR di tahun 2016 adalah:

1. Penambahan 3 cabang sehingga total menjadi 15 cabang
2. Pembukaan jasa pengiriman ke beberapa koridor lain selain Indonesia
3. Memperkenalkan produk *inward remittance* untuk mendapatkan dana murah

Tata Kelola Perusahaan

Governance Structure

Pelaksanaan GCG diperlukan bank untuk melakukan check and balance setiap aktivitas perusahaan agar selalu mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam rangka mendukung penerapan GCG tersebut, MIR telah memiliki unit kepatuhan, unit management risiko dan unit internal control, sebagai berikut :



Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik di MIR didukung dengan infrastruktur pendukung penerapan Tata Kelola Perusahaan, seperti *code of conduct,* kebijakan kepatuhan, strategi *anti fraud*, *whistle blowing system*, larangan gratifikasi, kebijakan manajemen risiko, kebijakan benturan kepentingan, kebijakan remunerasi.

Dengan terbitnya Peraturan Otoritas Otoritas Jasa keuangan No.18/POJK/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan maka MIR selaku perusahaan anak dari Bank Mandiri mengkinikan Pedoman Tata Kelola yang dimilikinya sesuai ketentuan yang berlaku yang saat ini masih dalam proses finalisasi.

Penerapan Fungsi Kepatuhan

Sejak 2012, MIR telah melakukan pemisahan terhadap fungsi unit Internal Control dan unit kepatuhan. Unit Kepatuhan terutama berfokus pada kebijakan kepatuhan untuk memastikan MIR akan selalu mematuhi Peraturan BNM dan Kebijakan/Pedoman yang berlaku. Setelah transformasi ini, Unit Kepatuhan juga akan melakukan pengkinian sistem kepatuhan dan *tools* kepatuhan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Adapun tugas dan tanggung jawab unit kepatuhan adalah sebagai berikut :

1. Memperbarui semua peraturan dan kebijakan manajemen;
2. Memastikan semua transaksi sesuai dengan AML Aturan / CFT dan Peraturan lainnya yang berlaku;
3. Mereview aspek kepatuhan atas keputusan Direktur Operasi
4. Memastikan bahwa operasional masing-masing cabang dan back office mematuhi peraturan internal dan eksternal;
5. Melakukan review pada budaya kepatuhan berdasarkan pedoman, aturan baik Otoritas dan Pengelolaan Moneter;
6. Memastikan bahwa rekomendasi telah dimasukkan ke dalam tanggung jawab unit masing-masing untuk ditindaklanjuti;
7. Memastikan semua produk dan layanan yang ditawarkan di MIR mematuhi peraturan lokal;
8. Melakukan pemeriksaan kepatuhan pada cabang voucher harian menggunakan pendekatan pengambilan sampel;
9. Melakukan Analisa Perilaku Pelanggan/ Behavioor Analysis of Responden (BAR) dari mingguan / bulanan dasar laporan kepada Direktur Operasi pada setiap aktivitas yang mencurigakan;
10. Memantau status kepatuhan peraturan Direktur Operasi termasuk kegiatan yang mencurigakan di di waktu yang tepat sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
11. Merekomendasikan aturan dan kebijakan untuk produk baru yang diluncurkan;
12. Memantau File Informasi Pelanggan (CIF) dan merekomendasikan peningkatan sistem atau teknik baru untuk meningkatkan CIF catatan database pembukuan;
13. Memantau semua dokumen pendukung yang diperlukan dalam setiap transaksi yang dilakukan oleh cabang;
14. Bekerjasama dengan Departemen Sumber Daya Manusia dan lain-lain yang sesuai untuk mengembangkan program pelatihan kepatuhan yang efektif termasuk pelatihan yang tepat pengantar bagi karyawan baru serta pelatihan yang berkelanjutan bagi seluruh karyawan serta pelatihan yang berkelanjutan bagi seluruh karyawan dan manajer.

Penerapan Fungsi Audit Internal

Secara umum, Unit Internal Control bertanggung jawab untuk mengevaluasi kualitas dan pelaksanaan pengendalian internal terhadap seluruh unit di Perusahaan, sebagai berikut :

1. Memastikan pengendalian voucher transaksi oleh seluruh unit di Perusahaan (Kantor Pusat dan Cabang), yang meliputi :
   a. Memastikan bahwa semua transaksi yang akurat, benar dan juga handal;
   b. Mereview kualitas penerapan manajemen risiko agar target yang telah ditetapkan dapat tercapai
   c. Montoring penyelesaian tindak lanjut hasil audit SKAIT
2. Melakukan pemeriksaan rutin ke cabang untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian intern oleh cabang dengan melakukan review pada hal-hal sebagai berikut :
   a. *Cash Balancing*
   b. Kecukupan physical control.
   c. Kecukupan *cash limit.*
   d. Menilai efektivitas internal control di cabang
   e. Menilai dan kecukupan struktur internal control di cabang.
3. Mengevaluasi efektivitas pengendalian intern umum, termasuk:
   a. Evaluasi tanggung jawab dan wewenang di seluruh bidang Perusahaan.
   b. Evaluasi pemisahan tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku
   c. Evaluasi penerapan pengendalian internal oleh cabang termasuk pemanfaatan aset dan penyimpanan dokumentasi.
   d. Evaluasi pelayanan nasabah, seperti Service Level Agreement (SLA) pelayanan yang telah ditetapkan dan ketersediaan formulir dan informasi yang dibutuhkan nasabah serta kenyamanan ruangan bagi nasabah.
4. Mengevaluasi penerapan *IT system*, seperti:
   a. Evaluasi dalam penggunaan perangkat lunak, termasuk kontrol password dan laporan serah terima pada user ID dan password.
   b. Akurasi database termasuk proses pemeliharaan.
   c. Akurasi perhitungan sistem.
   d. Akurasi pengaturan parameter sistem.

Penerapan Manajemen Risiko

Manajemen risiko dilaksanakan oleh unit manajemen risiko dengan tugas dan fungsi sebagai berikut:

1. Review dan menganalisis potensi risiko operasi / proses bisnis, sistem dan produk dan membuat rekomendasi untuk mencapai yang diinginkan tujuan Manajemen Risiko.
2. Menyusun rencana perbaikan apabila ada kesalahan dan memberikan rekomendasi pencegahan kepada unit kepatuhan dan unit internal control.
3. Mengembangkan atau mengimplementasikan model penilaian risiko atau metodologi.
4. Mengelola risiko kepada perusahaan, karyawan, pelanggan, reputasi, aset dan kepentingan stakeholders.

5. Melaporkanprofil risiko.
6. Menerapkan kebijakan manajemen risiko.
7. Mengumpulkan data terkait risiko dari sumber internal atau eksternal.
8. Berkolaborasi dengan Departemen Sumber Daya Manusia dan Unit lainnya untuk mengembangkan dan pelatihan kepatuhan yang efektif, pelatihan pengantar bagi karyawan baru juga bagi seluruh karyawan.

Prinsip manajemen risiko

Dalam pelaksanaan Manajemen Risiko, Direksi memiliki tugas untuk menciptakan, menentukan kebijakan, strategi dan prosedur manajemen risiko dan bertanggung jawab untuk pelaksanaan manajemen risiko di MIR. Dalam menerapkan manajemen risiko, MIR mengacu pada prinsip – prinsip sebagai berikut :

1. **Modal**. MIR harus menyediakan modal yang sesuai dengan risiko yang ditanggung oleh MIR dan mempertahankan tingkat sesuai modal dengan ketentuan yang berlaku.
2. **Transparansi** MIR memiliki peraturan yang transparan dan adil termasuk hak dan kewajiban dari MIR dengan pelanggan.
3. **Independensi** MIR Manajemen harus bertindak secara profesional dan bebas dari tekanan atau pengaruh dari pihak lain.
4. **Proses berkelanjutan** Manajemen risiko yang dilakukan secara terus menerus, yang dikembangkan untuk yang lebih baik untuk kondisi bisnis dan diterapkan dengan praktek terbaik.
5. **Akuntabilitas**. Manajemen MIR harus menerapkan kebijakan dan prosedur untuk memastikan akuntabilitas semua pemangku kepentingan.
6. **Tanggung Jawab**. Manajemen MIR harus bertindak berdasarkan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
7. **Keadilan**. Manajemen MIR menganggap kepentingan semua pemangku kepentingan berdasarkan prinsip kesetaraan dan keadilan dalam bisnis.

Adapun jenis risiko yang diterapkan di MIR adalah risiko Kredit, Risiko pasar, risiko Likuiditas, Risiko operasional, Risiko hukum, Risiko Kepatuhan, Risiko strategis, Risiko Reputasi,

8

Profil Perusahaan

Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL) 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.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Independent Non Executive Director & Chairman
Mr. I Wayan Agus Mertayasa

Executive Director & Chief Executive
Mr. Helmi Imam Satriyono

Independent Non Executive Director
Mr. J.K. Williams

Alamat Perusahaan

Kantor Pusat

6 Thomas More Square,
Thomas More Street,
London, E1W 1YW
Telp : +44-207-553-8688
Fax : +44-207-553-8699

Kinerja Keuangan

Pada tahun 2015, BMEL membukukan laba bersih sebesar USD560 ribu. Pencapaian laba terutama didorong oleh perbaikan net interest income menjadi USD3.022 ribu atau naik 4,2% dari sebesar USD2.898 ribu di tahun 2014.

Kinerja keuangan BMEL dapat dilihat pada ringkasan laporan keuangan berikut:

Tabel Laporan Posisi Keuangan (USD ribu)

Indikator Utama	2012	2013	2014	2015
Aset	140,503	260,047	188,471	184.478
Liabilitas	90,125	213,056	139,895	137.463
Ekuitas	50,378	46,991	48,576	47.015

Tabel Laporan Laba Rugi (USD ribu)

Indikator Utama	2012	2013	2014	2015
Pendapatan*	11,221	3,153	4,604	4.461
Beban**	9,518	5,213	3,729	3.778
Laba Bersih	1,652	264	1,079	560

*) Pendapatan bunga dan FBI + Recoveries from NPL

**) Beban bunga dan biaya operasional + Biaya PPAP

Strategi dan Rencana Kerja Tahun 2016

Uraian singkat fokus strategi BMEL di tahun 2016 adalah:

1. Mengembangkan dan memperluas pelayanan terkait *Export Import* yang meliputi pembiayaan perdagangan internasional (antara lain produk *discounting, forfeiting*), *issuing, negotiating & advising atas Letter of Credit.*
2. Memberikan pelayanan terkait *money transfer,* penjualan & pembelian mata uang termasuk Indonesian Rupiah, investasi dalam obligasi dan pasar uang serta produk *hedging.*
3. Melakukan investasi dalan bentuk Obligasi, *Bilateral Loan* serta serta berpartisipasi dalam *Syndicated Loan.*

Tata Kelola Perusahaan

Governance Structure

Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan di BMEL dilakukan secara sistematis dan bekesinambungan sehingga prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik menjadi acuan dalam kegiatan sehari-hari. Untuk mendukung hal tersebut, Perusahaan telah memiliki sub komite Audit, komite manajemen risiko, komite remunerasi dan komite kredit serta komite asset dan komite ALCO untuk membantu mengelola, mengendalikan dan mengawal Direksi atas implementasi GCG di lingkungan BMEL.

Selain hal tersebut, BMEL juga telah memiliki infrastruktur GCG seperti Kebijakan dan Prosedur Tata Kelola Perusahaan, Kebijakan Kepatuhan, Kebijakan Anti pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme, Strategi Anti Fraud & Insider Trading, Anti Bribery & Corruption, dan Code of Conduct.

Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan

Penerapan fungsi kepatuhan di lingkungan BMEL mengacu pada peraturan yang berlaku di UK dan di Indonesia. Pada bulan April 2015, Unit Kepatuhan telah melakukan penyempurnaan pada kebijakan GCG khususnya terkait dengan sistem pengendalian internal, organisasi dan manajemen.

Adapun program kepatuhan BMEL di tahun 2015 secara garis besar adalah sebagai berikut :

No.	Program	Target	Realisation		Timeline
			Status	(%)	
1	Reviewing of The High Level Control, Organisation & Management	Updated and approved by the Board of Directors - July 2015	Done	100 %	Dec 2015
2	Reviewing of Good Corporate Goveernance Duties & Authorities Policy	Update and approved bu the Board of Directors - April 2015	Done	100 %	Dec 2015

Selama tahun 2015, tidak terdapat sanksi/penalty dari regulator serta tidak terjadi fraud yang terjadi.

Pelaksanaan Internal Control

Secara umum, Unit Internal Control bertanggung jawab untuk mengevaluasi kualitas dan pelaksanaan pengendalian internal terhadap seluruh unit di Perusahaan. Adapun temuan audit oleh Unit Internal Audit telah selesai ditindaklanjuti, sebagai berikut :

Audit Period	Finding Description	Follow Up	Progress	Recommendation
Aug 2014 to Aug 2015	Measurement to monitor unrealised loss for marketable securities not update policy/ procedure.	The policy/ procedure have been update by 31 Dec 2015	Completed	Acknowledged by DIA

Penerapan Manajemen Risiko

Dalam pelaksanaan Manajemen Risiko, Direksi memiliki tugas untuk menciptakan, menentukan kebijakan, strategi dan prosedur manajemen risiko dan bertanggung jawab untuk pelaksanaan manajemen risiko di BMEL. Adapun jenis risiko yang diterapkan di BMEL adalah mengacu pada jeni risiko yang diatur oleh otoritas di Indonesia, yaitu risiko Kredit, Risiko pasar, risiko Likuiditas, Risiko operasional, Risiko hukum, Risiko Kepatuhan, Risiko strategis, Risiko Reputasi.

Sehubungan dengan penerapan Tata Kelola Terintegrasi, unit manajemen risiko telah mengidentifikasi risiko kepatuhan dengan menggunakan metodologi yang dimiliki Bank Mandiri selaku Entitas Utama. Adapun risiko kepatuhan yang telah diidentifikasi adalah sebagai berikut :

No.	Identified Risks	Causes	Impact	Control & Mitigation
1	Good Corporate Governance as required under SYSC	System & Control	Regulatory Penalty & Sanction	- Maintain Compliance Monitoring of BMEL to SYSC; - Inform BMEL Directors & Management of any changeto regulation - for their action, as required; - Monitoring any sanctions in respect to regulation.
2	Capital Adequacy Requirment	Inadequacy Capital	Bank operation & solvency	Monitored by MIS & Accounting and advised to Treasury & Management daily. Reviewed by ALCO, at least monthly.
3	Liquidity Management	Liquidity Mismatch	Bank opreation & solvency	Monitored by MIS & Accounting and advised to Treasury & Management daily. Reviewed by ALCO, at least monthly.
4	Timely & Accurate regulatory reporting	Reporting System & Procedures	Overdue & Misleading Information	Financial reporting prepared by MIS & Accounting and submitted following review by Chief Executive.
5	Management information & records	Incomplate & Undelivered Information	Regulatory Requirement & Decision Making	Daily Management Accounts prepared by MIS & Accounting for Senior Management review.

9 mandiri inhealth

Best Insurance* 2015 *dengan predikat Sangat Bagus diukur berdasarkan kinerja perusahaan di tahun 2014 dilihat dari sisi Premi Bruto di atas Rp. 1 triliun. Diberikan pada tanggal 3 Juli 2015 oleh majalah Infobank

***Best Life Insurance* 2015 dengan *Ekuitas* Rp 500 miliar - Rp 1.5 Triliun** . Di berikan pada tanggal 9 Juni 2015 oleh majalah Media Asuransi.

***Best Life Insurance Company* 2015 Peringkat ke-1 dengan Kategori Asuransi Jiwa Aset di atas Rp. 1 triliun - Rp. 5 triliun.** Di berikan pada tanggal 9 Juli 2015 oleh majalah Investor.

Profil Perusahaan

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:

1. PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebanyak 60%,
2. PT Kimia Farma (Persero), Tbk. sebanyak 10%
3. PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) sebanyak 10%
4. BPJS Kesehatan sebanyak 20%.

Pada Bulan Mei 2015 BPJS Kesehatan melepas sisa kepemilikannya kepada Bank Mandiri (Persero) Tbk. sehingga komposisi kepemilikan Mandiri Inhealth menjadi:

1. PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebanyak 80%,
2. PT Kimia Farma (Persero), Tbk sebanyak 10%,
3. PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) sebanyak 10%.

Selama 7 (tujuh) tahun berdiri, Mandiri Inhealth mengalami pertumbuhan bisnis yang cukup signifikan dibandingkan dengan rata-rata industri.

Mandiri Inhealth didukung oleh infrastruktur yang kuat di seluruh Indonesia:

1. 12 Kantor Pemasaran, 10 Kantor Operasional dan 50 Kantor Pelayanan Pelanggan yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia.
2. Bekerja sama secara langsung dengan ± 7.000 *provider* di seluruh Indonesia.
3. Memiliki formularium obat yang mengutamakan kualitas dan *patient safety*.
4. Sumber daya manusia berpengalaman dalam mengelola sistem *managed care* , yang terdiri dari:
   a. 42 Sales Manager
   b. 183 Provider Relation Office (PRO)
   c. 94 Customer Relationship Officer (CRO)

Produk Perusahaan

Produk dan jasa yang ditawarkan Mandiri Inhealth terdiri dari 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.

Produk Asuransi kesehatan Mandiri Inhealth terdiri dari 3 (tiga) yaitu :

a. Inhealth Managed Care

Inhealth Managed Care adalah produk asuransi kesehatan yang memberikan jaminan pelayanan kesehatan yang komprehensif (promotif, preventif, kuratif, dan *rehabilitative*) sesuai dengan kebutuhan medis. Masa pertanggungan adalah selama 1 tahun dan dapat diperpanjang. Produk ini memiliki 6 *plan* yaitu Inhealth Diamond, Inhealth Platinum, Inhealth Gold, Inhealth Silver dan Inhealth Alba. Untuk mengantisipasi *top up benefit* pada era BPJS Kesehatan saat ini, perusahaan juga melakukan modifikasi produk melalui *plan smart* dan *smart plus*.

b. Inhealth Indemnity

Inhealth Indemnity adalah produk asuransi kesehatan yang memberikan penggantian atas biaya pelayanan kesehatan yang terjadi dengan pilihan *benefit* yang disesuaikan dengan kebutuhan karyawan dan perusahaan Anda. Masa pertanggungan adalah selama satu tahun dan dapat diperpanjang, serta tersedia. Tersedia pilihan *plan* yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

c. Inhospital Cash Plan

Inhospital Cash Plan adalah produk asuransi kesehatan yang memberikan santunan harian rawat inap kepada tertanggung sesuai dengan lama perawatan yang secara medis dinilai wajar untuk penyakit atau cidera yang diderita tertanggung.

Produk Asuransi Jiwa Mandiri Inhealth terdiri dari *Group Term of Life* (GTL) ,*Personal Accident* (PA), *Endowment dan Credit Life.*

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Komisaris

Komisaris Utama	: Rico Usthavia Frans
Komisaris Independen	: Untung Suseno Sutarjo
Komisaris Independen	: Nizar Yamanie
Komisaris Independen	: I Ketut Sendra
Komisaris	: Herjanto

Direksi

Direktur Utama	: Iwan Pasila
Direktur	: Armendra
Direktur	: Dikdik Yustandi
Direktur	: Wahyu Handoko

Alamat Perusahaan

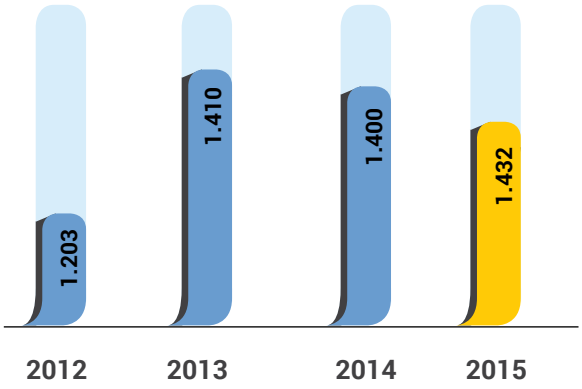
Kantor Pusat

Plaza Setiabudi 2 Lantai 5, suite 505-508
Jl. HR. Rasuna Said Kav 62
Jakarta Selatan 12920
Telp : 021- 5250900
Fax : 021- 5250708
Website : www.Inhealth .co.id

Kinerja Perusahaan

Selama tahun 2015, Mandiri InHealth telah berhasil membukukan pendapatan premi sebesar Rp1,4 triliun atau meningkat 2,2% dibandingkan pencapaian tahun 2014. Hasil tersebut dicapai ditengah-tengah tantangan terkait dengan implementasi jaminan kesehatan nasional (JKN), yaitu program asuransi kesehatan yang diselenggarakan oleh Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan. Jumlah Badan Usaha 971 dengan jumlah peserta sebesar 940.696 jiwa. Dari sisi laba bersih, per 31 Desember 2015 tercatat sebesar Rp154,6 miliar. Sementara itu aset Mandiri Inhealth per 31 Desember 2015 tercatat sebesar Rp1,8 triliun dengan rasio kecukupan modal/ RBC (risk based capital) sebesar 865,8%.

Grafik Pendapatan Premi Bruto (Rp miliar)



Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan InHealth dapat dilihat pada ringkasan laporan keuangan berikut:

Tabel Laporan Posisi Keuangan (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014	2015
Aset	1.576	1.529	1.779	1.842
Liabilitas	381	411	458	539
Ekuitas	1.195	1.118	1.321	1.303

Tabel Laporan Laba Rugi (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014	2015
Pendapatan	1.425	1.542	1.592	1.489
Beban	1.174	1.390	1.340	1.227
Laba Bersih	100	120	203	155

Strategi dan Rencana Kerja Tahun 2016

Untuk mendukung tujuan perusahaan yang dijabarkan dalam sasaran perusahaan, maka pilihan strategi korporat diantaranya adalah: meningkatkan *shareholder value* melalui: meningkatnya penjualan, mengoptimalkan laba *underwriting* dan hasil investasi serta efisiensi biaya; meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan; menciptakan proses bisnis yang efisien dengan sistem informasi yang terintegrasi serta meningkatkan kompetensi SDM.

Kebijakanyang ditetapkan untuk dapat mendukung sasaran perusahaan adalah sebagai berikut:

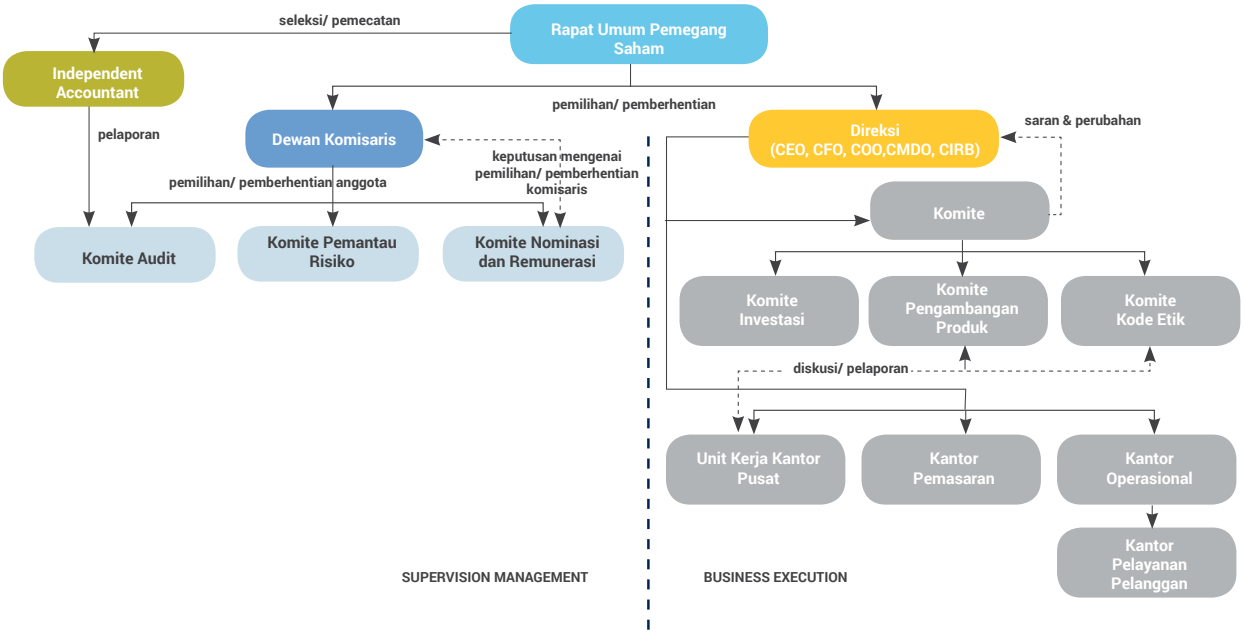
1. Peningkatan penjualan melalui agresifitas sales dengan tetap berpedoman kepada Good Corporate Governance
2. Pengelolaan portofolio investasi secara prudent dan optimal
3. Pelaksanaan operasional perusahaan secara efektif dan efisien sesuai dengan skala prioritas
4. Pelaksanaan utilization review secara berkesinambungan
4. Pengelolaan organisasi dan bisnis proses yang efisien sesuai dengan arah bisnis perusahaan
6. Pengelolaan SDM berbasis kompetensi
7. Pengelolaan sistem informasi yang terintegrasi

Tata Kelola Perusahaan

Governance Structure

Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan di Asuransi Jiwa Inhealth Indoensia selanjuthya disebut Mandiri Inhealth dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan sehingga prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik menjadi acuan dalam kegiatan sehari-hari.

Dalam pelaksanaannya, Dewan Komisaris telah membentuk komite-komite untuk membantu dan meningkatkan fungsi pengawasan yang dijalankan Dewan Komisaris sesuai dengan ruang lingkup yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris. Begitu pula dengan Direksi, telah membentuk komite di bawah Direksi untuk membantu mengelola, mengendalikan dan mengawal implementasi GCG di lingkungan Mandiri Inhealth.



Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik di lingkungan Mandiri Inhealth dilakukan berdasarkan POJK No. 2/POJK.05/2014 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Perusahaan Perasuransian melalui penerapan fungsi kepatuhan, fungsi audit intern dan manajemen risiko serta penyusunan berbagai kebijakan pokok tata kelola perusahaan, seperti kode etik, pakta integritas, *Whistleblowing System* (WBS), pedoman Anti Pencucian Uang dan Pendanaan Terorisme (APU PPT), pengendalian gratifikasi dan lain sebagainya.

Penerapan Fungsi Kepatuhan

Mandiri Inhealth memegang teguh komitmen untuk menerapkan fungsi kepatuhan terhadap regulasi, peraturan, ketentuan lainnya baik ketentuan internal, maupun eksternal serta standar perilaku sosial dan etika bisnis yang berlaku. Untuk terus meningkatkan fungsi kepatuhan, pada tahun 2010 telah dibentuk Fungsi Kepatuhan *(Compliance Department)* di bawah Divisi Internal Audit berdasarkan Keputusan Direksi No.6/KEP/0209 tentang struktur organisasi dan mengalami perubahan tahun 2015 menjadi di bawah Divisi Manajemen Risiko sesuai dengan Struktur Organisasi yang ditetapkan.

Compliance Department bertanggung jawab untuk mengawasi seluruh aktivitas dan keputusan yang melibatkan kepatuhan, termasuk *planning & coordinating compliance* serta bertanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap orang sadar akan pentingnya aspek kepatuhan. Dalam rangka pelaksanaan fungsi kepatuhan, Mandiri Inhealth telah menyusun *Compliance Program* di tahun 2015, yaitu penyelarasan Kebijakan Kepatuhan dan Pedoman Tata Kelola Perusahaan selaras dengan Kebijakan Kepatuhan dan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri. Selain itu, selama tahun 2015, *Compliance Department* juga telah melakukan program sosialisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya *compliance*, risiko kepatuhan dan menumbuhkan budaya kepatuhan di setiap individu pegawai baik di Kantor Pusat, Kantor Pemasaran, Kantor Operasional dan Kantor Layanan Mandiri Inhealth.

Penerapan Fungsi Audit Internal

Mandiri Inhealth memegang teguh komitmen untuk menerapkan fungsi kepatuhan terhadap regulasi, peraturan, ketentuan lainnya baik ketentuan internal, maupun eksternal serta standar perilaku sosial dan etika bisnis yang berlaku. Untuk terus meningkatkan fungsi kepatuhan, pada tahun 2010 telah dibentuk Fungsi Kepatuhan *(Compliance Department)* di bawah Divisi Internal Audit berdasarkan Keputusan Direksi No.6/KEP/0209 tentang struktur organisasi dan mengalami perubahan tahun 2015 menjadi di bawah Divisi Manajemen Risiko sesuai dengan Struktur Organisasi yang ditetapkan.

Compliance Department bertanggung jawab untuk mengawasi seluruh aktivitas dan keputusan yang melibatkan kepatuhan, termasuk planning & *coordinating compliance* serta bertanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap orang sadar akan pentingnya aspek kepatuhan. Dalam rangka pelaksanaan fungsi kepatuhan, Mandiri Inhealth telah menyusun Compliance Program di tahun 2015, yaitu penyelarasan Kebijakan Kepatuhan dan Pedoman Tata Kelola Perusahaan selaras dengan Kebijakan Kepatuhan dan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri. Selain itu, selama tahun 2015, Compliance Department juga telah melakukan program sosialisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya compliance, risiko kepatuhan dan menumbuhkan budaya kepatuhan di setiap individu pegawai baik di Kantor Pusat, Kantor Pemasaran, Kantor Operasional dan Kantor Layanan Mandiri Inhealth.

Audit Ekstern

Berdasarkan Piagam Audit Internal, DAI menjalin sinergi dan menjadi mitra pendamping bagi Auditor Eksternal/ unit pengawasan lainnya, baik sebagai penyedia data/ informasi maupun pada saat pembahasan/ konfirmasi hasil pengawasan dan merupakan koordinator dalam pemantauan status tindak lanjut pengawasan oleh Auditor Eksternal/ unit pengawasan lainnya. Dalam pelaksanaan audit oleh Eksternal Auditor, DAI berperan sebagai *counter-part* yang memfasilitasi pelaksanaan pemeriksaan oleh eksternal audit.

Proses Pengadaan Penyedia Jasa Audit atas Laporan Keuangan dilaksanakan berdasarkan Keputusan Direksi No. 16.2/KEP/0212 tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa. Hasil proses pengadaan yang dilakukan bagian procurement dilaporkan kepada BOD untuk diusulkan dan mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris untuk disahkan oleh Pemegang Saham pada RUPS Tahunan.

Mandiri Inhealth telah menunjuk Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro dan Surja (Ernst & Young) sebagai auditor eksternal untuk melaksanakan General Audit Atas Laporan Keuangan Mandiri Inhealth Tahun 2015. Dalam 4 tahun teralhir, Mandiri Inhealth telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik sebagai berikut:

Tahun Buku Audit	Kantor Akuntan Publik
2011-2013	KAP Kanaka, Puradiredja
2014	KAP Tanudiredja Wibisana dan Rekan (PwC)
2015	KAP Purwantono, Sungkoro & Surja (Ernst & Young)

Penerapan Manajemen Risiko

Prinsip pengelolaan risiko Mandiri Inhealth secara umum adalah secara aktif berkontribusi untuk mendukung perusahaan dalam mengoptimalkan pencapaian pertumbuhan yang sehat dan berkelanjutan yang mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 2/POJK.05/2014 tentang Tata Kelola Perusahaan yang baik bagi Perusahaan Perasuransian. Hal tersebut dilaksanakan melalui suatu kerangka kerja manajemen risiko dan mengikuti tahapan proses manajemen risiko yaitu identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko pada semua level.

Proses manajemen risiko diimplementasikan dengan pendekatan yang komprehensif mulai dari penetapan konteks, penilaian risiko, menetapkan strategi mitigasi dan monitoring dan review terhadap risiko-risiko yang berdampak terhadap bisnis, operasional, tidak hanya melihat dari *downside risk* tetapi juga *upside risk* yang merupakan risiko yang dapat memberikan peluang bisnis yang dapat mengoptimalkan *risk-adjusted return dan shareholder value.* Mandiri Inhealth telah menyusun kebijakan, strategi, proses, kompetensi, champion, akuntabilitas, pelaporan, teknologi pendukung agar implementasi risiko berjalan secara efektif dan efisien.

Enterprise Risk Management (ERM) Mandiri Inhealth

Penerapan manajemen risiko di Mandiri Inhealth dilakukan dengan mengacu kepada framework ISO 31000 : 2009 dikarenakan (1) merupakan Internasional standar yang menyediakan prinsip dan petunjuk yang efektif untuk risk management; (2) dapat digunakan untuk seluruh organisasi dan risiko; (3) Dapat disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Penerapan manajemen risiko di Mandiri Inhealth dilakukan dengan berkiblat pada kerangka manajemen risiko yang berbasis ISO 31000:2009 yang mencakup kebijakan, dan pedoman manajemen risiko yang ditetapkan sejalan dengan visi, misi perusahaan sebagai bentuk komitmen manajemen terhadap penerapan manajemen risiko di Mandiri Inhealth. Mandiri Inhealth telah memiliki limit risiko permodalan yang mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 53/PMK.010/2012 tentang Modal Minimun Berbasis Risiko Bagi Perusahaan Asuransi dan Reasuransi.

Mandiri Inhealth melakukan evaluasi dan pengkinian terhadap kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit risiko sebagai salah satu bentuk penerapan manajemen risiko sesuai dengan kerangka manajemen risiko ISO 31000:2009.

Kecukupan Proses Manajemen Risiko

Seluruh unit kerja di Mandiri Inhealth telah melakukan proses identifikasi dan pengukuran risiko di unit kerjanya masing-masing dengan cukup dan menyusun langkah-langkah mitigasi untuk mengurangi kemungkinan dan dampak terjadinya risiko tersebut melalui Risk Champion. Identifikasi risiko mencakup proses bisnis dan strategy initiatives perusahaan. Pemantauan risiko dilakukan oleh unit Corporate Risk yang secara independen melakukan pemantauan atas risiko yang melekat pada perusahaan, serta melakukan pemantauan dan monitoring terhadap langkah-langkah mitigasi yang dijalankan oleh unit kerja.

Pengelolaan risiko Mandiri Inhealth difokuskan kepada jenis-jenis risiko yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan sebagai regulator dan Bank Mandiri sebagai entitas utama dalam Konglomerasi Keuangan, yaitu :

- risiko kepengurusan
- risiko tata kelola
- risiko strategi
- risiko operasional
- risiko asset dan liabilitas

- risiko asuransi
- dan risiko dukungan dana
- risiko pasar
- risiko kredit
- risiko likuiditas
- risiko hukum
- risiko reputasi
- risiko kepatuhan
- risiko transaksi intra-grup

Evaluasi Atas Efektivitas Sistem Manajemen Risiko

Evaluasi efektifitas sistem manajemen risiko dilakukan baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, evaluasi atas efektifitas sistem manajemen risiko Mandiri Inhealth dilakukan oleh Komite Pemantau Risiko sebagai bentuk pengawasan aktif dari Dewan Komisaris. Audit internal kedepannya akan melakukan fungsi assurance, salah satunya adalah melakukan evaluasi dan review atas efektifitas sistem manajemen risiko.

Secara eksternal, evaluasi penerapan manajemen risiko dilakukan oleh auditor eksternal dan Otoritas Jasa Keuangan. Sejak tahun 2014, Mandiri Inhealth telah melakukan kerjasama dengan assessor eksternal untuk melakukan conformity assessment pelaksanaan manajemen risiko.

Selain itu Mandiri Inhealth juga telah melakukan alignment terhadap kebijakan manajemen risiko yang sejalan dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 17/POJK.03/2014 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

Transaksi Intragroup dan Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

PT Mandiri Utama Finance (MUF) merupakan lembaga Kebijakan Mandiri Inhealth terhadap Transaksi intragroup mengacu kepada Peraturan Menteri Keuangan Republik No. 53/PMK.010/2012 tentang Kesehatan Keuangan Perusahaan Asuransi dan Perusahaan Reasuransi, dimana penempatan investasi pada pihak terafiliasi paling tinggi 10% (sepuluh persen) dari jumlah investasi dan tidak termasuk penyertaan langsung (saham yang tercatat pada bursa efek). Sedangkan penempatan investasi pada pihak yang terafiliasi namun satu pihak tersebut tidak terafiliasi dengan perusahaan, paling tinggi 20% (dua puluh persen) dari jumlah investasi. Disamping itu Mandiri Inhealth tidak memiliki transaksi yang mengandung benturan kepentingan.

Pada Mandiri Inhealth terdapat transaksi intragrup yang terdiri dari penempatan Rekening Giro di BMRI dan BSHB; penempatan time deposit di BMRI dan BSHB; kepemilikan obligasi subordinasi BMRI I Tahun 2009; penempatan reksadana mandiri investa ekuitas dinamis; pendapatan premi indemnity dan Asuransi jiwa kredit BMRI; pendapatan premi managed care BSM dan pendapatan premi Asuransi jiwa kredit BSHB, serta premi Asuransi jiwa kredit Mandiri Tunas Finance.

10 mandiri utama finance

Profil Perusahaan

PT Mandiri Utama Finance (MUF) merupakan lembaga pembiayaan yang fokus pada pembiayaan konsumen khususnya pembiayaan kendaraan bermotor. Pada tanggal 21 Januari tahun 2015 berdasarkan 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 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%.

Produk Perusahaan

PT Mandiri Utama Finance menyediakan jasa pembiayaan untuk pengadaan barang dan/atau jasa, yang meliputi:

- Pembiayaan investasi
- Pembiayaan modal kerja
- Pembiayaan multiguna

Adapun jasa pembiayaan yang menjadi fokus utama saat ini adalah pembiayaan kendaraan bermotor, baik kepada konsumen retail maupun perusahaan dalam bentuk pembiayaan konsumen maupun sewa guna usaha. Jenis kendaraan yang dibiayai meliputi mobil dan sepeda motor, baik baru maupun bekas.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Komisaris

Komisaris Utama	: Riyani T Bondan
Komisaris	: Erida
Komisaris	: Rico Adisurja Setiawan

Direksi

Direktur Utama	: Stanley Setia Atmadja
Direktur	: Judy Lesmana

Alamat Perusahaan

Kantor Pusat

Gedung Plaza Bapindo
Menara Mandiri Lantai 26 - 27
Jl. Jend. Sudirman Kav. 54 - 55
Jakarta Selatan 12950
Telp : (62-21) 527 8038
Fax : (62-21) 527 8039
Email : @muf.co.id
Website : -

Kinerja Perusahaan

MUF memperoleh Izin Usaha Perusahaan Pembiayaan dari Otoritas Jasa Keuangan Institusi Keuangan Non Bank (OJK IKNB) pada tanggal 25 Juni 2015, melalui Surat Keputusan Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan Nomor: KEP-81/D.05/2015 tentang Pemberian Izin Usaha Perusahaan Pembiayaan kepada PT Mandiri Utama Finance, 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 mulai melaksanakan kegiatan operasional awal melalui kerjasama dengan *dealer-dealer* utama dan pencairan kredit kepada nasabah. Hingga akhir tahun 2015, MUF telah berhasil membukukan pembiayaan baru sebesar Rp24,3 miliar, yang terdiri dari pembiayaan motor baru, motor bekas, mobil baru dan mobil bekas.

Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan Mandiri Utama Finance dapat dilihat pada ringkasan laporan keuangan berikut:

Tabel Laporan Posisi Keuangan (Rp miliar)

Indikator Utama	2015
Aset	113,2
Liabilitas	26,7
Ekuitas	86,5

Tabel Laporan Laba Rugi (Rp miliar)

Indikator Utama	2015
Pendapatan	3,9
Beban	22,9
Laba Bersih	(13,5)

Strategi dan Rencana Kerja Tahun 2016

Setelah menyelesaikan persiapan awal operasionalisasi perusahaan sepanjang tahun 2015 dan setelah dimulainya operasi secara penuh di penghujung tahun 2015, Mandiri Utama Finance optimis akan tumbuh di tahun 2016. Untuk menunjang pertumbuhan yang diharapkan, manajemen menetapkan beberapa strategi kunci antara lain adalah:

1. Percepatan perluasan jaringan kerja

   MUF akan melakukan percepatan pembangunan dan distribusi jaringan kerja yang luas agar dapat memberikan pelayanan terbaik bagi konsumen dan mitra usaha.

2. Pengembangan organisasi dan sumber daya manusia yang berkesinambungan.

   MUF akan terus mengembangkan organisasi dan sumber daya manusia secara berkesinambungan untuk membentuk sumber daya manusia yang handal di bidangnya guna mendukung pertumbuhan usaha yang sehat.

3. Pengembangan dan implementasi teknologi informasi

   MUF memahami peran penting teknologi informasi dalam mendukung pertumbuhan usaha sehingga akan mengembangkan teknologi informasi secara berkesinambungan.

4. Membangun sinergi dengan Mandiri group.

   Sinergi usaha yang strategis dengan Mandiri group dilakukan dengan menawarkan produk-produk gabungan, perluasan jaringan kerja dan potensi usaha berdasarkan nasabah Mandiri group.

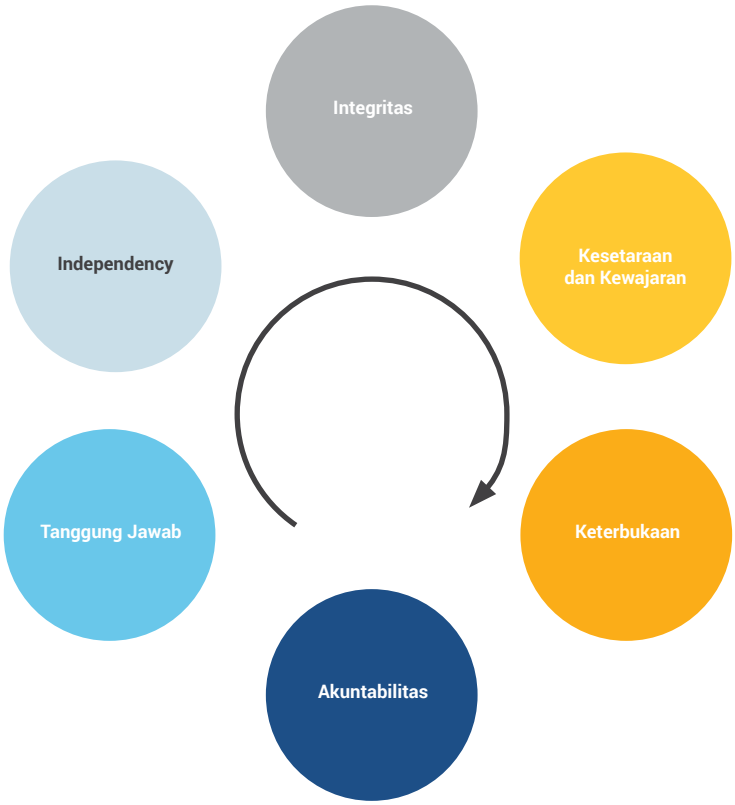
5. Penerapan manajemen risiko yang kuat dan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).

   MUF menerapkan manajemen risiko yang kuat dengan melakukan analisa secara menyeluruh terhadap kemampuan finansial dari setiap calon konsumen dan mewajibkan pembayaran minimum uang muka sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Tata Kelola Perusahaan

Governance Structure

Dalam kerangka kerja tata kelola di MUF terdapat pemisahaan tugas antara organ pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Direksi. Masing-masing organ tersebut merupakan organ utama yang menentukan, mengendalikan, dan bertanggung jawab atas penerapan tata kelola di MUF. Dalam melaksanakan kegiatan operasional, MUF menerapkan 5 prinsip GCG dan 1 tambahan prinsip Integritas sebagai dasar pengelolaan perusahaan yang baik.



Penerapan tata kelola perusahaan yang baik di lingkungan MUF dilakukan melalui penerapan fungsi kepatuhan, fungsi audit intern dan manajemen risiko serta penyusunan kebijakan pokok penerapan GCG, antara lain seperti :

1. Kebijakan kode etik
2. Kebijakan strategi anti-fraud,
3. Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pendanaan Terorisme (APU PPT),
4. Penyusunan *Corporate Website* dan Kebijakan Perlindungan Konsumen sebagai Bentuk Transparansi Produk,
5. Komitmen pelaksanaan melalui penyusunan Anggaran, Pelaksanaan dan *Monitoring Corporate Social Responsibility*

Penerapan Fungsi Kepatuhan

Pada awal pendiriannya, fungsi kepatuhan di MUF dijalankan oleh setiap divisi dan belum menjadi unit independen. Untuk meningkatkan penerapan fungsi kepatuhan pada RUPS Tahunan 2016, akan dibentuk fungsi kepatuhan secara khusus berada di bawah Direktur Utama yang sejalan dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No 30/POJK.05/2014 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Perusahaan Pembiayaan.

Secara umum, fungsi satuan kerja Kepatuhan adalah untuk memastikan kepatuhan guna mendukung proses pengambilan keputusan, proses bisnis dan hubungan dengan seluruh pemangku kepentingan agar sejalan dengan hukum, peraturan pemerintah/ kelembagaan yang relevan dan kebijakan internal yang telah disusun. Dalam rangka menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, MUF akan menyusun beberapa program kepatuhan di tahun 2016, yaitu:

1. Menyelarasan Kebijakan Kepatuhan dan Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang selaras dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri.
2. Menerapkan 8 kebijakan internal atas adanya regulasi baru, meliputi:
   a) Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.07/2014 tentang Perjanjian Baku;
   b) Peraturan OJK No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan;
   c) Peraturan OJK No. 29/POJK.05/2014 tentang Penyelenggaraan Usaha Perusahaan Pembiayaan;
   d) Peraturan OJK No. 30/POJK.05/2014 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Perusahaan Pembiayaan;
   e) Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan;
   f) Peraturan Kepala PPATK No. PER-02/1.02/ PPATK/02/2015 tentang Kategori Pengguna Jasa yang Berpotensi Melakukan Tindak Pidana Pencucian Uang.

Penerapan Fungsi Audit Internal

Dalam menerapkan fungsi Audit Internal, MUF telah memiliki satuan kerja Internal Audit pada tahun 2015 yang berada di bawah Direktur Utama. Divisi Internal Audit melaporkan hasil audit berupa Laporan audit *(Audit Report)* kepada Direktur Utama, Dewan Komisaris melalui Komite Audit dan kepada Bidang Internal Audit Bank Mandiri sebagai pelaksana SKAI Terintegrasi.

Prioritas pelaksanaan tugas telah dilakukan secara *risk based,* antara lain dengan mempertimbangkan target pertumbuhan bisnis tahun berjalan, perubahan organisasi, dan hasil audit *(Audit Report)* periode sebelumnya. Selain melaksanakan audit rutin, Internal Audit juga membantu manajemen untuk melakukan *review* atas suatu kegiatan yang dianggap perlu oleh manajamen dan juga melakukan peran konsultansi untuk meningkatkan efektitas pengendalian internal seperti rekomendasi pembuatan atau *update* atas kebijakan internal Perusahaan. Internal Audit juga melakukan monitoring dan update atas tindak lanjut hasil audit internal dan eksternal.

Untuk memastikan bahwa pelaksanaan aktivitas Internal Audit dan aktivitas Lainnya dilakukan dengan standar yang memadai, maka telah disusun Internal Audit Charter pada tahun 2010. Piagam tersebut telah diperbaharui menjadi Pedoman Internal Audit Charter No.S.10.1 yang berlaku sejak 20 November 2015 sehingga memenuhi kebutuhan SKAI Terintegrasi di lingkungan Mandiri grup sesuai Peraturan OJK No.18 tahun 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

Audit Ekstern

Keputusan Dewan Komisaris MUF tahun 2015, yang dituangkan di dalam risalah rapat Dewan Komisaris, telah menyetujui penunjukkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Suherman & Surja – anggota Ernst & Young Global untuk melakukan audit Laporan keuangan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015.

Penerapan Manajemen Risiko

Acuan umum penerapan manajemen risiko berpedoman pada Peraturan OJK diantaranya:

1. Peraturan OJK No 1/POJK.05/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank;
2. Peraturan OJK Nomor 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan; dan
3. Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

Ke-3 (tiga) peraturan di atas merupakan acuan umum dalam penerapan manajemen risiko di MUF dan secara khusus mengacu kepada kebijakan manajemen risiko Bank Mandiri sebagai Perusahaan Induk.

Salah satu dasar utama penerapan manajemen risiko adalah tersedianya kebijakan, prosedur dan metodologi pengelolaan risiko sehingga operasi usaha MUF tetap dapat terkendali pada limit yang dapat diterima dan menguntungkan MUF. Proses manajemen risiko diimplementasikan melalui suatu kerangka kerja manajemen risiko dan mengikuti tahapan proses manajemen risiko yaitu identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.

Enterprise Risk Management (ERM)

ERM di MUF dilakukan dengan mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam proses bisnis Perusahaan. Penerapan manajemen risiko sesuai dengan konsep ERM dalam proses bisnis dilaksanakan dalam penentuan strategi dan perencanaan bisnis, pengembangan produk dan bisnis baru, penentuan *pricing,* dan pengukuran kinerja bisnis.

Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

MUF senantiasa melakukan evaluasi atas Kebijakan, Standar Prosedur, dan Petunjuk Teknis yang dilakukan secara berkala. MUF senantiasa melakukan *review* atas peraturan baru yang dikeluarkan regulator dan mengaplikasikannya sesuai dengan mandat yang tercantum dalam peraturan tersebut. Selain itu, Unit Kerja *Risk Management* atau Divisi terkait *(user)* dapat mengajukan kebijakan yang dapat melindungi MUF dari risiko-risiko yang mungkin terjadi.

Penetapan *limit* atas suatu proses bisnis di MUF dilakukan oleh Komite Pengelolaan Risiko (KPR) yang salah satu tugasnya adalah Menyetujui pemberian *limit* transaksi operasional dan bisnis bagi pegawai dan pejabat yang beranggotakan Direktur Utama sebagai Ketua Komite dan seluruh Direksi.

Proses Manajemen Risiko

Manajemen risiko dilaksanakan pada level *corporate wide,* hingga pada level operasional baik secara transaksional maupun pada level portofolio. Proses manajemen risiko merupakan proses yang dinamis, dan secara rutin dibandingkan dengan *best practices* industri dan ketentuan yang berlaku untuk disesuaikan dan diperbarui apabila diperlukan.

Pelaksanaan manajemen risiko dilakukan dalam suatu rangkaian yang terdiri atas identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemantauan risiko dan pengendalian risiko. Sistem informasi manajemen risiko menghasilkan laporan mengenai eksposur risiko, kepatuhan pelaksanaan manajemen risiko dibandingkan kebijakan dan prosedur yang disusun, dan kepatuhan terhadap penetapan *limit.* Laporan tersebut disampaikan secara berkala kepada Direksi yang membawahi fungsi Manajemen Risiko dan Komite Pengelolaan Risiko. Pengambilan keputusan di MUF harus memperhatikan dampaknya terhadap risiko terkonsolidasi dengan Mandiri grup secara keseluruhan. Klasifikasi risiko yang terdapat di MUF antara lain adalah:

1. Risiko Pasar
2. Risiko Likuiditas
3. Risiko Operasional
4. Risiko Hukum
5. Risiko Kredit
6. Risiko Strategis
7. Risiko Kepatuhan
8. Risiko Intragrup
9. Risiko Reputasi

Evaluasi efektifitas sistem manajemen risiko dilakukan baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, evaluasi atas efektifitas sistem manajemen risiko MUF dilakukan oleh Komite Risiko dan Tata Kelola sebagai bentuk pengawasan aktif dari Dewan Komisaris. Selain itu, pengawasan internal dilakukan oleh Internal Audit yang salah satunya tugasnya adanya melakukan evaluasi dan review atas efektifitas sistem manajemen risiko. Sedangkan evaluasi eksternal dapat dilakukan oleh Bank Mandiri dan/atau External Audit yang salah satu fokus auditnya terkait efektifitas sistem manajemen risiko di MUF.

Transaksi Intragroup dan Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

MUF telah memiliki kebijakan terkait benturan kepentingan. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, setiap individu wajib senantiasa mendahulukan kepentingan ekonomis MUF di atas kepentingan ekonomis pribadi atau keluarga, maupun pihak lainnya. Setiap individu dilarang melakukan penyalahgunaan jabatan yang bertujuan untuk kepentingan atau keuntungan pribadi, keluarga, dan pihak-pihak lain.

Selain itu, terkait kebijakan proprietary Perusahaan, MUF memiliki kebijakan bahwa Perusahaan wajib mendahulukan kepentingan debitur.

11

mandiri capital

Profil Perusahaan

PT Mandiri Capital Indonesia (MCI) adalah perusahaan yang bergerak di bidang modal ventura, didirikan di Republik Indonesia pada tanggal 26 Juni 2015. Untuk menjalankan kegiatan usahanya di bidang modal ventura, MCI telah memperoleh izin untuk melaksanakan kegiatan usaha di bidang modal ventura pada tanggal 10 November 2015 melalui surat Otoritas Jasa Keuangan No. SR-6035/NB.111/2015. Pemegang saham MCI adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 99% dan PT Mandiri Sekuritas sebesar 1%.

Produk Perusahaan

PT Mandiri Capital Indonesia menawarkan produk-produk inovatif bagi perusahaan *startup* dan perusahaan berkembang melalui penyertaan saham (*equity participation*), penyertaan melalui pembelian obligasi konversi (*quasi equity participation*), pembiayaan berdasarkan pembagian atas hasil usaha (*profit/revenue sharing*) dan pembiayaan bentuk lainnya dalam rangka modal ventura.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Komisaris

Komisaris Utama : Joseph Georgino Godong
Komisaris : Rahmat Broto Triaji

Direksi

Direktur Utama : Mardianto Eddi. Danusaputro
Direktur : Hira Laksamana

Alamat Perusahaan

Kantor Pusat

Plaza Bapindo – Menara Mandiri Lt. 20
Jl. Jend. Sudirman Kav. 54-55, Jakarta 12190
Telp : (62-21) 5266661
Fax : (62-21) 5266669
Website : www.mandiri-capital.co.id

Strategi dan Rencana Kerja Tahun 2016

Pertumbuhan perusahaan khususnya *startup* terus berkembang dengan pesat dalam beberapa tahun terakhir. Untuk menangkap peluang tersebut, Mandiri Capital sebagai perusahaan modal ventura yang menjadi bagian dari Mandiri Group telah menyusun strategi dalam menghadapi tahun 2016 dengan fokus pada kegiatan sebagai berikut:

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, MCI memiliki *value proposition* antara lain:

- ***Equity participation,*** dukungan permodalan oleh Mandiri Capital kepada bisnis-bisnis yang potensial terutama perusahaan yang fokus di bidang *financial technology*.
- ***Expert advice***, *mentoring* kepada pengusaha terkait pengelolaan bisnis serta pemberian ide dan saran yang membangun bagi pengusaha-pengusaha dalam pengembangan bisnisnya.
- ***Connection to market,*** pemberian akses bagi perusahaan kepada jaringan Mandiri Group dan jutaan nasabah Mandiri Group.

12 mandiri investasi

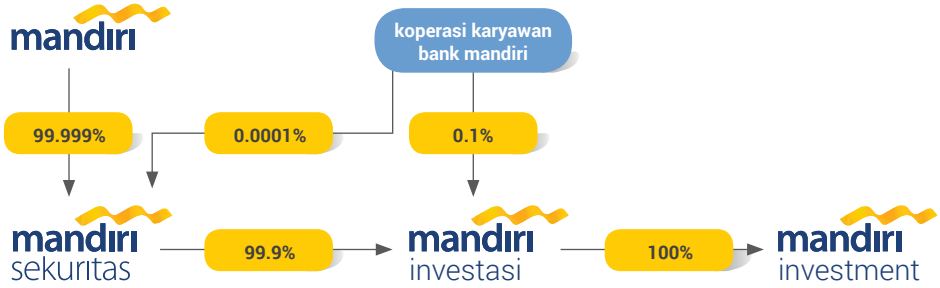
Reksa Dana Terbaik 2015 untuk kategori Reksa Dana Pendapatan Tetap dengan Rata-Rata Return Tertinggi Periode 5 (lima) Tahun Reksa Dana Mandiri Investa Dana Utama pada acara Investor-Infovesta Best Mutual Fund Awards 2015.

Penghargaan Indonesia *Middle Class Brand Champion - Consumer Choice Award* 2015 untuk Kategori Reksa Dana, dari Majalah SWA & Inventure Indonesia

Reksa Dana Terbaik 2015 untuk kategori Reksa Dana Tipe Moderat Periode 1 (satu) Tahun Reksa Dana Mandiri Aktif pada acara *Investor-Infovesta Best Mutual Fund Awards* 2015.

Profil Perusahaan

PT Mandiri Manajemen Investasi (Mandiri Investasi) adalah perusahaan efek yang melakukan kegiatan usaha sebagai manajer investasi dan penasehat investasi. Mandiri Investasi mulai beroperasi sejak tahun 1993 yang tergabung dalam PT Mandiri Sekuritas. Selanjutnya pada tahun 2004 Mandiri Investasi berdiri sebagai badan hukum sebagai hasil pemisahan (*spin-off*) dari kegiatan usaha PT Mandiri Sekuritas. Pemegang saham Mandiri Investasi adalah PT Mandiri Sekuritas sebesar 99,9% dan Koperasi Karyawan Bank Mandiri sebesar 0,1%. Dalam menyiasati persaingan dalam industri sebagai salah satu *unique proposition*, pada Agustus 2013 Mandiri Investasi melebarkan sayap bisnisnya dengan mendirikan anak perusahaan Mandiri Investment Pte. Ltd di Singapura untuk dapat mengakses pasar luar negeri dan memberikan akses investor luar negeri ke Indonesia.



Sebagai bagian dari grup PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Mandiri Investasi telah menjadi perusahaan manajer investasi nasional terkemuka di Indonesia dengan berbagai pengalaman di bidang pengelolaan dana dan portofolio investasi. Saat ini Mandiri Investasi juga memiliki unit bisnis yang khusus untuk menangani *alternative investment* dan juga ditambah dengan keberadaan Mandiri Investment Management Pte Ltd di Singapura, sehingga menjadikan Mandiri Investasi sebagai perusahaan manajer investasi yang lengkap dan siap dalam menghadapi persaingan baik lokal maupun regional. Hal ini didukung pula dengan komitmen Mandiri Investasi untuk selalu melakukan pengembangan produk-produk inovatif yang sejalan dengan perkembangan industri dan peraturan yang berlaku.

Produk Perusahaan

Mandiri Investasi telah menjadi perusahaan manajer investasi terkemuka di Indonesia yang memiliki beragam produk dan layanan. Mandiri Investasi menyediakan beragam layanan jasa pengelolaan dana dalam bentuk Reksa Dana (*Mutual Fund*), yaitu Reksa Dana Pasar Uang, Pendapatan Tetap, Campuran, Saham, Syariah dan Terproteksi. Selain itu Mandiri Investasi juga melaksanakan pengelolaan Reksa Dana Penyertaan Terbatas, Pengelolaan Dana Nasabah Individual (PDNI) atau *Discretionary Fund* dan Penasihat Investasi (*Investment Advisors*).

Sampai dengan akhir tahun 2015, Mandiri Investasi mengelola sebanyak 71 produk Reksa Dana yang terdiri dari 11 Reksa Dana Saham, 4 Reksa Dana Campuran, 11 Reksa Dana Pendapatan Tetap, 5 Reksa Dana Pasar Uang, 40 Reksa Dana Terproteksi dan 4 Reksa Dana Penyertaan Terbatas serta 18 kontrak Pengelolaan Dana Nasabah Individual. Khusus untuk Reksa Dana Terproteksi, Mandiri Investasi secara aktif juga mengembangkannya dalam denominasi mata uang US Dollar dengan tambahan *warrant* dalam struktur reksa dananya. Tujuannya adalah untuk dapat memberikan alternatif solusi investasi dalam mata uang US Dollar kepada para investor dengan appetite US Dollar. Pada tahun 2015 Mandiri Investasi berhasil menerbitkan 2 Reksa Dana Terproteksi dengan denominasi mata uang US Dollar ini.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Komisaris

Komisaris Utama : Anton Hermanto Gunawan **)
Komisaris : Destry Damayanti *)
Komisaris : Elina Wirjakusuma

*) Mengundurkan diri pada tanggal 28 Desember 2015, sehubungan dengan penunjukan sebagai Dewan Komisioner Lembaga Penjamin Simpanan
**) Komisaris Independen

Direksi

Direktur Utama : Muhammad Hanif
Direktur : Ferry Indra Zen
Direktur : Endang Astharanti

Alamat Perusahaan

Kantor Pusat

PT Mandiri Manajemen Investasi
Plaza Mandiri, Lantai 29
Jl. Jendral Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta 12190, Indonesia

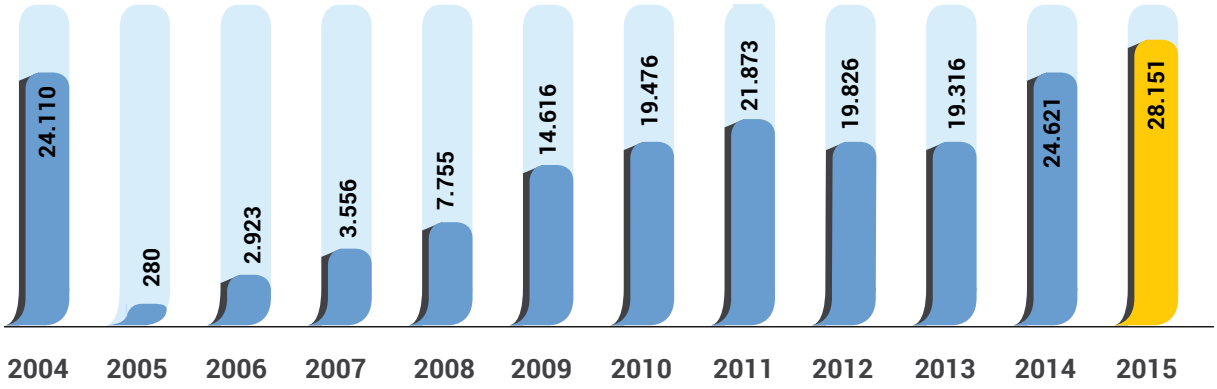
Telpon : (62-21) 526 3505
Fax : (62-21) 526 3506
Email : info@mandiri-investasi.co.id
Website : www.mandiri-investasi.co.id

Kinerja Perusahaan

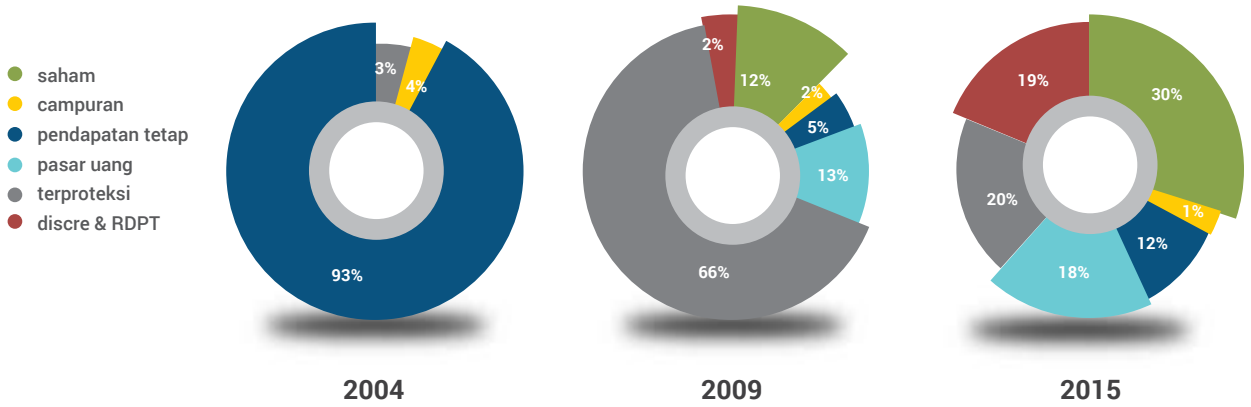
Sejak tahun 2005, Mandiri Investasi telah berhasil meningkatkan *Asset Under Management* (AUM) Reksa Dana dari semula sebesar Rp280 miliar pada tahun 2005 menjadi sebesar Rp28,151 triliun (AUM tertinggi yang pernah dicapai Mandiri Investasi semenjak berdiri) pada akhir tahun 2015 dan menempati posisi ketiga AUM Reksa Dana Terbesar di Industri Reksa Dana Nasional dengan pangsa pasar sebesar 8,5%.

Mandiri Investasi juga terus berupaya melakukan transformasi komposisi *asset class* reksa dana dari semula mayoritas di Reksa Dana Pendapatan Tetap menjadi mayoritas di Reksa Dana Saham. Saat ini komposisi *asset class* reksa dana Mandiri Investasi sudah berada dalam kondisi yang seimbang dan merata untuk setiap *asset class*.

Grafik Pendapatan Usaha (Rp juta)



Transformasi Komposisi Asset Class Reksa Dana Mandiri Investasi



Tahun 2015 adalah tahun yang sangat *challenging* untuk industri reksa dana secara umum. Faktor global yaitu rencana kenaikan FED Rate mempengaruhi seluruh aktivitas investasi global di sepanjang tahun 2015, dan efeknya berdampak negatif untuk pasar Indonesia. Hal ini terjadi karena adanya pembalikan arus investasi keluar dari Indonesia dan pasar negara berkembang ke pasar US. Dari dalam negeri, isu mengenai lambatnya realisasi anggaran dan lagi tidak tercapainya penerimaan negara dari pajak turut juga menjadi sentimen negatif ke pasar modal Indonesia. Kombinasi sentimen negatif yang terjadi dari luar negeri dan dalam negeri tersebut mengakibatkan performa pasar saham pada tahun 2015 yang direfleksikan dalam pergerakan Indeks Harga Saham Gabungan adalah -12,13 % (minus 12,13%). Pergerakan pasar modal Indonesia yang negatif ini dapat dijadikan barometer perkembangan industri reksa dana di 2015.

Dari sisi kinerja keuangan Perusahaan, pada tahun 2015 Mandiri Investasi berhasil membukukan Laba Bersih Konsolidasi sebesar Rp11,1 miliar dengan rasio *Return on Equity* (ROE) Mandiri Investasi sebesar 12,8% serta rasio kecukupan modal (MKBD, yang merupakan indikator kesehatan perusahaan manajemen investasi) sebesar Rp71 miliar.

Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan Mandiri Investasi dapat dilihat pada ringkasan laporan keuangan berikut:

Tabel Laporan Posisi Keuangan (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014	2015
Aset	107	141	153	151
Liabilitas	28	45	33	27
Ekuitas	79	96	120	124

Tabel Laporan Laba Rugi (Rp miliar)

Indikator Utama	2012	2013	2014	2015
Pendapatan	161	185	192	175
Beban	127	149	147	164
Laba Bersih	24	25	31	11

Tata Kelola Perusahaan

Governance Structure

Dalam kerangka kerja tata kelola Mandiri Manajemen Investasi terdapat pemisahaan tugas antara organ pemegang saham dalam wadah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), pengawasan oleh Dewan Komisaris, dan pengelolaan perusahaan oleh Direksi. Dewan Komisaris dibantu oleh komite yang terdiri dari Komite Audit, Komite Remunerasi dan Komite GCG. Sedangkan Direksi telah membentuk komite dalam melaksanakan tugasnya yang terdiri dari Komite Risiko, Komite Produk, Komite Eksekutif, Komite Investasi dan Unit Kerja Pengenalan Nasabah.

Saat ini, Mandiri Manajemen Investasi tengah melakukan proses finalisasi Pedoman Tata Kelola yang diharapkan dapat semakin mendorong penerapan GCG secara berkelanjutan di perusahaan. Adapun kelengkapan kebijakan pendukung GCG yang dimiliki antara lain adalah adanya kebijakan *Whistleblowing System* dan Pakta Integritas yang ditandatangani seluruh karyawan setiap tahun.

Fungsi Kepatuhan

Dalam rangka mendorong tingkat kepatuhan perusahaan terhadap peraturan yang berlaku, Mandiri Manajemen Investasi telah membentuk Satuan Kerja Kepatuhan. Mengingat aspek ketidakpatuhan dapat menimbulkan risiko yang bersifat finansial, antara lain seperti denda, dan juga non finansial, seperti peringatan tertulis sampai dengan pencabutan izin usaha.

Tugas dan Fungsi Kepatuhan, meliputi aspek sebagai berikut

1. Memastikan kepatuhan Manajer Investasi terhadap peraturan perundang-undangan;
2. Bertindak sebagai pihak penghubung (liason officer) dengan Otoritas Jasa Keuangan;
3. Menyusun strategi kepatuhan;
4. Memperbaharui strategi kepatuhan, jika:
   a) terjadi perubahan dan/atau penambahan kegiatan Manajer Investasi; dan/atau
   b) terdapat peraturan baru dan/atau perubahan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan atau peraturan lainnya yang terkait;
5. Menyebarluaskan dan mensosialisasikan manual kepatuhan, kebijakan, prosedur, dan informasi lain terkait kepatuhan kepada para pihak terkait di lingkungan Manajer Investasi;
6. Melakukan pengawasan dan memastikan pelaksanaan rencana kelangsungan usaha (business continuity plan) sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan;
7. Memastikan pegawai memperoleh pelatihan dan pendidikan yang terkait dengan kepatuhan;
8. Menyusun dan menyampaikan rencana kerja tahunan fungsi kepatuhan kepada Dewan Komisaris yang memuat kegiatan dan jadwal pelaksanaan kegiatan fungsi kepatuhan;
9. Menyusun dan menyampaikan laporan tengah tahunan dan laporan tahunan atas pelaksanaan fungsi kepatuhan kepada Dewan Komisaris; dan
10. Menyampaikan laporan insidental kepada Dewan Komisaris jika menemukan adanya dugaan pelanggaran atas peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal yang dilakukan oleh Manajer Investasi dan/atau nasabahnya paling lambat 2 (dua) hari kerja sejak ditemukannya dugaan pelanggaran.

Internal Audit

Tugas dan fungsi Internal Audit Mandiri Manajemen Investasi adalah membantu Direktur Utama dan Dewan Komisaris dengan menjabarkan secara operasional perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan atas hasil audit. Dalam melaksanakan hal ini Internal Audit membuat analisa dan memberikan rekomendasi melalui pemberian jasa *assurance dan consulting.*

Manajemen Risiko

Tugas dan fungsi manajemen risiko Mandiri Manajemen Investasi, meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Menyusun strategi Manajemen Risiko;
2. Memperbaharui strategi Manajemen Risiko, jika:
   a) terjadi perubahan dan/atau penambahan kegiatan Manajer Investasi; dan/atau
   b) terdapat peraturan baru dan/atau perubahan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan atau peraturan lainnya yang terkait;
3. Memantau dan menelaah secara berkala pelaksanaan strategi Manajemen Risiko melalui:
   - pengidentifikasian semua risiko yang mungkin timbul dalam kegiatan Manajer Investasi;
   - penjelasan mengenai penyebab dari timbulnya risiko-risiko tersebut;
   - pengidentifikasian kemungkinan terjadinya risiko-risiko tersebut;
   - penjelasan tentang implikasi atas terjadinya risiko-risiko tersebut; dan
   - langkah-langkah yang wajib dilakukan apabila risiko-risiko tersebut terjadi.
4. Memantau posisi risiko secara keseluruhan dan per jenis risiko; dan
5. Menerapkan Manajemen Risiko secara efektif dan disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas usaha serta kemampuan Manajer Investasi.

Transaksi intragroup dan transaksi yang mengandung benturan kepentingan

Total transaksi intragroup sampai dengan triwulan 3 tahun 2015 adalah sebesar Rp5.038,86 juta yang terdiri dari *sharing fee* dan kegiatan marketing bersama serta tidak memiliki transaksi yang mengandung benturan kepentingan.

mandiri
2015 Laporan Tahunan
Annual Report

legenda service, melayani Negeri

Analisa dan Pembahasan Manajemen

tinjauan industri

Perekonomian Global

Di penghujung tahun 2015, Bank Sentral Amerika Serikat atau Federal Reserve (The Fed) akhirnya menaikkan suku bunga acuan (Fed Rate) untuk pertama kalinya dalam hampir satu dekade sebesar 0,25%. Adanya assessment The Fed bahwa pertumbuhan ekonomi AS akan membaik, akan mendorong pula permintaan global, mengingat penyebab permasalahan global adalah rendahnya harga komoditas karena ekonomi di negara maju mengalami pelemahan. Perbaikan-perbaikan di negara-negara maju seperti Amerika Serikat dan Eropa akan mendorong perdagangan internasional menjadi lebih dinamis.

Menutup akhir tahun 2015, Bank Sentral Amerika Serikat (AS) atau Federal Reserve (The Fed) akhirnya menaikkan suku bunga acuan (Fed Rate) untuk pertama kalinya dalam hampir satu dekade sebesar 0,25%. The Fed optimis akan prospek atas pemulihan ekonomi AS pada 2016 mendatang. Meskipun langkah tersebut akan mendorong adanya *refinancing* dan mendorong kenaikan harga rumah serta biaya kredit otomotif di AS, namun The Fed mencatat ada peningkatan yang cukup di pasar tenaga kerja AS. Data pekerjaan AS positif dengan tingkat pengangguran terus mengalami penurunan ke 5,0% pada akhir tahun 2015. Angka tersebut merupakan level terendah sejak April 2008.

Pemulihan ekonomi AS tersebut di tengah ekonomi global yang masih belum pulih. Pelemahan ekonomi masih terjadi di negara-negara berkembang terutama di kawasan Asia. Hal ini dikarenakan adanya penurunan signifikan pada harga komoditas, arus modal masuk (*capital inflow*) yang terus melemah ke negara berkembang serta tekanan terhadap mata uang negara berkembang terbukti menjadi tantangan eksternal, khususnya bagi negara eksportir komoditas, seperti Brazil, Rusia dan Indonesia. Dengan perkembangan ekonomi dunia saat ini, IMF bahkan memperkirakan pertumbuhan ekonomi Brazil dan Rusia pada 2016 masing-masing mengalami kontraksi ekonomi sebesar 3,5% dan 1,0%.

Sementara itu, pertumbuhan ekonomi Tiongkok pada 4Q15 kembali melambat menjadi sebesar 6,8% (YoY) dan menurun jika dibandingkan kuartal sebelumnya yang sebesar 6,9% (YoY). Sepanjang tahun 2015, ekonomi Tiongkok kembali melambat ke level 6,9% (YoY) atau merupakan tingkat pertumbuhan tersendat sejak 25 tahun terakhir. Bank Rakyat Tiongkok (PBoC) kemudian mengambil langkah menurunkan tingkat suku bunga menjadi 4,35%. IMF juga memperkirakan pelemahan ekonomi Tiongkok ini akan terus berlanjut hingga 2016 dan 2017 yang masing-masing diperkirakan di angka 6,3% dan 6,0%.

Dari kawasan ekonomi Eropa, Presiden Bank Sentral Eropa (ECB), Mario Draghi, mengatakan gejolak di pasar keuangan dan kekhawatiran kondisi perekonomian Tiongkok dan negara-negara berkembang lainnya akan membuat ECB kembali mengkaji kebijakan moneternya. Kondisi ini memberikan sinyal akan adanya prospek stimulus moneter dari ECB. Untuk mengatasi pelemahan ekonomi dan rendahnya inflasi di wilayah Eropa, pada Desember 2015 ECB menurunkan kembali tingkat bunga dari minus 0,20% menjadi minus 0,30%. Langkah ini diambil agar menghasilkan nilai tambah positif bagi aktivitas bisnis dan peningkatan konsumsi di Eropa.

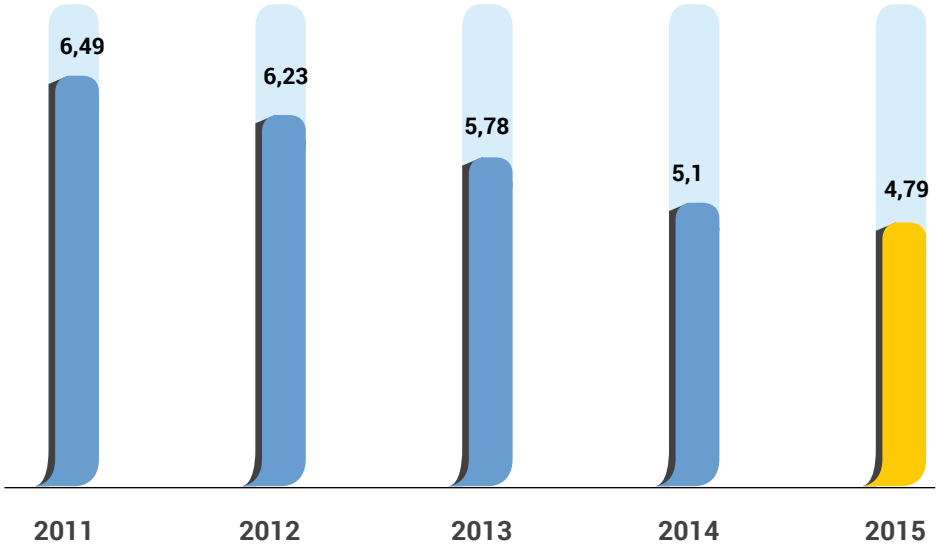
Hingga penghujung tahun 2015, negara-negara di dunia masih terus melakukan pemulihan ekonomi dengan berbagai kebijakan yang berbeda di setiap negara. Bank Indonesia (BI) memperkirakan pertumbuhan ekonomi global tahun 2016 berada pada angka 3,8% setelah beberapa waktu terakhir berada di bawah 3,5%. Pertumbuhan ekonomi dunia yang membaik di tahun 2016 diperkirakan membaiknya kondisi ekonomi Eropa. Permintaan domestik naik, adanya manufaktur ekspansif dan *quantitative easing*, meskipun tidak sepenuhnya sesuai ekspektasi pelaku pasar. Di sisi lain, adanya *assessment* The Fed bahwa pertumbuhan ekonomi AS akan membaik, akan mendorong permintaan global, mengingat penyebab permasalahan global adalah rendahnya harga komoditas karena ekonomi di negara maju mengalami pelemahan. Perbaikan-perbaikan di negara-negara maju seperti AS dan Eropa diharapkan dapat mendorong perdagangan internasional menjadi lebih dinamis.

Perekonomian Nasional

Produk Domestik Bruto

Di tengah perlambatan ekonomi global yang masih terus berlangsung, PDB Indonesia mampu tumbuh 5,04% (YoY). Angka ini mengalami peningkatan dibanding 3Q15 yang tumbuh 4,74% dan juga lebih baik dari perkiraan ekonom yang sebesar 4,8%. Dari sisi produksi, pertumbuhan didorong oleh hampir semua lapangan usaha dengan pertumbuhan tertinggi dicapai asuransi dan jasa keuangan yang tumbuh 12,5%. Dari sisi pengeluaran pertumbuhan tertinggi dicapai oleh Komponen Pengeluaran Konsumsi LNPRT (8,3%) dan Komponen Pengeluaran Pemerintah (7,3%). Sedangkan jika dilihat pertumbuhan ekonomi Indonesia sepanjang 2015, ekonomi Indonesia tumbuh 4,79%. Dari sisi produksi, pertumbuhan tertinggi dicapai sektor informasi dan komunikasi sebesar 10,1%, sedangkan dari sisi pengeluaran disumbang oleh Pengeluaran Konsumsi Pemerintah sebesar 5,4%.

Grafik Pertumbuhan Produk Domestik Bruto Tahun 2011-2015 (%)



Nilai Tukar Mata Uang

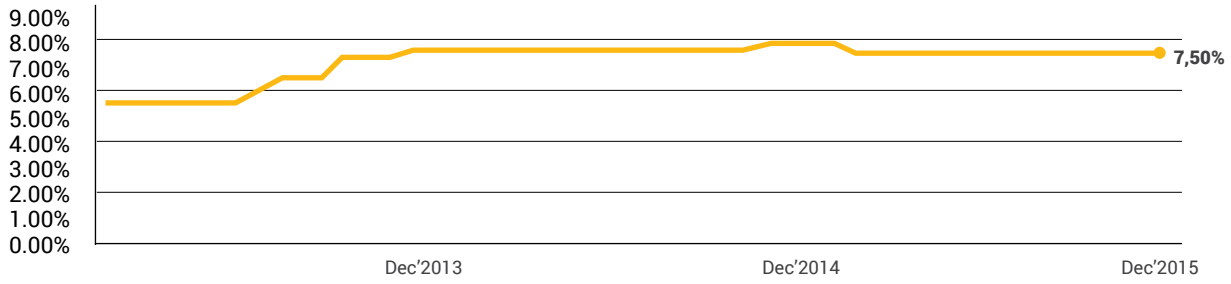
Rupiah mengalami penguatan pada bulan Desember 2015, seiring dengan menurunnya ketidakpastian di pasar keuangan global. Menurunnya ketidakpastian di pasar keuangan global terjadi setelah the Fed memutuskan untuk menaikan *Fed Fund Rate* pada 17 Desember 2015. Hal ini mendorong kembalinya aliran modal asing ke pasar surat berharga negara. Secara rata-rata rupiah mencatat pelemahan pada 2015, ke level Rp13.397 per USD dibandingkan rata-rata 2014 di posisi Rp11.863 per USD. Ke depannya, Bank Indonesia akan terus mewaspadai perkembangan global, khususnya perkembangan ekonomi Tiongkok dan harga komoditas, dengan tetap menjaga stabilitas nilai tukar sesuai dengan fundamentalnya.

Suku Bunga Acuan (BI Rate)

Meskipun pada Desember 2015 The Fed menaikkan *Fed Rate* 0,25%, Bank Indonesia memutuskan untuk mempertahankan suku bunga acuan (BI *Rate*) tetap di level 7,50% stabil dari Februari 2015, dengan suku bunga *Deposit Facility* 5,50% dan *Lending Facility* pada level 8,00%. BI akan terus mencermati pasar keuangan global pasca kenaikan *Fed Rate* dan kondisi ekonomi domestik dalam jangka waktu ke depan. Perkembangan suku bunga The Fed pada tahun depan akan menjadi salah satu pertimbangan BI untuk melonggarkan kebijakan moneter, diantaranya kemungkinan turunnya BI Rate, Giro Wajib Minimun (GWM), dan LTV.

Berikut adalah perkembangan suku bunga acuan BI Rate dari tahun 2013-2015 yang ditunjukkan dengan grafik berikut ini:

Grafik BI Rate(%) Tahun 2013-2015



Inflasi

Menjelang akhir tahun 2015, tingkat inflasi semakin menurun. Setelah sempat berada dikisaran 6%-7% sampai dengan Oktober 2015, inflasi Indonesia pada bulan Desember 2015 tercatat sebesar 3,35% (YoY). Angka inflasi ini jauh lebih rendah dibandingkan tahun 2014 yang sebesar 8,36% (YoY). Angka inflasi tersebut juga berada dalam kisaran sasaran inflasi 2015 yang ditetapkan BI yang sebesar 4±1% (YoY). Pencapaian target tersebut karena pemerintah menjaga harga bahan bakar minyak (BBM) dan pemantauan ketat terhadap harga bahan pokok. Ke depan, inflasi akan dijaga pada sasaran inflasi yang telah ditetapkan, yaitu sebesar 4±1% pada 2016-2017 dan 3,5±1% pada 2018.

Tabel Laju Inflasi Tahun 2013-2015 (%)

Sumber: www.bi.go.id

tahun	inflasi tertinggi	inflasi terendah	inflasi awal tahun	inflasi akhir tahun
2013	8,79	4,57	4,57	8,38
2014	8,36	3,99	8,22	8,36
2015	**7,26**	**4,89**	**6,96**	**3,35**

Stabilitas Industri Perbankan 2015

Angka perkiraan pertumbuhan kredit kalangan perbankan prediksi Bank Indonesia tumbuh 13,3% (yoy) dengan pertumbuhan DPK sebesar 15,2% (yoy). Sampai dengan bulan Desember 2015, pertumbuhan kredit perbankan tercatat sebesar 10,44% (YoY), lebih rendah dibandingkan dengan pertumbuhan kredit perbankan sepanjang tahun 2014 yang sebesar 11,6%. Pertumbuhan aset dan dana pihak ketiga (DPK) juga mengalami perlambatan sepanjang tahun 2015 lalu. Pertumbuhan aset perbankan sampai dengan bulan Desember 2015 tercatat sebesar 9,2% (YoY), melambat dibandingkan dengan pertumbuhan aset perbankan sepanjang tahun 2014 yang sebesar 13.3% (YoY). Sementara itu, pada periode yang sama pertumbuhan DPK melambat dari 12,3% pada Desember 2014 menjadi 7,3% per Desember 2015. Perlambatan beberapa indikator kinerja perbankan tersebut disebabkan oleh perlambatan pertumbuhan ekonomi global dan domestik, proses normalisasi dari kebijakan moneter Bank Sentral Amerika Serikat (The Fed), serta pelemahan harga-harga komoditas di pasar global.

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. Pada Desember 2015, rasio kecukupan modal (*Capital Adequacy Ratio*/CAR) masih kuat pada level 21,4%, jauh di atas ketentuan minimum 8%. Sementara itu, rasio kredit bermasalah (*Non Performing Loan*/NPL) tetap rendah dan berada pada level 2,49% (*gross*).

Peran Bank Mandiri dalam Pembangunan Nasional

Bank Mandiri terus tumbuh menjadi salah satu bank yang berupaya untuk membangun Indonesia mandiri. Hal ini tercermin dari kontribusi Bank Mandiri kepada kehidupan masyarakat dan komunitas melalui pembiayaan ke sektor produktif dan konsumsi, termasuk mendukung pengembangan inklusi keuangan di Indonesia. Berikut adalah bentuk peran serta Bank Mandiri dalam pembangunan nasional sepanjang tahun 2015, diantaranya adalah:

Pembangunan Fisik

- Membiayai pembangunan jalan tol sepanjang 249,26 km.
- Membiayai 25% kebutuhan pembangunan pembangkit listrik nasional.
- Merealisasikan harapan bangsa Indonesia untuk memiliki *world class port*.

Pembangunan Ekonomi

- Mandiri Group telah meningkatkan kemampuan ekonomi 844 ribu pengusaha UMKM di Indonesia dan 70 ribu pengusaha KUR melalui penyaluran kredit dan fasilitas perbankan lainnya
- Penyaluran KUR Bank Mandiri mencapai Rp3,5 triliun, melebihi target yang ditetapkan oleh Pemerintah.

Pembangunan Maritim

Bank Mandiri turut mendukung pemberdayaan komunitas nelayan melalui program JARING (Jangkau, Sinergi, dan *Guideline*) yang digagas oleh OJK & Kementerian Kelautan & Perikanan. Sejumlah 1.907 Debitur Jaring Nelayan Bank Mandiri di sektor Perikanan Tangkap, Perikanan Budidaya, dan Pengolahan telah mendapat pembiayaan & pendampingan untuk mengembangkan usaha

Pembiayaan Individual

Mandiri Group berhasil menyalurkan pembiayaan untuk 198 ribu unit rumah dan 495 ribu kendaraan bermotor.

Pembiayaan Industri

Mandiri Group juga menyalurkan pembiayaan untuk pengembangan industri kelapa sawit yang merupakan sektor unggulan Indonesia yang menyerap banyak tenaga kerja dengan portofolio pembiayaan Rp56,2 triliun.

Peran Bank Mandiri dalam Perbankan Nasional

Di tengah ketidakstabilan ekonomi nasional dan persaingan ketat dalam industri perbankan, Bank Mandiri sebagai salah satu bank di Indonesia yang memiliki reputasi baik dan terpercaya selalu menyiapkan berbagai langkah untuk menghadapi setiap perubahan ekonomi yang terjadi. Langkah-langkah tersebut sebagai bentuk antisipasi untuk memastikan Bank tetap terus tumbuh secara sehat dan berkelanjutan. Bank Mandiri terus menjaga kualitas aktiva melalui pelaksanaan *workshop* NPL, proaktif menangani debitur yang masuk kategori *watchlist*, serta melakukan restrukturisasi kredit bagi debitur yang sedang kesulitan. Bank Mandiri juga selektif dalam menyalurkan kredit dengan tetap memperhatikan target pertumbuhan sesuai rencana bisnis, kualitas calon debitur dan kondisi sektor usaha serta mengendalikan biaya melalui prioritisasi anggaran sesuai kebutuhan bisnis.

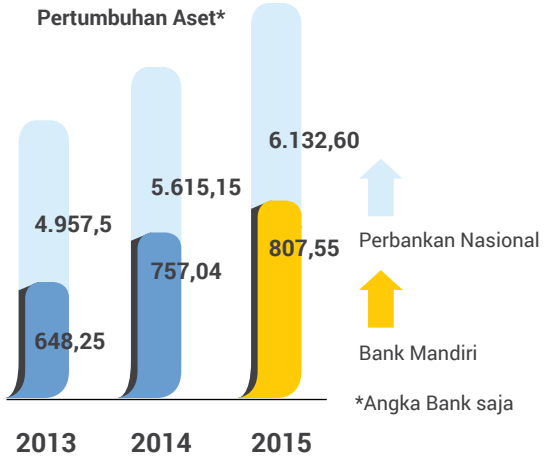
Dalam industri perbankan nasional, Bank Mandiri terus melakukan berbagai perbaikan untuk ikut berperan dalam mengembangkan industri perbankan nasional. Berikut pertumbuhan kinerja Bank Mandiri terhadap pertumbuhan industri perbankan nasional:

Bank Mandiri

Pada 2015 aset Bank Mandiri mencapai Rp807,55 triliun meningkat 6,7% dibandingkan 2014 sebesar Rp757,04 triliun. Peningkatan tersebut terutama dipengaruhi oleh total Kredit yang disalurkan.

Perbankan Nasional

Aset perbankan nasional pada 2015 meningkat 9,3% menjadi Rp6.132,60 triliun dibandingkan 2014 sebesar Rp5.615,15 triliun.

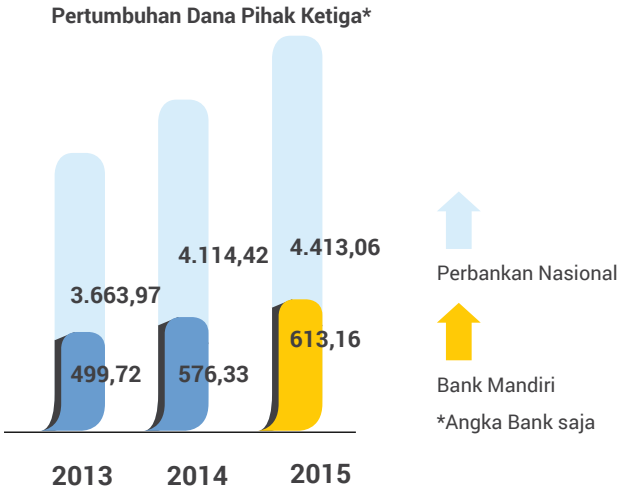


Bank Mandiri

Simpanan nasabah (dana pihak ketiga) Bank Mandiri pada 2015 terhimpun Rp613,16 triliun meningkat 6,4% dibandingkan 2014 sebesar Rp576,33 triliun.

Perbankan Nasional

Dana Pihak Ketiga perbankan nasional pada 2015 terhimpun Rp4.413,06 triliun meningkat 7,3% dibandingkan 2014 sebesar Rp4.114,42 triliun.



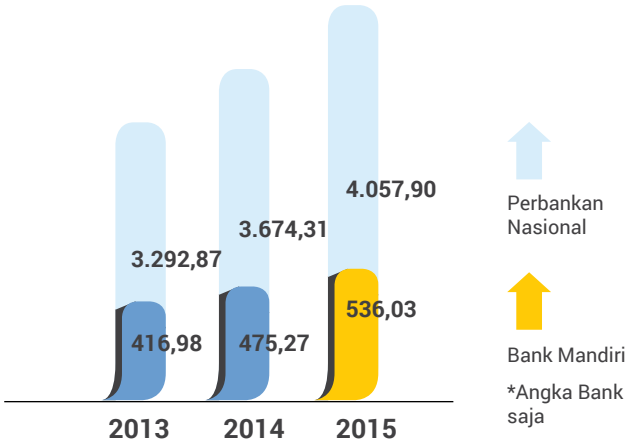
Bank Mandiri

Kredit Bank Mandiri pada 2015 tersalurkan Rp536,03 triliun meningkat 12,8% dibandingkan 2014 sebesar Rp475,27 triliun. Peningkatan tersebut dikarenakan penyaluran kredit pada segmen *retail* terutama pada mikro dan *business banking*

Perbankan Nasional

Kredit perbankan nasional pada 2015 tersalurkan Rp4.057,90 triliun meningkat 10,4% dibandingkan 2014 sebesar Rp3.674,31 triliun.

Pertumbuhan Kredit*



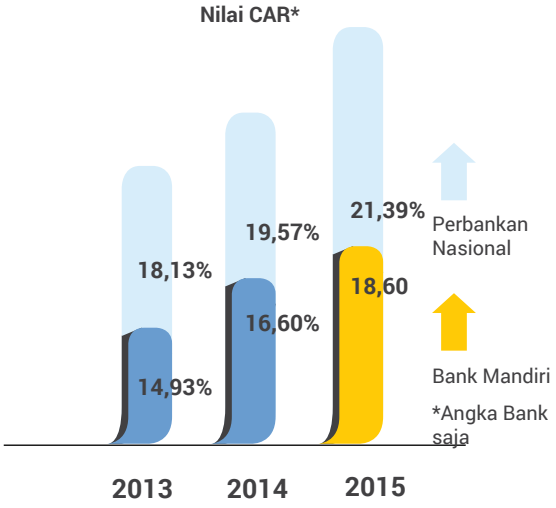
Bank Mandiri

Rasio kecukupan modal (CAR) Bank Mandiri pada 2015 meningkat menjadi 18,60% dibandingkan 2014 yang sebesar 16,60%.

Perbankan Nasional

Rasio kecukupan modal (CAR) perbankan nasional pada 2015 meningkat menjadi 21,39% dibandingkan 2014 yang sebesar 19,57%.

Nilai CAR*



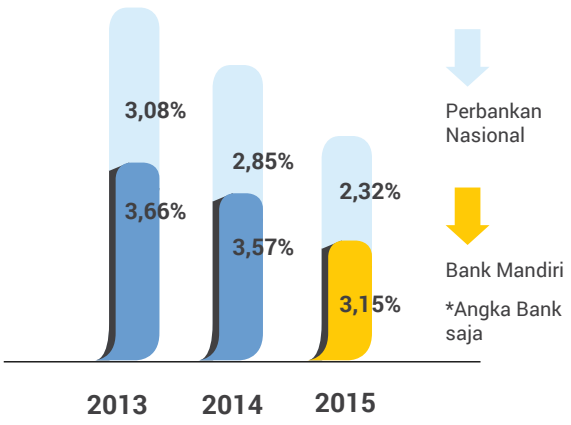
Bank Mandiri

Rasio Pengembalian terhadap Aset (ROA) Bank Mandiri pada 2015 turun menjadi 3,15% dari posisi 3,57% pada 2014.

Perbankan Nasional

Rasio Pengembalian terhadap Aset (ROA) perbankan nasional pada 2015 turun menjadi 2,32% dari posisi 2,85% di 2014.

Nilai ROA*

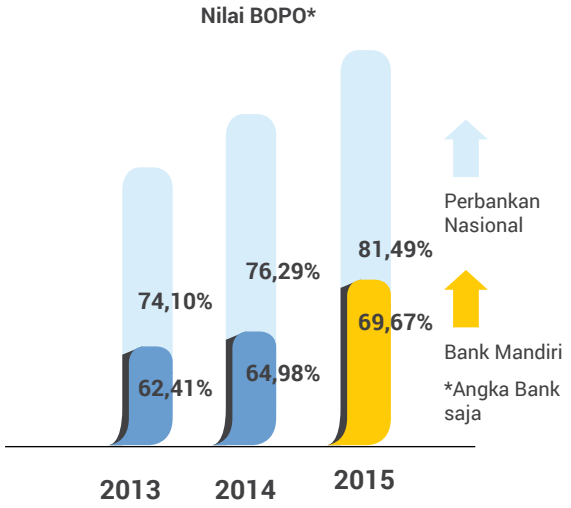


Bank Mandiri

Rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) Bank Mandiri pada 2015 meningkat menjadi 69,67% dari posisi 64,98% di 2014.

Perbankan Nasional

Rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) perbankan nasional meningkat menjadi 81,49% pada 2015 dari posisi 76,29% di 2014.

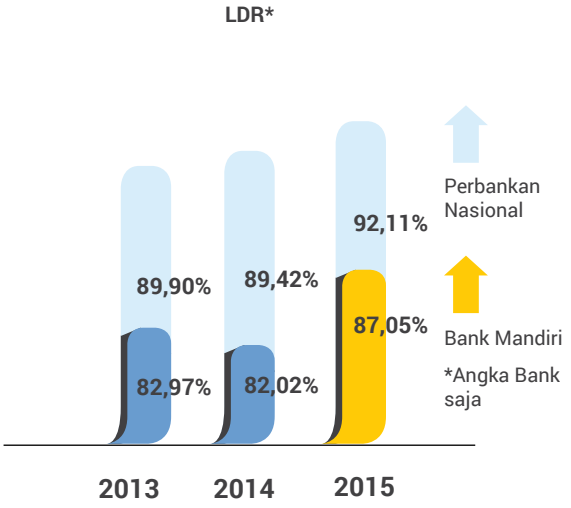


Bank Mandiri

Rasio Kredit yang Diberikan terhadap Dana Nasabah (LDR) Bank Mandiri pada 2015 meningkat menjadi 87,05% dari posisi 82,02% di 2014.

Perbankan Nasional

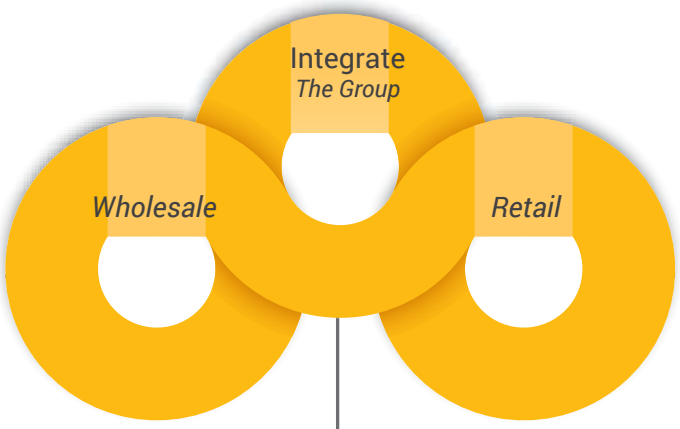
Rasio Kredit yang Diberikan terhadap Dana Nasabah (LDR) perbankan nasional pada 2015 meningkat menjadi 92,11% dari posisi 89,42% di 2014.



tinjauan bisnis

Bank Mandiri bertekad menjadi institusi keuangan terbaik di ASEAN dalam segi pelayanan, produk, imbal hasil kepada pemegang saham, dan manfaat yang diterima oleh masyarakat secara luas. Keunggulan ini dicapai dengan menyediakan layanan jasa dan produk yang terintegrasi, solusi keuangan yang didasari oleh pemahaman sektor industri yang mendalam dengan ditopang kemajuan teknologi, kualitas manusia dan sinergi bisnis hingga ke perusahaan anak.

Mengawali transformasi Tahap III 2015-2020, segmen bisnis Bank Mandiri difokuskan pada 3 (tiga) area utama, yaitu:



Menyediakan solusi produk *wholesale* yang terintegrasi, solusi yang berbasis *expertise* di sektor usaha nasabah, dan berperan aktif mendukung aktivitas nasabah Bank Mandiri yang melakukan ekspansi bisnis ke negara lain melalui penyediaan solusi yang bersifat *crossborder*

Unit penanggung jawab:
1. Treasury and Markets
2. Corporate Banking
3. Commercial Banking

Mengintegrasikan bisnis di semua segmen yang ada di Bank Mandiri, termasuk dengan Perusahaan Anak. Melalui Strategi ini, Bank Mandiri ingin mendorong budaya *cross-sell*, baik antar unit kerja yang menangani segmen *wholesale* dan retail, termasuk dengan perusahaan anak, serta mendorong regionalisasi bisnis dan mengoptimalkan jaringan distribusi di wilayah.

Penanggung jawab:
1. Unit Distributions
2. Perusahaan Anak

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 solutions* yang lengkap dan berdaya saing, serta memiliki inovasi untuk memperkuat dominasi di *retail payment*.

Unit penanggung jawab:
1. Consumer Banking
2. Micro & Business Banking

Wholesale

Treasury and Markets

A. Treasury

Bertanggung jawab dan berwenang melaksanakan fungsi aktivitas treasury termasuk mengelola posisi transaksi treasury secara bankwide. Unit kerja yang termasuk dalam Unit Treasury meliputi Unit *Treasury* di Kantor Pusat, Kantor Wilayah dan Cabang. Secara konsolidasi, Treasury memonitor aktivitas treasury di Perusahaan Anak dengan memperhatikan ketentuan pengelolaan Perusahaan Anak. Secara garis besar seluruh aktivitas *treasury* dibagi ke dalam 2 (dua) kategori portofolio yaitu *trading book* terkait seluruh posisi perdagangan Bank pada instrumen keuangan dalam neraca dan rekening administratif yang dimiliki untuk tujuan memperoleh keuntungan dalam jangka pendek, dan *banking book* terkait semua posisi yang ditujukan kepentingan pemenuhan likuiditas, pengelolaan *asset* & *liability* 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 *derivative* 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 *derivative* kredit.

Pengembangan Treasury di Tahun 2015:

Sepanjang tahun 2015, Bank Mandiri telah mengimplementasikan sejumlah Strategi terkait pengembangan dan pemasaran Treasury, diantaranya adalah:

1. Menerbitkan *Negotiable Certificate of Deposits.*
2. Mengembangkan *Core System Treasury* yang baru.
3. Mengembangkan *System Monitoring* FX *Underlying Transaction.*
4. Mengembangkan Mandiri *Retail Bonds* dan transaksi *retail bond* kepada nasabah.
5. Mandiri e-fx (*Electronic Trading Platform* Bank Mandiri).
6. Melakukan *trading Interest Rate Swaps*.
7. *Warehousing* Surat Berharga bekerja sama dengan Mandiri Sekuritas.

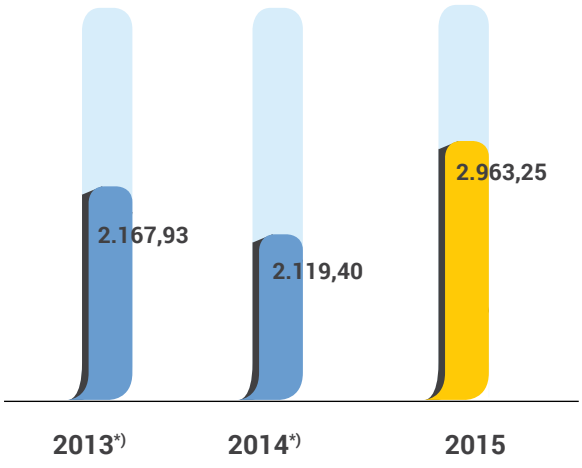
Kinerja Treasury di Tahun 2015

Sepanjang tahun 2015, Treasury Bank Mandiri berhasil meraih beberapa pencapaian diantaranya adalah:

1. Memperoleh *award* dari beberapa *financial institusi* di luar negeri, antara lain:
   - *Finance Asia* : *Best Foreign Exchange Bank in* Indonesia 2015
   - *Alpha South East Asia* : *Best Foreign Exchange Bank for Corporate & FI* 2015
   - *The Asset Triple A* : *Best In Treasury and Working Capital* – SMEs 2015
   - *Asia Money* : *Best For FX Research & Market Coverage* 2015
   - *The Corporate Treasurer* : *Best Bank In* Indonesia 2015 (*Treasury & Cash Management*)

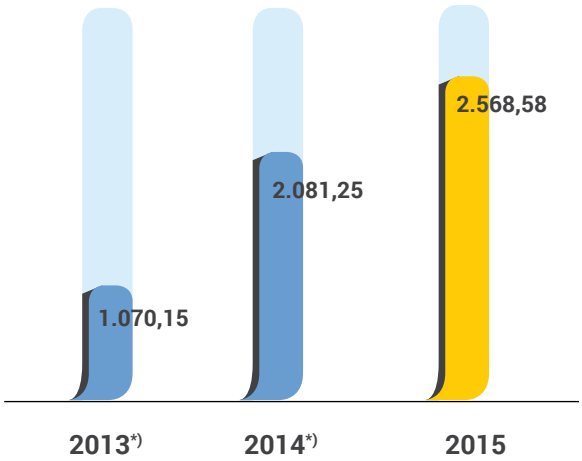
2. Pendapatan *Fee Based Income* dari tahun 2013 hingga 2015 dengan rata-rata peningkatan sebesar 18%

Grafik Pendapatan *Fee Based Income* (Rp Miliar)
Tahun 2013-2015



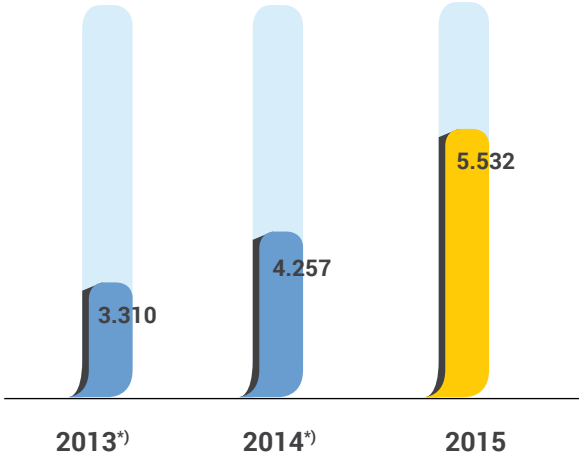
3. Pendapatan *Net Interest Income* yang terus meningkat dari tahun 2013 sampai 2015 dengan rata-rata peningkatan sebesar 58%.

Grafik Pendapatan *Net Interest Income* (Rp Miliar)
Tahun 2013-2015



4. Total pendapatan yang terus meningkat dari tahun 2013 sampai tahun 2015 dengan rata-rata peningkatan sebesar 29%.

Tabel Pendapatan *Treasury* (Rp Miliar)
Tahun 2013-2015



*) Angka yang di sajikan merupakan hasil resegmentasi sesuai dengan perubahan struktur organisasi Perseroan pada bulan Januari 2015

Profitabilitas Treasury Bank Mandiri

Sampai dengan akhir tahun 2015 berhasil memperoleh pendapatan sebesar Rp5.532 miliar, dengan rincian pendapatan *Fee Based Income* sebesar Rp2.963 miliar & *Net Interest Income* Rp2.569 miliar, dan memberikan kontribusi laba sebesar Rp5.205 miliar.

Strategi dan Rencana Kerja 2016

Pada tahun 2016, Treasury Bank Mandiri akan memperkuat *core competency treasury* Bank Mandiri dan mengoptimalkan segala potensi transaksi di pasar. Treasury Bank Mandiri juga akan memperdalam fokus transaksi dengan nasabah baik berupa transaksi *forex* maupun transaksi surat berharga.

Selain meningkatkan transaksi *plain vanilla* valuta asing dengan nasabah, untuk memberikan layanan yang lebih baik, *Treasury* Bank Mandiri membentuk satu unit khusus bernama *Treasury Solutions* yang akan memberikan solusi khusus atas transaksi *treasury* yang dibutuhkan nasabah terutama yang terkait *derivative* atau *hedging*. Selain itu *Treasury* Bank Mandiri akan menambah layanan *money changer* di cabang Bank Mandiri di tahun 2016 menjadi 111 *Mandiri Money Changer* (MMC) dari sebelumnya 101 MMC.

Treasury Bank Mandiri akan meningkatkan kerjasama dengan seluruh anak perusahaan Bank Mandiri untuk secara terintegrasi meningkatkan transaksi surat berharga. Ritelisasi surat berharga negara merupakan salah satu program yang akan dilakukan *Treasury* Bank Mandiri untuk meningkatkan pendapatan dari surat berharga yang ujungnya dapat menggairahkan pasar obligasi di Indonesia.

B. International Banking & Financial Institutions Group (IBFI)

IBFI bertanggung jawab atas pengembangan bisnis dengan institusi keuangan (bank dan non-bank) internasional dan domestik, termasuk didalamnya Bank Pembangunan Daerah, perusahaan asuransi dan sekuritas serta lembaga penunjang pasar modal yang aktif dan progresif. IBFI juga bertanggung jawab atas kegiatan pengembangan dan supervisi kantor luar negeri (cabang Singapore, cabang Hongkong, cabang Shanghai, cabang Cayman Islands serta Bank Mandiri *(Europe) Limited* sebagai perusahaan anak) agar dapat tumbuh dan berkembang untuk memberikan kontribusi maksimal bagi Bank secara keseluruhan serta 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 dan disimpan oleh Bank yang handal dan terpercaya dalam sistem perbankan Indonesia.

Pengembangan IBFI di Tahun 2015

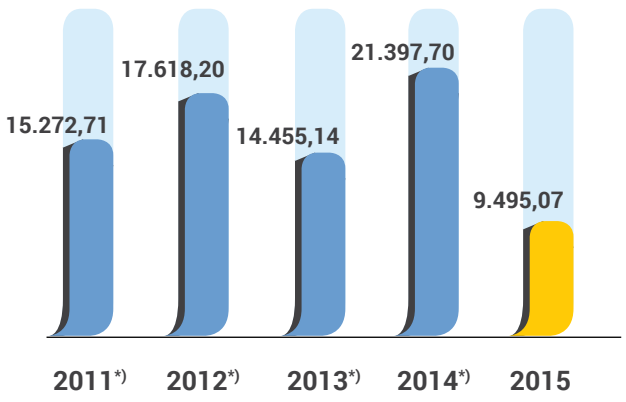
Dalam rangka mengembangkan "*Wholesale Transaction Banking*", IBFI mendorong bisnis remitansi secara lebih intensif, yang didukung dengan pengembangan produk-produk yang inovatif dan Strategi pemasaran yang ekspansif. Pada tahun 2015, Bank Mandiri berhasil mempertahankan status sebagai bank pembayaran KSEI untuk *settlement* transaksi pasar modal periode tahun 2015 -2019 dengan tetap mengandalkan kerjasama yang saling menguntungkan dengan berbagai anggota bursa. Dalam implementasi

pemisahan rekening dana nasabah, IBFI juga terus menggalang kerjasama dalam pembukaan rekening investor dengan anggota bursa. Disamping layanan kustodian umum untuk surat berharga domestik maupun internasional, kustodian Bank Mandiri juga bertindak sebagai bank kustodian lokal untuk *Depositary Receipt,* bank kustodian pengelola administrasi produk-produk investasi seperti Reksa Dana, Pengelolaan Dana Nasabah secara Individual (PDNI) serta untuk Kontrak Investasi Kolektif (KIK) Efek Beragun Aset (EBA). Layanan jasa Wali Amanat Bank Mandiri juga terus tumbuh dengan memberikan layanan di bidang pasar modal seperti *escrow agent, paying agent, security agent* dan *receiving* bank bagi perusahaan yang akan melaksanakan penawaran umum atau *Initial Public Offering* (IPO).

Kinerja Bank Mandiri Segmen IBFI di Tahun 2015

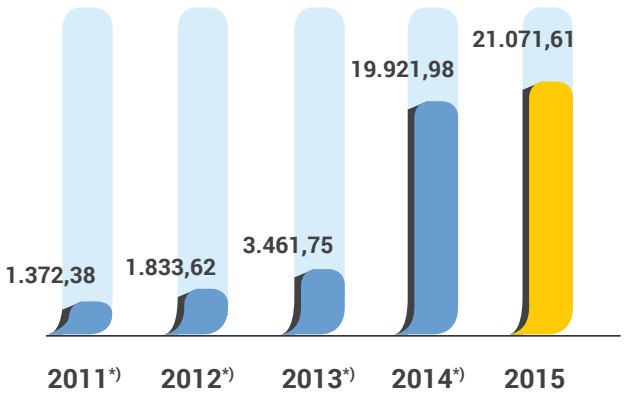
1. Penyerapan dana IBFI yang bersumber dari dana bank, dana BPD dan dana masyarakat terus tumbuh setiap tahunnya. Pada 31 Desember 2015 terjadi penurunan signifikan pada likuiditas perbankan yang digunakan untuk pembiayaan proyek pembangunan infrastruktur pemerintah dan meskipun dalam kondisi likuiditas yang menurun, IBFI tetap mampu memberikan kontribusi penyerapan dana.Berikut perkembangan penyerapan dana IBFI dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2015:

Jumlah Penyerapan Dana IBFI (Rp Miliar)
Tahun 2013-2015



2. Penyaluran kredit tumbuh signifikan pada periode 2014 setelah supervisi kantor luar negeri (Singapore, Hongkong, Shanghai, Cayman Islands, Bank Mandiri (Europe) Limited) berada dalam tanggung jawab IBFI. Berikut perkembangan penyaluran kredit dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2015:

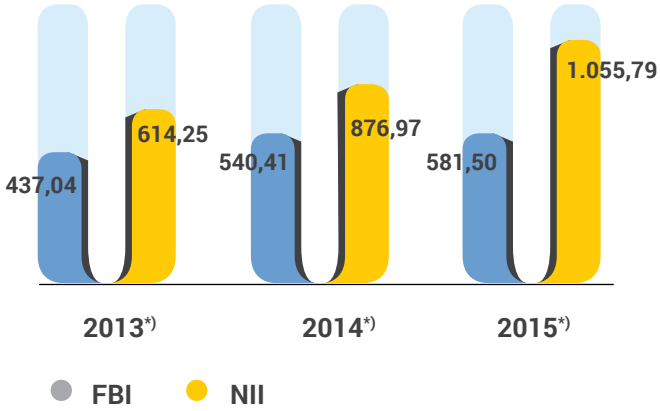
Pertumbuhan Kredit IBFI (Rp Miliar)
Tahun 2011-2015



*) Angka yang di sajikan merupakan hasil resegmentasi sesuai dengan perubahan struktur organisasi Perseroan pada bulan Januari 2015

3. *Fee Based Income* dan *Net Interest Income* IBFI terus tumbuh dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2015 seiring dengan pertumbuhan kredit dan dana dengan rata-rata pertumbuhan FBI sebesar 16% pertahun dan NII sebesar 32% pertahun yang didukung oleh penyaluran kredit oleh Kantor Luar Negeri sejak tahun 2014. Berikut perkembangan FBI dan NII dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2015:

Pertumbuhan FBI dan NII (Rp Miliar)
Tahun 2013-2015



4. IBFI berhasil menguasai 14% *market share* bisnis remitansi dari total volume perbankan nasional, 30% *market share* penempatan dana Bank Pembangunan Daerah, 42% *market share* layanan *trustee* domestik, 8% *market share* layanan kustodian *mutual fund,* 18% *market share* pengelolaan SUN dan 31% *market share* pengelolaan *corporate bond*, 17% *market share* wali amanat obligasi, 25% *market share* agen pemantau, 53% *market share* payment bank dari sisi jumlah anggota bursa dan 42% *market share payment* bank dari sisi nilai transaksi.

*) Angka yang di sajikan merupakan hasil resegmentasi sesuai dengan perubahan struktur organisasi Perseroan pada bulan Januari 2015

Profitabilitas Bank Mandiri Segmen IBFI

Per 31 Desember 2015, IBFI mampu memberikan kontribusi pendapatan kepada Bank Mandiri sebesar Rp1.637,30 miliar atau tumbuh sebesar 16% dari periode yang sama pada tahun sebelumnya.

Strategi dan Rencana Kerja tahun 2016

Bank Mandiri Segmen IBFI akan tetap fokus pada usaha di bidang *wholesale remittance, trade* dan *capital market services* yang akan dipasarkan dengan *bundling product*. Dengan aliansi yang saling mendukung antar unit kerja di internal Bank Mandiri, tentunya diharapkan lini bisnis yang ada bisa memberikan kontribusi yang maksimal bagi pendapatan Bank. Salah satu pengembangan bisnis *trade* yang dilakukan adalah Non LC *Trade Financing,* yaitu fasilitas pembiayaan transaksi *trade* dengan *underlying* non LC kepada bank koresponden.

Strategi lainnya adalah dengan melakukan integrasi *agreement* untuk produk-produk *trade finance* dan intensifikasi pemasaran produk-produk *trade finance* kepada bank koresponden. Di bidang pasar modal,

pengembangan sistem *custody* akan dilanjutkan untuk menyesuaikan dengan regulasi-regulasi yang baru terbit. Pengembangan bisnis dari layanan jasa kustodian syariah maupun kelanjutan bisnis layanan jasa bank kustodian untuk Efek Beragun Aset (EBA) dan Reksa Dana akan terus dilakukan untuk mendukung peningkatan *market share* dan pencapaian visi 2020 di bidang *capital market.* Pengembangan bisnis *capital market* juga akan dapat meningkatkan posisi Bank Mandiri sebagai "*leading counterparty*" dengan nasabah Financial Institutions (bank dan non-bank).

C. Mandiri Overseas Offices

Selain berperan aktif dalam pengelolaan fungsi *treasury, correspondent banking* dan *capital market services*, Treasury & Markets juga bertanggung jawab atas kegiatan pengembangan dan supervisi Kantor Luar Negeri Bank Mandiri yang berfokus pada segmen *wholesale* yaitu di Singapore, Hong Kong, Shanghai, Cayman Islands dan London (Bank Mandiri *(Europe) Limited).* Melalui global Strategi *"Follow the Trade, Follow the People"*, Kantor Luar Negeri Bank Mandiri berkomitmen untuk tumbuh bersama nasabah Indonesia dengan menyediakan berbagai macam *alternative cross border product/services* untuk menjawab kebutuhan transaksi internasional nasabah.

Beberapa produk/jasa yang tersedia melalui Kantor Luar Negeri Bank Mandiri antara lain:

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 & financing : import products* & *financing (LC issuance, Usance Payable at Sight* LC, *Trust Receipts), Export products & financing* (LC *advising,* LC *transfer, Bills Purchasing/forfaiting, invoice financing), documentary collection*, bank garansi, *standby* LC.
4. *Remittance: incoming and outgoing remittance.*
5. *Treasury: foreign exchange*, surat berharga, *interbank money market, hedging solutions.*

Sejalan dengan visi Bank Mandiri, Kantor Luar Negeri Bank Mandiri juga memiliki visi untuk menjadi Bank Indonesia terbaik di kawasan ASEAN pada tahun 2020, yang dicapai dengan 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.

   Pada tanggal 29 Desember 2015, Bank Mandiri cabang Shanghai juga telah berhasil memperoleh Renmimbi *license* dari otoritas setempat dan menjadikan Bank Mandiri sebagai satu-satunya bank Indonesia di China yang dapat melayani kebutuhan transaksi Renminbi nasabah secara langsung.
4. Bank Mandiri Cayman Island sebagai perpanjangan *liquidity management* Bank Mandiri.
5. Bank Mandiri *(Europe) Limited* sebagai *gateway* bagi grup usaha Bank Mandiri di pasar Eropa.

Pengembangan Mandiri Overseas Offices di Tahun 2015

Sepanjang tahun 2015, Kantor Luar Negeri telah mengimplementasikan beberapa Strategi terkait pengembangan pangsa pasar Bank Mandiri di pasar internasional, antara lain:

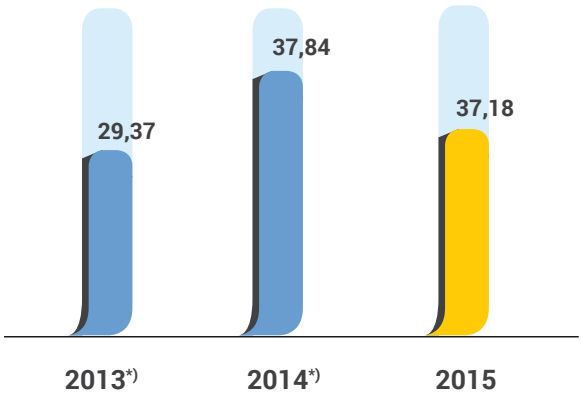
1. Peningkatan aliansi antar unit usaha dalam Mandiri Grup khususnya antara Bank Mandiri Singapura, Mandiri Sekuritas dan Mandiri *Investment Management* untuk melayani kebutuhan produk-produk investasi nasabah antara lain berupa obligasi, *funds,* dan *treasury products.*

2. Pengembangan layanan Renminbi, antara lain berupa penyaluran fasilitas kredit dan trade *financing* dalam valuta Renminbi melalui Bank Mandiri Hong Kong serta proses peningkatan *license* transaksi Renminbi Bank Mandiri Shanghai.
3. Optimalisasi pengelolaan likuiditas melalui berbagai instrumen keuangan.
4. Peningkatan pangsa pasar *remittance* dengan *launching* kerjasama antara Bank Mandiri *Remittance* Hong Kong dengan lebih dari 900 *outlet* 7-Eleven
5. Peningkatan volume *transactional banking* dengan berbagai penawaran produk *treasury* dan *trade* 2015

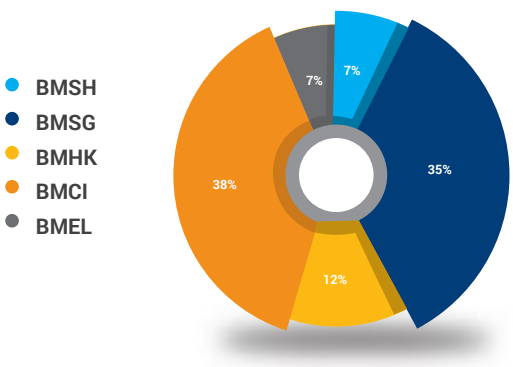
Kinerja Mandiri Overseas Offices di Tahun 2015

1. Pada tahun 2015, Kantor Luar Negeri Bank Mandiri berupaya untuk lebih berfokus pada aktivitas *transactional banking* dengan tetap menjaga kualitas asset yang disalurkan. Berikut adalah perkembangan total asset Kantor Luar Negeri tersebut selama periode 2013 – 2015:

Total Asset (Rp triliun)
Tahun 2013-2015

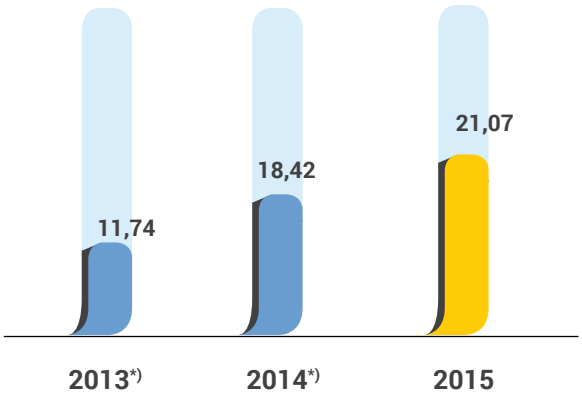


Komposisi asset KLN
Desember 2015



2. Kantor Luar Negeri Bank Mandiri sampai dengan Desember 2015 berhasil menyalurkan kredit sebesar Rp23,4 triliun meningkat 14% sebesar Rp2,65 triliun dibandingkan tahun 2014.

Total Kredit (Rp triliun)
Tahun 2013-2015



*) Angka yang di sajikan merupakan hasil resegmentasi sesuai dengan perubahan struktur organisasi Perseroan pada bulan Januari 2015

Profitabilitas Mandiri Overseas Offices

Meskipun dalam kondisi perekonomian yang kurang kondusif, Kantor Luar Negeri Bank Mandiri menunjukkan kinerja yang positif di tahun 2015. Dengan penerapan strategi-Strategi sebagaimana tersebut di atas, total asset ke-5 Kantor Luar Negeri Bank Mandiri tersebut per Desember 2015 berada di atas Rp37 triliun dengan total pendapatan Rp824 miliar.

Strategi dan Rencana Kerja tahun 2016

Menuju tahun 2016, Kantor Luar Negeri Bank Mandiri akan terus meningkatkan perannya dalam mendukung penerapan strategi utama Bank Mandiri yaitu "*deepen client relationship*" melalui penyediaan berbagai solusi *cross border product/services*. Strategi utama yang akan dilakukan adalah berupa penyediaan solusi menyeluruh untuk pengembangan bisnis nasabah di pasar internasional melalui baik di sisi pembiayaan, *treasury, investment, trade services/finances* serta *remittance services*. Prioritas pengembangan bisnis adalah pada *Indonesian-related business* dengan menggunakan pendekatan hubungan *holistic* dengan nasabah.

Corporate Banking

Tahun 2015 adalah tahun yang cukup menantang bagi Bank Mandiri pada umumnya dan Corporate Banking pada khususnya. Tahun 2015 telah menjadi awal dilaksanakan Transformasi Tahap Ketiga (2015 – 2020), dimana Bank Mandiri bertujuan untuk menjadi salah satu bank yang paling terkemuka tidak hanya di Indonesia tetapi juga di tingkat regional.

Corporate Banking siap mendukung proses transformasi tersebut dengan melakukan beberapa perubahan internal, diantaranya dengan meleburnya Institutional Banking dan Corporate Banking untuk memperkuat posisi Bank Mandiri sebagai *market leader* dalam bisnis perbankan korporasi di Indonesia. Dengan peleburan tersebut, sejak awal tahun 2015 Corporate Banking kembali melayani seluruh nasabah segmen korporasi, baik perusahaan swasta maupun BUMN dan Kementerian / Lembaga.

Pengembangan Segmen Corporate Banking di Tahun 2015:

Pada tahun 2015, telah dilaksanakan pemetaan nasabah yang diklasifikasikan berdasarkan sektor ekonomi agar solusi yang diberikan kepada nasabah bisa lebih tepat *(sector solution strategy)*, meningkatkan kapabilitas *sector expertise*, serta mengembangkan produk yang presisi sesuai dengan kebutuhan nasabah sehingga menghasilkan sinergi yang lebih baik dan semakin menguntungkan antara nasabah dengan Bank Mandiri.

Selama tahun 2015, Corporate Banking juga mendukung program-program nasional pemerintah, baik melalui penyaluran dana ataupun penyelenggaraan sistem transaksi, diantaranya :

1. Mendukung pemerintah dalam transaksi Penerimaan Negara (Pajak, PNBP dan Bea Cukai) melalui sistem Bank Mandiri yang terintegrasi dengan 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 2015, Corporate Banking telah menyalurkan kredit terkait pembangunan infrastruktur sebesar Rp39.739 miliar atau hampir mencapai 21% dari total kredit yang telah disalurkan Corporate Banking di tahun 2015.

Beberapa proyek pembangunan infrastruktur yang mendapat fasilitas pembiayaan Corporate Banking pada tahun 2015, antara lain:

1. Pembangunan jalan tol di Sumatera Utara dengan ruas Medan – Tebing Tinggi – Kualanamu dan pembangunan tambahan ruas tol di Jawa Timur dengan ruas Gempol – Pandaan.
2. Pembangunan lintasan & prasarana Kereta Api Bandara Soekarno Hatta.
3. Pembangunan pelabuhan laut Belawan Fase 2 di Sumatera Utara dan pengembangan pelabuhan di Makassar.
4. Pembangunan Pembangkit Listrik Tenaga Uap di Teluk Balikpapan di Kalimantan Timur.

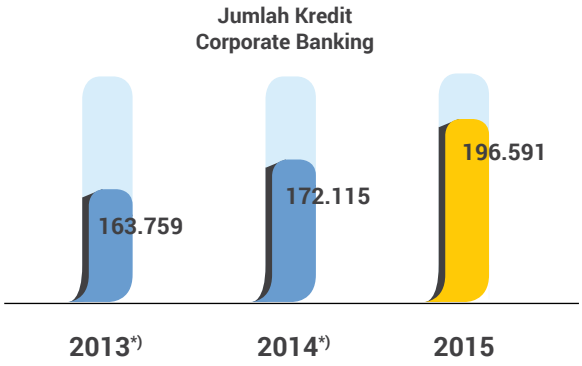
Untuk memudahkan Relationship Manager dalam mengembangkan solusi bisnis yang lebih baik kepada nasabah, dibangun sistem monitoring bisnis Corporate Banking yang diberi nama Corporate *Banking Information Center* (CBIC).

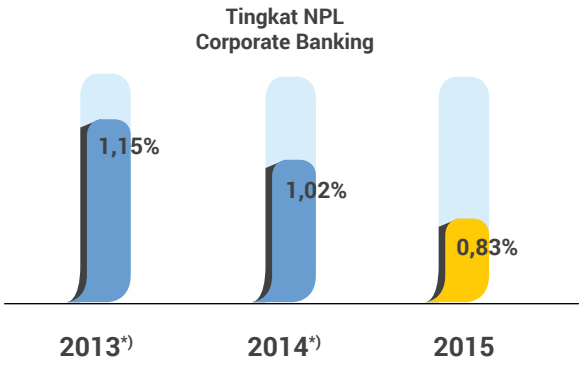
Kinerja Segmen Corporate Banking di Tahun 2015

Walaupun dihadapkan dengan kondisi ekonomi nasional dan global yang kurang baik, termasuk menurunnya harga beberapa komoditas, pada tahun 2015 Corporate Banking berhasil mencatat beberapa pencapaian yang baik, antara lain :

1. Pertumbuhan Kredit Corporate Banking

   Penyaluran kredit tahun 2015 meningkat Rp24.476 miliar dari Rp172.115 miliar di tahun 2014 menjadi Rp196.591 miliar atau 14,22% lebih tinggi dari tahun 2014. Pertumbuhan kredit tersebut diiringi pula dengan tingkat NPL yang terus membaik, yaitu menjadi 0,83% di tahun 2015 dari tahun sebelumnya 1,02%, yang berarti proses pengendalian dan penyelesaian kredit bermasalah dapat dijalankan dengan baik.



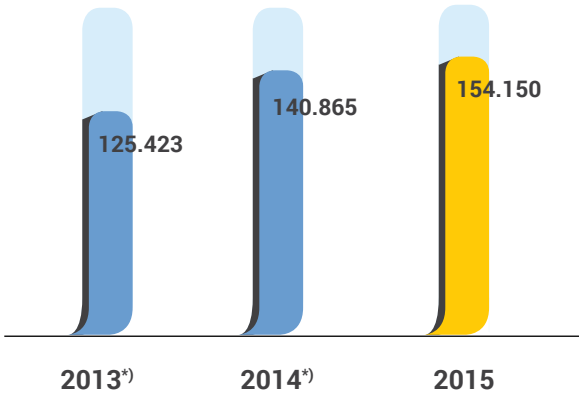


*) Angka yang di sajikan merupakan hasil resegmentasi sesuai dengan perubahan struktur organisasi Perseroan pada bulan Januari 2015

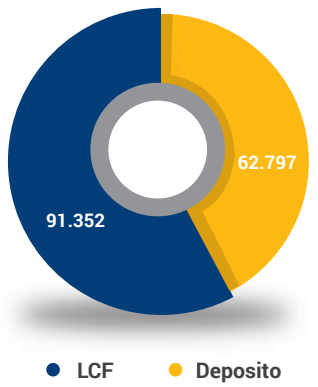
2. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga Corporate Banking

Bank Mandiri berhasil meningkatkan jumlah dana pihak ketiga dari nasabah Corporate Banking sebesar 9,43% dari Rp140.865 miliar di tahun 2014 menjadi Rp154.150 miliar di tahun 2015. Komposisi dana pihak ketiga tahun 2015 terdiri dari dari LCF sebesar 59,3% dan deposito sebesar 40,7%.

Jumlah Dana Pihak Ketiga Corporate Banking



Komposisi dana pihak ketiga Tahun 2015



*) Angka yang di sajikan merupakan hasil resegmentasi sesuai dengan perubahan struktur organisasi Perseroan pada bulan Januari 2015

3. *Fee Based Income*

Pada tahun 2015 *fee based income* yang berhasil dihimpun Corporate Banking Bank Mandiri adalah sebesar Rp1.418 miliar, meningkat 32,9% dibandingkan tahun 2014. Penghimpunan *fee based income* tersebut terdiri dari *fee trade finance* dan *fee* bank garansi Rp654 miliar, *fee forex* Rp132 miliar dan *fee* administrasi kredit sebesar Rp523 miliar.

Profitabilitas Segmen Corporate Banking

Sepanjang tahun 2015 Corporate Banking berhasil memperoleh pendapatan sebesar Rp8.102 miliar dengan pendapatan utama berasal dari bisnis kredit sebesar Rp4.661 miliar atau 60,1% dari total pendapatan yang diperoleh Corporate Banking. Selain itu ada pula pendapatan yang berasal dari *fee based income* dan transaksi sebesar Rp1.418 miliar.

Bisnis Corporate Banking berkontribusi dalam laba bersih Bank Mandiri tahun 2015 sebesar Rp7.684 miliar meningkat 27,6% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp7.401 miliar.

Strategi dan Rencana Kerja 2016

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.

Pada tahun 2016, Corporate Banking akan menjalankan Strategi Wholesale Strategy Corporate Plan Bank Mandiri dengan Strategi utama "*deepen client relationship*", melalui implementasi *business process re-engineering* dan peningkatan kapabilitas sumber daya *Corporate Banking.*

Beberapa inisiatif strategis yang akan dikembangkan di Corporate Banking pada tahun 2016 :

1. Implementasi Business Process Re-Engineering untuk meningkatkan kenyamanan dan kecepatan pelayanan kepada nasabah.
2. Peningkatan efektivitas CCT *(Client Coverage Team)* agar dapat menjadi *business partner* dan ber ko-kreasi dengan nasabah Corporate Banking untuk memberikan solusi bisnis terbaik.
3. Memperdalam hubungan dan koordinasi serta aliansi dengan Kantor Wilayah & Anak Perusahaan.
4. Peningkatan efektivitas penggunaan CBIC untuk lebih mendukung kinerja Relationship Manager
5. Peningkatan kualitas Relationship Manager agar dapat memberikan pelayanan yang prima dan solusi bisnis yang lebih baik kepada nasabah Corporate Banking.

Mandiri DPLK

Untuk melengkapi *portfolio* produk yang ditawarkan dalam konsep *one stop financial services*, Corporate Banking juga membawahi Mandiri Dana Pensiun Lembaga Keuangan (Mandiri DPLK) sebagai entitas terafiliasi sejak tahun 2011. Selain menyelenggarakan Program Pensiun Iuran Pasti (PPIP) bagi perorangan, karyawan dan pekerja mandiri, pada tahun 2013 Mandiri DPLK telah disetujui untuk dapat mengelola Dana Cadangan Pesangon (Program Pensiun Untuk Kompensasi Pesangon – PPUKP) karyawan. Dalam menginvestasi iuran peserta, Mandiri DPLK mempunyai 5 (lima) paket investasi yang dapat dipilih peserta yaitu Investasi Pasar Uang, Investasi Pendapatan Tetap, Investasi Saham, Investasi Kombinasi dengan pilihan Kombinasi serta Investasi Syariah.

Sampai dengan 31 Desember 2015 (unaudited), Mandiri DPLK telah tumbuh paling agresif diantara industri DPLK terlihat dari pertumbuhan total *Asset Under Management* (AUM) berada diatas rata-rata industri DPLK yaitu sebesar Rp. 4,87 T pada tahun 2015 atau meningkat sebesar 33,7% *year-on-year* (YoY) dimana rata – rata industri sebesar 21% YoY. Mandiri DPLK berhasil menjadi peringkat ke-3 pada Desember 2015, naik dua peringkat dari posisi ke-5 ditahun 2014. Selain itu, *market share* naik dari 9,2% ditahun 2014 menjadi 10,2% ditahun 2015 di industri DPLK.

Tahun 2015, Mandiri DPLK kembali mengikuti *Annual Report Award* untuk Laporan Keuangan Tahun 2014 Kategori Dana Pensiun yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Pada ajang tersebut, Mandiri DPLK mampu bersaing dengan sangat baik di Kategori Dana Pensiun yang dibuktikan menjadi Juara Kedua pada *Annual Report Award* tersebut.

Commercial Banking

Segmen Commercial mengelola nasabah-nasabah perusahaan/institusi besar yang membutuhkan layanan perbankan yang tidak terlalu kompleks. Commercial Banking di tahun 2015 tetap konsisten menerapkan tema strategis yaitu "*Total Solutions*"(Solusi Menyeluruh) untuk nasabah segmen Commercial Banking. *Total Solutions* kami representasikan dalam pemberian solusi terbaik dalam bentuk *bundling* produk asset, *liabilities* dan *fee based* sesuai dengan kebutuhan nasabah dengan didukung pemanfaatan sistem *e-Channel* dengan tujuan menyasar dana murah dan *fee based income* dari produk-produk beresiko rendah.

Tahun 2015 merupakan tahun pertama Bank Mandiri mengimplementasikan *Corporate Plan* Tahap III (2015-2020). Commercial Banking pada tahun 2015 tetap meneruskan tahap "*Profitability Building*" yang telah dibangun sejak tahun 2013, meskipun menghadapi tantangan perekonomian yang kurang mendukung sepanjang tahun 2015. Strategi yang ditempuh menitikberatkan pada tiga hal utama, yaitu mendorong peningkatan likuiditas bank, memperbaiki kualitas aktiva produktif (dalam hal ini kualitas kredit) dan meningkatkan *margin*. Untuk itu, inisiatif yang dikembangkan fokus pada inisiatif pertumbuhan di sektor selektif dengan tetap menjaga tingkat kualitas aset dan membangun kemampuan *marketing Relationship Manager* (RM) secara komprehensif melalui program *coaching* dan *training* yang terencana dan terukur.

Pengembangan Segmen Commercial Banking di Tahun 2015

Kondisi perekonomian yang belum membaik selama tahun 2015, memberikan tantangan bagi Commercial Banking, diantaranya berupa ketatnya likuiditas, peningkatan suku bunga, dan penurunan kualitas aset. Oleh karena itu, prioritas Strategi yang ditempuh Commercial Banking adalah menjaga likuiditas, kualitas aset dan profitabilitas, dengan inisiatif strategis berupa :

1. Program Peningkatan Dana Murah/*Current Account Saving Account* (CASA)

   Program peningkatan CASA dilakukan dalam rangka mendorong peningkatan likuiditas Bank Mandiri. Dalam hal ini, Commercial Banking akan lebih fokus untuk menggarap sumber CASA dari nasabah-nasabah kelolaan Commercial Banking, nasabah potensi di setiap wilayah dan memberikan solusi untuk mata rantai bisnis nasabah. Inisiatif yang dilaksanakan Commercial Banking antara lain :

   a. Program peningkatan dana *operating account* nasabah

      Peningkatan CASA yang berasal dari dana *operating account* nasabah dilakukan melalui beberapa program kerja, yaitu mengalihkan transaksi operasional nasabah dari rekening Kredit Modal Kerja (KMK) ke rekening giro, menawarkan paket produk *wholesale transaction* antara lain mendorong transaksi valuta asing, produk-produk turunan giro seperti *notional pooling, cash pooling, virtual account*, meningkatkan penggunaan *cash management, trade finance* dan bank garansi.

   b. Program peningkatan CASA melalui pengembangan bisnis transaksi di sektor prioritas di masing-masing wilayah.

      Commercial Banking memanfaatkan pengembangan sektoral yang menjadi

pendukung di setiap wilayah, dimana pada tahun 2015, Commercial Banking melakukan program peningkatan CASA di sektor prioritas diantaranya *port* (pelabuhan), *healthcare* (kesehatan), industri semen, telekomunikasi, *oil & gas* (migas), perkebunan dan *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG). Inisiatif yang dilakukan adalah terhadap nasabah besar dan kompleks (nasabah kategori tier I) ditawarkan paket solusi transaksi dan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan nasabah (*customized solutions*). Sedangkan untuk nasabah lainnya ditawarkan produk/ solusi transaksi yang lebih bersifat standar.

c. Program peningkatan CASA dari nasabah utama (*anchor*) dan bisnis turunannya

Sebagian besar bisnis turunan (*value chain*) dari nasabah *anchor* adalah nasabah segmen Commercial Banking. Hal ini menjadikan potensi bisnis yang besar di sisi peningkatan CASA bagi Commercial Banking. Beberapa inisiatif yang dilakukan di Commercial Banking adalah mengembangkan solusi *Distributor/Supply Chain Financing* kepada nasabah *value chain*. Program ini bertujuan untuk meningkatkan wallet share nasabah khususnya dana murah, *fee based income* dan bisnis turunan dari *value chain*-nya. Dengan demikian, aliran arus dana nasabah dan *value chain* dilakukan dalam bentuk transaksi di Bank Mandiri.

2. Program perbaikan kualitas aset

Prioritas kedua Strategi Commercial Banking adalah menjaga kualitas aset segmen Commercial. Beberapa inisiatif yang dilakukan adalah :

a. Inisiatif *front-end*

Inisiatif *front-end* bertujuan untuk melakukan perbaikan kualitas setiap prospek nasabah, melalui tahapan pembahasan bersama antara Unit Bisnis dan Unit Risk sehingga dapat dijaga *risk appetite* sesuai level yang diinginkan.

Sarana yang digunakan untuk *monitoring prospek* nasabah adalah sistem *Pipeline management* yang terintegrasi di lingkungan Direkorat Commercial Banking. Untuk mengeksekusi *pipeline* tersebut Commercial Banking menggunakan disiplin eksekusi (4 *Diciplines of Execution*).

b. Inisiatif *mid-end*

Inisiatif *mid-end* bertujuan untuk melakukan perbaikan proses *monitoring* atas portofolio yang dikelola. Beberapa inisiatif yang dilaksanakan Commercial Banking diantaranya :

1) Implementasi *Covenant Day,* merupakan aktivitas yang bertujuan untuk mendorong perilaku disiplin dalam hal melakukan pengecekan pemenuhan ketentuan, syarat, dan *covenant* yang telah ditetapkan dalam pemutusan fasilitas kredit/kerjasama, selain itu *covenant day* ini dilaksanakan dalam rangka menjaga ketertiban dokumentasi kredit, menjaga kedisiplinan *monitoring* kredit, dan menjaga kualitas portofolio kredit. Kegiatan ini dilakukan setiap 3 bulan sekali dengan mengikutsertakan 3 pilar yaitu *Business Unit, Risk Unit,* dan *Credit Operation.*

2) Pelaksanaan *Watchlist,* yaitu melakukan *monitoring* terhadap nasabah yang masuk dalam kategori *Watchlist* yang didasarkan dari aspek kemampuan membayar, kinerja usaha dan prospek usaha yang selanjutnya dilakukan penanganan secara ketat untuk ditindaklanjuti.

c. Inisiatif *back-end*

Inisiatif *back-end* bertujuan untuk melakukan perbaikan proses penagihan terhadap kredit bermasalah, bersama *Wholesale Recovery Group* membentuk tim *ad hoc* penagihan atas debitur *Non Performing Loan*.

3. Program peningkatan profitabilitas

   Commercial Banking merupakan salah satu *engine of growth* pertumbuhan bisnis Bank Mandiri dengan tetap dapat menjaga pertumbuhan *yield* kredit yang baik di segmen Commercial Banking. Selama tahun 2015 telah dilakukan beberapa kali penyesuaian suku bunga kredit sehubungan dengan adanya peningkatan biaya di sisi dana. Penyesuaian *yield* dilakukan secara selektif dengan tetap memperhatikan kondisi kualitas kredit. Di sisi lain, tetap dilakukan upaya peningkatan profitabilitas diluar kredit, yaitu melalui peningkatan potensi *Fee Based Income* (FBI) yang berasal dari transaksi.

Selain Strategi tersebut di atas, Commercial Banking juga melakukan inisiatif peningkatan kapasitas dan produktivitas organisasi dalam rangka "*build the future*". Beberapa program kerja yang dilaksanakan antara lain :

1. Program *leadership* dan peningkatan kompetensi

   Peningkatan kompetensi RM dilakukan secara sistematis, terstruktur, dan berkesinambungan dengan berorientasi pada terciptanya keahlian di berbagai bidang industri. Secara umum program pengembangan SDM yang telah dilakukan selama 2015 terbagi ke dalam 4 (empat) program yaitu:

   a) Program pengembangan RM baru berupa pembekalan kemampuan dasar RM dari mulai analisa keuangan nasabah, pengukuran resiko, aspek legal dll. dilanjutkan dengan *on the job training* dan *mentoring* dari RM senior.

   b) Program pengembangan RM senior yang menitikberatkan kepada *coaching,* kepemimpinan, dan manajemen tim.

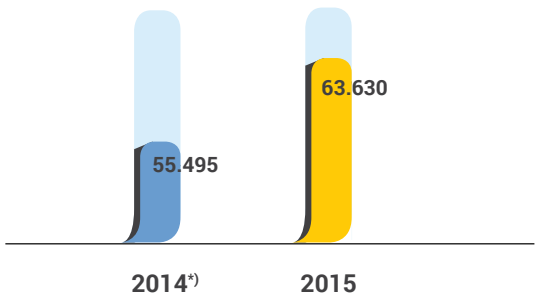
2. *Refreshment* Perkreditan
3. *Balancing* RM dan pengelolaan portfolio
4. *Job attachment*/magang ke unit internal terkait

Kinerja Segmen Commercial Banking di Tahun 2015

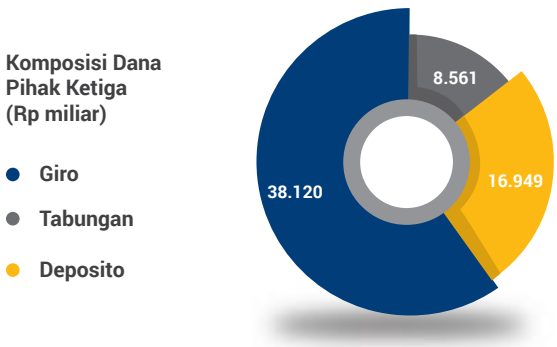
Penetapan program kerja dan inisiatif strategis yang tepat dan didukung disiplin eksekusi di seluruh jajaran Commercial Banking selama tahun 2015 membuahkan hasil yang mengesankan. Pada tahun 2015 Commercial Banking telah berhasil meraih beberapa pencapaian diantaranya adalah:

1. Commercial Banking telah berhasil menghimpun dana segmen Commercial Banking sebesar Rp63,6 triliun, meningkat 14,7% dibandingkan tahun 2014.

Jumlah Dana Pihak Ketiga Commercial Banking (Rp miliar)



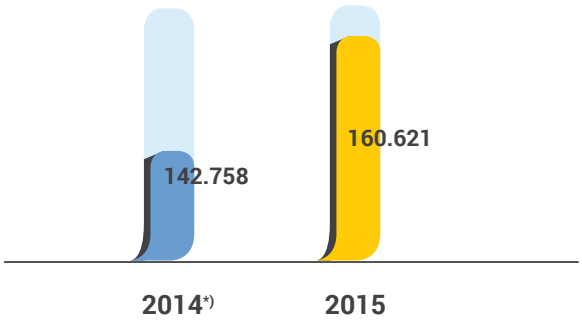
Komposisi Dana Pihak Ketiga (Rp miliar)



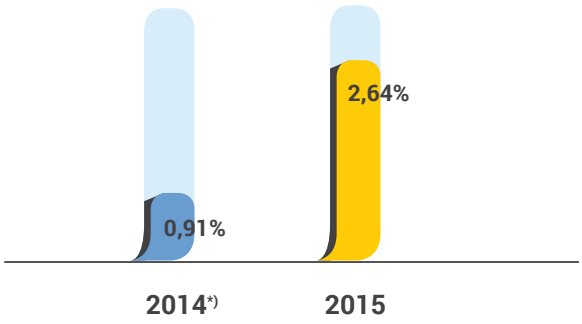
*) Angka yang di sajikan merupakan hasil resegmentasi sesuai dengan perubahan struktur organisasi Perseroan pada bulan Januari 2015

2. Kredit yang disalurkan Commercial Banking tahun 2015 sebesar Rp160,6 triliun meningkat 12,5% dibandingkan tahun 2014. Tingkat NPL *gross* Commercial Banking pada tahun 2015 berada pada level 2,64% yang berarti kredit macet masih dapat dikendalikan dengan baik.

Jumlah Kredit Commercial Banking (Rp miliar)



Tingkat NPL Commercial Banking



*) Angka yang di sajikan merupakan hasil resegmentasi sesuai dengan perubahan struktur organisasi Perseroan pada bulan Januari 2015

3. *Fee based income* dari Commercial Banking didukung oleh perolehan *fee based income* dari transaksi terkait kredit, disamping juga dari transaksi *wholesale*, yaitu produk *Cash Management*, Bank Garansi dan Trade. Pencapaian fee *based income* tahun 2015 sebesar Rp1,2 triliun meningkat 48,1% dibandingkan tahun 2014.

Profitabilitas Segmen Commercial Banking:

Pada tahun 2015 Commercial Banking berhasil memperoleh pendapatan bunga bersih sebesar Rp7,0 triliun, pendapatan operasional lainnya sebesar Rp1,2 triliun, dan memberikan kontribusi laba ke Bank Mandiri sebesar Rp4,5 triliun. Pencapaian dan peningkatan berbagai kinerja keuangan Commercial Banking di tahun 2015 tersebut tidak terlepas dari penetapan target dan program kerja yang jelas, disiplin implementasi dan koordinasi yang baik dengan Risk Management dan Credit Operations sebagai bagian dari "3 Pilar".

Strategi dan Rencana Kerja 2016

Tahun 2016 merupakan tahun ke 2 implementasi *Corporate Plan* Bank Mandiri tahap III (2015-2020). Untuk menunjang pencapaian *Corporate Plan* tahun 2020 Commercial Banking menyusun program atau inisiatif yang fokus dalam memetakan alur transaksi, memahami kebutuhan produk nasabah & mengidentifikasi peluang bisnis; membuat target bisnis, strategi dan *action plan*, termasuk merancang solusi, *joint account* & *marketing plan*; *monitoring* atas pelaksanaan eksekusi bisnis sesuai *action plan*.

Strategi Commercial Banking merupakan bagian dari *wholesale strategy Corporate Plan* Bank Mandiri dengan strategi utama adalah "*deepen client relationship*". Inisiatif strategis yang akan dikembangkan di Commercial Banking di tahun 2016 yaitu :

1. **Penanganan Debitur Large Commercial Banking**

   Merupakan inisiatif yang fokus menangani debitur *Large Commercial Banking* dengan limit *eksposure* > Rp1 triliun yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia dan mendukung penanganan Debitur Large Commercial dalam rangka menerapkan prinsip *deepening client relationship*, meliputi *Asset Product, Liabilities Product* dan *Fee Based Product.*

2. **Pengembangan Jaringan Kantor**

   Merupakan inisiatif mengembangkan *span of control,* meningkatkan fungsi *monitoring* terhadap *account* di wilayah Medan, Palembang dan Surabaya serta meningkatkan pelayanan terhadap proses kredit di wilayah Papua.

Retail

Consumer Banking

Bank Mandiri menyediakan berbagai produk perbankan bagi nasabah *retail* untuk kebutuhan konsumsi dan investasi melalui bisnis Consumer Banking yang diantaranya:

1. Mandiri Tabungan

   Bank Mandiri adalah salah satu bank di Indonesia yang memiliki reputasi baik dan terpercaya, menawarkan salah satu produk unggulannya, Mandiri Tabungan. Produk Tabungan adalah bentuk simpanan dana dimana penarikan uangnya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan media tertentu, tapi tidak dapat menggunakan biyet giro, cek ataupun alat-alat lainnya yang sama.

   Produk Tabungan dapat dibuka dengan persyaratan yang sangat mudah dan sederhana. Selain itu, mendapatkan fasilitas tambahan berupa Mandiri *Debit Card,* Mandiri Internet, Mandiri *Mobile* SMS dan Mandiri ATM yang mudah ditemukan di banyak tempat, sehingga kita tidak kesusahan jika ingin menarik uang tunai.

   Produk Mandiri Tabungan terdiri dari beragam varian sesuai dengan kebutuhan nasabah, yaitu Mandiri Tabungan Bisnis, Mandiri Tabungan Rencana, Mandiri Tabungan Investor, Mandiri Tabungan Haji, dan Mandiri Tabungan Valas.

2. Mandiri Giro

   Bank Mandiri menawarkan transaksi perbankan menguntungkan melalui Mandiri Giro.

Simpanan dana pihak ketiga dalam Rupiah yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan cek, bilyet giro, sarana perintah pembayaran lainnya sesuai ketentuan yang ditetapkan Bank Mandiri. Dengan sistem bunga harian yang progresif dan kompetitif, nasabah memiliki kesempatan untuk mendapatkan keuntungan jasa giro yang lebih besar. Semakin besar saldo rekening nasabah, semakin tinggi jasa giro yang akan diperoleh.

3. Mandiri Deposito

   Mandiri Deposito adalah simpanan berjangka untuk nasabah yang ingin menginvestasikan uangnya di Bank Mandiri dengan jaminan keamanan dan memberi keuntungan bagi nasabah. Mandiri Deposito terdiri dari Mandiri Deposito dalam mata uang rupiah dan Mandiri Deposito dengan berbagai pilihan valuta asing.

4. Mandiri Debit

   Mandiri Debit adalah fasilitas kartu dari rekening Mandiri Tabungan/Giro Rupiah Perorangan yang memberikan keleluasaan, kenyamanan dan keuntungan bertransaksi. Mandiri Debit dapat digunakan untuk bertransaksi di mesin ATM, di toko/*merchant* (mesin EDC), di *merchant/website online/eCommerce* dan di seluruh Cabang Bank Mandiri.

5. Mandiri Kartu Kredit

   Mandiri Kartu Kredit merupakan produk kartu kredit yang berasosiasi dengan Visa International dan Master Card Worlwide menawarkan berbagai jenis produk kartu kredit individual, commercial dan corporate dengan mencakup segmen Silver, Gold, Platinum dan High Networth.

6. 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.* Produk Mandiri KPR terdiri dari Mandiri KPR Reguler, Mandiri KPR Top Up, Mandiri KPR Take Over, Mandiri KPR Duo, Mandiri KPR *Flexible,* dan Mandiri KPR Angsuran Berjenjang.

7. Mandiri KPR Multiguna

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

8. Mandiri KTA

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

9. Mandiri *Auto Loan*

   Merupakan kredit pembelian/beragunan kendaraan baru dan kendaraan bekas bagi perorangan (individu)/perusahaan untuk keperluan pribadi atau usaha melalui *multifinance* perusahaan anak. Produk Mandiri *Auto Loan* terdiri dari *Retail financing, Fleet financing* dan KKB.

10. Mandiri Prioritas

    Mandiri Prioritas merupakan layanan eksklusif dari Bank Mandiri khusus bagi Anda nasabah istimewa. Selain menerima pelayanan eksklusif dan fasilitas terbaik, Nasabah juga mendapatkan perhatian khusus terhadap pertumbuhan finansial. Priority Banking Officer dan Relationship Manager mandiri prioritas senantiasa menyelaraskan pertumbuhan finansial dengan portofolio serta karakteristik Nasabah.

11. Produk Investasi dan *Bancassurance*

    Produk Investasi Bank Mandiri terdiri dari Reksadana, Obligasi Negara Ritel dan Sukuk Ritel. Sedangkan Layanan *Bancassurance* Bank Mandiri terdiri dari AXA Mandiri *Financial Services*, Mandiri Investasi Sejahtera, Mandiri Jiwa Sejahtera, dan Mandiri Rencana Sejahtera.

Pengembangan Segmen Consumer Banking di Tahun 2015:

Sepanjang tahun 2015, Bank Mandiri telah mengimplementasikan sejumlah strategi terkait pengembangan bisnis segmen Consumer Banking, diantaranya adalah:

1. **Mandiri Tabungan Simpel,** 16 September 2015 diluncurkan produk ini yang merupakan tabungan untuk siswa yang diterbitkan secara nasional oleh bank-bank di Indonesia, dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik, dalam rangka edukasi dan inklusi keuangan untuk mendorong budaya menabung sejak dini.

2. **Mandiri Sahabatku**, Mandiri Sahabatku 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.

3. **Integrasi *Loyalty Program***, *Loyalty Program* Bank Mandiri Fiestapoin pada tahun 2015 juga dapat menggunakan Kartu Kredit baik untuk mendapatkan fiestapoin atau untuk menggunakan fiestapoin sebagai diskon dengan *merchant-merchant* ternama.

4. **Fiestapoin Bisnis**, Bank Mandiri meluncurkan program Fiestapoin bisnis bagi nasabah badan usaha atau non perorangan pemilik rekening Mandiri Tabungan Bisnis. Langkah ini dimaksudkan guna menggaet lebih banyak nasabah segmen pebisnis di Tanah Air. Melalui program ini, nasabah badan usaha dapat menukarkan fiestapoin bisnis yang dimiliki dengan hadiah langsung sesuai kebutuhan nasabah di *website fiestapoin* atau *merchant* yang telah bekerjasama dan tanpa diundi.

5. **Kerjasama Remitansi dengan Seven Eleven Hongkong**, 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.

6. **Peluncuran *Re-Branding* Bisnis *Wealth Management.*** Pada awal tahun 2015 dilakukan peluncuran kartu debit Mandiri Prioritas dan Mandiri Private. Hal ini menandakan peluncuran segmentasi baru nasabah segmen *Wealth.* Peluncuran tersebut dilakukan pada acara *Beyond Wealth* dengan Raline Shah sebagai *brand ambassador*.

7. **Bank Mandiri menjadi Agen Penjual Obligasi Negara Ritel dan Sukuk Ritel 2015**, dengan realisasi penjualan ORI-012 sebesar Rp 3.64 Triliun atau 131% dari kuota yang ditentukan oleh Kemenkeu yang sebesar Rp 2.77 Triliun, dan penjualan SUKUK SR-007 sebesar Rp 1.34 Triliun atau 108% dari kuota yang ditentukan oleh Kemenkeu sebesar Rp 1.24 Triliun.

8. **Pemasaran produk-produk *Consumer Loan* baik Mandiri KPR, KPR Multiguna, maupun KTA** kepada nasabah melalui aliansi dan berkoordinasi dengan Wilayah/Area/Cabang. Sampai dengan TW IV/2015, jumlah nasabah untuk produk *Consumer Loan* tumbuh hingga ≈2x dibandingkan tahun sebelumnya, melampaui target yang telah ditetapkan.

9. **Pengembangan Bisnis *Credit Card,*** diantaranya:
   a. Memperluas *channel* akuisisi dengan menambah rekan *Co-branding* strategis, antara lain bekerjasama dengan Bank BPD seperti BPD Jateng dan Bank Jabar Banten.
   b. Inovasi produk segmen *high networth* dengan peluncuran Mandiri kartu kredit Visa *Signature* dan *Mastercard World Elite* dengan target nasabah prioritas dan *private banking.*
   c. Meningkatkan pangsa pasar produk *business* card dengan memanfaatkan potensi nasabah dan/atau debitur *Business and Commercial Banking* dengan produk *Business Card* dan *Distribution Card.*

Kinerja Segmen Consumer Banking di Tahun 2015

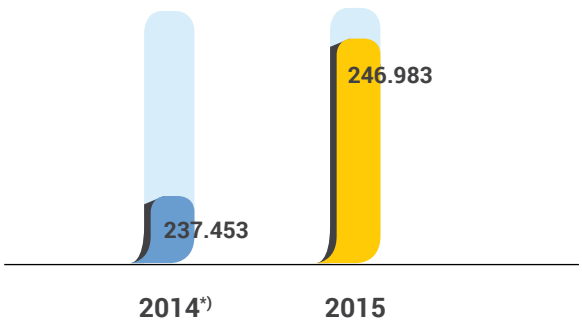
Sepanjang tahun 2015, Bank Mandiri berhasil meraih beberapa pencapaian di segmen consumer banking diantaranya adalah:

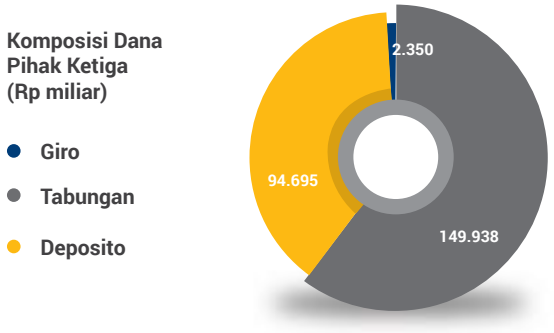
1. Memenangkan beberapa Penghargaan:
   a. *Asian Banker Award* 2015 kategori *Best Retail* in Indonesia.
   b. *Asian Banking and Finance Retail Award* 2015 kategori *Best Domestic Retail Bank dan Best Credit Card Initiatives.*
   c. *Best Private Bank* in Indonesia 2015 dari Finance Asia untuk 5 tahun berturut-turut
   d. *Best Private* Bank in Indonesia 2015 dari The Banker – Global Wealth Management untuk 3 tahun berturut – turut.
   e. *Best Private Wealth Management* Bank untuk 7 tahun berturut-turut dari Alpha South East Asia
   f. *Best Debit Issuer Visa Indonesia Bank Award* dari VISA
   g. Agen Penjual Terbaik Obligasi Negara Ritel ORI011 dan Agen Penjual Terbaik Saving *Bonds* Ritel SBR 001 dari Kementerian Keuangan RI.
   h. *Award Residence Award* 2015, sebagai "Layanan KPR Paling Inovatif", dari Majalah Residence Indonesia
   i. *Award Housing Estate Award* 2015, sebagai *"The Highest Growing Bank on Secondary Market Mortgage"* dari Majalah Housing Estate.

2. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga Consumer Banking

   Total DPK Consumer Banking per Desember 2015 mencapai Rp 247 Triliun, tumbuh sebesar Rp 10,2 Triliun atau 4,3% dibandingkan posisi 31 Desember 2014. Komposisi dana pihak ketiga tahun 2015 terdiri dari giro 0,95%, tabungan 60,71%, dan deposito 38,34%.

Jumlah Dana Pihak Ketiga Consumer Banking (Rp miliar)



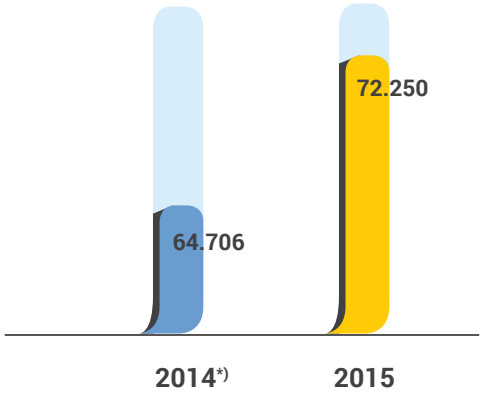


*) Angka yang di sajikan merupakan hasil resegmentasi sesuai dengan perubahan struktur organisasi Perseroan pada bulan Januari 2015

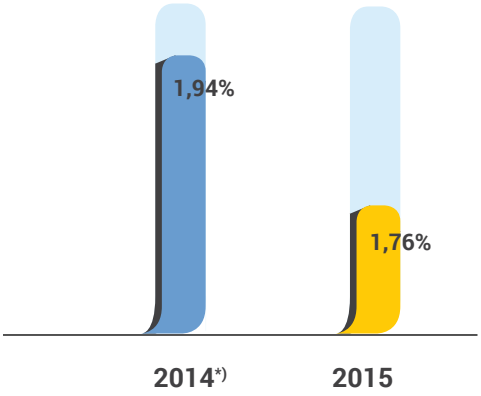
3. Pertumbuhan Kredit *Consumer Banking*

Penyaluran kredit sampai dengan Desember 2015 meningkat Rp7.545 miliar dari Rp64.706 miliar di tahun 2014 menjadi Rp72.250 miliar di Tahun 2015 atau tumbuh 11,66% dari tahun 2014. Pertumbuhan kredit tersebut diiringi pula perbaikan kualitas kredit dengan penurunan NPL dari 1,94% di akhir tahun 2014 menjadi 1,76% di akhir tahun 2015.

Jumlah Kredit Consumer Banking (Rp miliar)



Tingkat NPL Consumer Banking



*) Angka yang di sajikan merupakan hasil resegmentasi sesuai dengan perubahan struktur organisasi Perseroan pada bulan Januari 2015

4. *Fee Based Income*

Fee based income Consumer Banking per Desember 2015 sebesar Rp6,3 triliun dan berkontribusi sebesar 35,3% terhadap total fee based Bank Mandiri yang sebesar Rp17,8 triliun.

Profitabilitas Segmen Consumer Banking

Sampai dengan akhir tahun 2015 berhasil memperoleh pendapatan bunga bersih sebesar Rp11,7 triliun, pendapatan operasional lainnya sebesar Rp6,3 triliun dan menghasilkan margin kontribusi hingga Rp14,1 triliun.

Strategi dan Rencana Kerja 2016

1. **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. Bank Mandiri melihat untuk menangkap potensi ini diperlukan strategi khusus untuk Gen Y. Bank Mandiri akan menawarkan produk dan layanan khusus untuk Gen Y disesuaikan dengan kebutuhan, karakter dan *behaviour* nasabah di segmen ini.

2. **Pengembangan fitur Fiestapoin,** di tahun 2016 diharapkan FP juga dapat di gunakan untuk *partial redemption* dimana apabila ternyata jumlah poin tidak cukup maka selisih kurangnya dapat menggunakan uang *ecash.* FP juga akan menggali potensi pengembangan *loyalty* program bukan hanya untuk nasabah mandiri tapi juga non nasabah seperti bekerjasama dengan Pertamina.

3. ***Customer Onboarding,*** meningkatkan kemampuan *cross selling* dengan memanfaatkan informasi nasabah dalam menggunakan produk layanan Bank Mandiri. Bank mandiri akan memberikan penawaran khusus kepada nasabah berdasarkan pola transaksi, kebutuhan dan preferensi nasabah. Mempermudah proses *cross selling* sehingga nasabah tetap berhubungan dengan Bank sepanjang waktu dalam beraktivitas.

4. ***New Remittance,*** Transaksi remitansi di luar negeri membutuhkan *partner* dengan *distribution channel* yang besar, namun dapat juga dengan memanfaatkan teknologi dengan jangkauan sebaran yang lebih luas, terjangkau dan lebih *cost efficient*. Remitansi akan memanfaatkan teknologi digital dengan membuat aplikasi *smartphone* yang digunakan untuk melakukan transfer remitansi dari negara asal ke Indonesia, hal ini akan banyak membantu BMI (Buruh Migran Indonesia) untuk melakukan transfer tanpa harus pergi ke bank/agen.

5. **Penajaman aktivitas pemasaran produk-produk investasi** seperti Reksa Dana, *Bancassurance,* Obligasi Negara Ritel dan Sukuk Ritel dengan target market nasabah utama Mandiri, melalui *sales acceleration progam,* penawaran *product package*, intensifikasi *referral* cabang, dan lain-lain.

6. **Ekspansi kredit** *consumer* melalui intensifikasi program referral cabang untuk pembiayaan kendara (*auto loan*), KTA *Sector Solution* dengan memperluas ekspansi pasar ke sektor-sektor industri yang merupakan nasabah *payroll* Bank Mandiri, serta fokus pada pembiayaan *secondary mortgage* dan *primary developers*.

7. ***Cobrand Credit Card* untuk memperluas *channel* akuisisi.** *Credit Card* Bank Mandiri berencana melanjutkan Strategi *cobrand* di tahun 2016 sebagai upaya untuk memperluas *channel* akuisisi nasabah kartu kredit. Di tahun 2016, *Credit Card* Bank Mandiri akan kembali merangkul Bank Pembangunan Daerah (BPD) dan juga mitra strategis untuk *cobrand* diluar industri perbankan.

8. **Mengembangkan fitur inovatif** yang akan dituangkan pada aplikasi *mobile* dengan konsep *event based marketing*. *Credit Cards* Bank Mandiri akan Mengimplementasikan *marketing engine* untuk optimalisasi *customer lifetime value* dengan mengoptimalkan penggunaan *echannel* dalam memberikan *best campaign offer* ke *cardholder* dan mengimplementasikan *real-time push notification* untuk program *auto installment* dan *point redemption*.

Micro and Business Banking

Fokus pelayanan Micro and Business Banking adalah kemajuan usaha mikro dan kecil. Bank Mandiri menyediakan dukungan dan kemudahan bagi aktivitas usaha mikro dan kecil dengan berbagai layanan pembiayaan yang sesuai dengan kebutuhan usaha, untuk keperluan investasi, modal kerja, dan serbaguna. Produk/jasa Micro and Business Banking terdiri dari:

1. Kredit Usaha Tunai Business Banking

   Kredit Usaha Tunai adalah fasilitas kredit yang diberikan dalam bentuk tunai atau pemindahbukuan dan secara efektif merupakan hutang debitur kepada Bank. Bentuk kredit yang diberikan sangat beragam, diantaranya Mandiri Kredit Modal Kerja, Mandiri Kredit Investasi, Mandiri Kredit Agunan Deposito, Mandiri Kredit Usaha Produktif dan skim pembiayaan pada sektor ekonomi unggulan. 14 sektor ekonomi prioritas, yaitu *healthcare*, FMCG (*fast moving consumer goods*), telekomunikasi, *oil & gas, plantation, airlines, tobacco*, IT (*information & technology*), *government,* media, *construction, education, textiles* dan *road & rail.*

2. Kredit Usaha Non Tunai Business Banking

   Kredit Usaha Non Tunai adalah 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.

3. Kredit Program Business Banking

   Kredit Program merupakan pelaksanaan dari penunjukan Pemerintah kepada Bank Mandiri sebagai Bank Penyalur kredit program. Layanan Kredit Program Business Banking ini berbentuk Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E), Kredit Pengembangan Energi Nabati Revitalisasi Perkebunan (KPEN-RP), Kredit Usaha Pembibitan Sapi (KUPS), dan Kredit Usaha Rakyat (KUR).

4. Produk Dana

   Produk Dana segmen Retail Bank Mandiri terdiri dari Mandiri Giro, Mandiri Tabungan Bisnis, Mandiri Deposito, dan Mandiri Tabungan Rencana Replanting, dan Mandiri TabunganMU (Mitra Usaha). Segmentasi nasabah produk dana Micro & Business Banking yaitu nasabah perorangan, koperasi, nasabah perkebunan plasma, nasabah KUR (Kredit Usaha Rakyat) retail non BPR (Bank Perkreditan Rakyat), nasabah KUK (Kredit Usaha Kecil), nasabah KAD (Kredit Agunan Deposito) Perorangan, nasabah dana perorangan lainnya, dan nasabah KUR Mikro.

5. Mandiri Kredit Mikro

   Bank Mandiri menyediakan Kredit Usaha Mikro bagi nasabah yang membutuhkan Kredit Investasi (KI) dan atau Kredit Modal Kerja (KMK) untuk pengembangan usaha produktif maupun konsumtif skala mikro. Fasilitas pembiayaan ini dapat diberikan kepada semua pemilik usaha mikro dan usaha rumah tangga baik berbentuk perusahaan, kelompok usaha, dan perorangan (seperti pedagang, petani, peternak, dan nelayan).

Mandiri kredit mikro terdiri atas 2 jenis produk kredit, yaitu KUM (Kredit Usaha Mikro) dan KSM (Kredit Serbaguna Mikro). KUM khusus diberikan kepada Usaha Mikro dengan maksimum limit kredit sebesar Rp100 juta. Khusus untuk fasilitas top up diperkenankan sampai dengan limit Rp200 juta. Sedangkan KSM untuk pembiayaan berbagai macam keperluan (serbaguna), selama tidak melanggar kesusilaan, ketertiban umum dan bertentangan dengan hukum dengan maksimum limit kredit sebesar Rp200 Juta.

6. Program Kemitraan

   Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil adalah program untuk meningkatkan kompetensi usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Pinjaman Program Kemitraan Mandiri adalah fasilitas pinjaman baru untuk kebutuhan modal kerja atau investasi yang diberikan kepada calon Mitra Binaan Mandiri yang *feasible* namun belum *bankable.*

Pengembangan Micro and Business Banking di Tahun 2015:

Sepanjang tahun 2015, Bank Mandiri telah mengimplementasikan sejumlah Strategi terkait pengembangan dan pemasaran Micro and Business Banking, diantaranya adalah:

A. Business Banking

1. Strategi Peningkatan CASA *(Current Account & Saving Account)* Debitur

   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.

2. Strategi peningkatan kredit

   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.*

Sepanjang tahun 2015, Business Banking Bank Mandiri fokus melakukan pembiayaan kepada 6 sektor, yaitu FMCG, *oil & gas, konstruksi, telekomunikasi, healtcare dan road & rail.* Pada setiap segmen tersebut, Bank Mandiri telah mengembangkan alur kerja yang rinci dengan skema kredit khusus, persyaratan kredit yang dibakukan untuk menciptakan proses aplikasi kredit yang cepat, lebih baik dan nyaman bagi calon debitur.

B. Micro Banking

1. Strategi Peningkatan TabunganMU:

a. WIRA *(Wireframe Integrator for Referral and Acquisition)* TabunganMU

Dalam rangka mendukung pencapaian target tabungan Micro Banking, Bank Mandiri melakukan strategi pemberian *referral* oleh pegawai Bank Mandiri dengan menggunakan aplikasi khusus berbasis WEB dan bagi pegawai yang *referral* nya disetuju akan mendapatkan *reward* dalam bentuk *fiesta point,* tujuan program ini adalah untuk meningkatkan *cross-selling* antar pegawai dari segmen yang berbeda dan mendukung pencapaian target TabunganMU.

b. Sistem Monitoring Akuisisi Harian TabunganMU (SMASS)

Program insentif bagi pegawai Bank Mandiri berbasis WEB yang khusus untuk meningkatkan volume TabunganMU Non AGF (*Auto Grab Fund*) dengan metode perhitungan insentif yang terbagi menjadi 2 (dua) *tiering* yaitu NOA (*Number of Account*) dan saldo rata-rata setiap akhir bulan. Tujuan program ini adalah untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam mengejar nasabah baru TabunganMU dan dapat mencapai target TabunganMU.

c. Mandiri Sumber Rezeki

Program hadiah khusus TabunganMU dan Tabungan AGF yang ditujukan untuk meningkatkan loyalitas nasabah eksisting sehingga bersedia menambah saldonya sekaligus menjadi daya tarik untuk akusisi nasabah baru, pemberian hadiah berdasarkan jumlah poin yang dihitung berdasarkan kelipatan saldo rata-rata tabungan pada akhir bulan yang tujuannya adalah meningkatkan saldo tabunganMU.

2. Strategi peningkatan kredit segmen Micro Banking:

a. WIRA *(Wireframe Integrator for Referral and Acquisition)* Kredit

Dalam rangka mendukung pencapaian target kredit Micro Banking, Bank Mandiri melakukan strategi pemberian *referral* oleh pegawai Bank Mandiri dengan menggunakan aplikasi khusus berbasis WEB dan bagi pegawai yang *referral*-nya disetujui akan mendapatkan *reward* dalam bentuk *fiesta point,* tujuan program ini adalah untuk meningkatkan *cross-selling* antar pegawai dari segmen yang berbeda dan mendukung pencapaian target Kredit (KUM atau KSM).

b. *Micro Racing Competition*

Dalam rangka meningkatkan pencapaian target kredit Micro Banking, Bank Mandiri membuat sebuah program peningkatan produktifitas dan kualitas dengan model perhitungan poin yang didasarkan kepada pencairan kredit baru, rasio tabungan AGF dan suku bunga kredit yang diberikan. Peserta program ini

adalah para MKS (Mikro Kredit Sales) yang dibagi menjadi 2 kelompok yaitu Lamborghini dan Ferrari untuk semester I tahun 2015 (Januari sampai dengan Juni 2015).

c. Balapan Mikro

Melanjutkan keberhasilan program *Micro Racing Competition* di semester I tahun 2015, maka pada semester II tahun 2015 Bank Mandiri membuat sebuah program yang diberi nama Balapan Mikro dengan model yang serupa seperti Micro Racing Competition. Pesertanya masih sama yaitu para MKS yang dibagi menjadi 3 kelompok, yaitu Kelompok 100 cc, 250 cc dan 1000 cc baik untuk KUM atau KSM.

d. Rezeki Lunas NPL

Dalam upaya menjaga dan meningkatkan kualitas kredit mikro, menurunkan portofolio *Non Performing Loan* (NPL) dan melakukan penghematan CKPN, Bank Mandiri membuat sebuah program yaitu Rezeki Lunas NPL khusus di bulan Desember 2015. Pesertanya adalah MKS dengan skema program yaitu jika MKS bisa membantu penagihan untuk pelunasan debitur di kolektibilitas 3, 4 dan 5 maka akan diberikan insentif khusus.

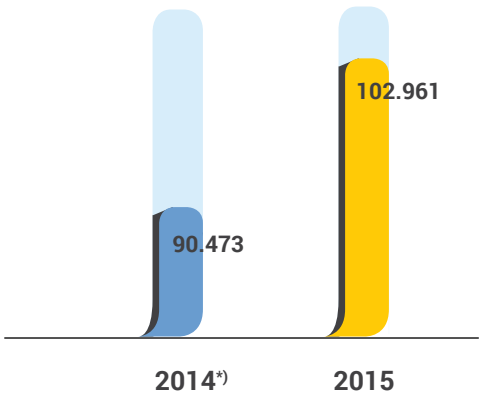
Kinerja Segmen Micro and Business Banking di Tahun 2015

Sepanjang tahun 2015, Micro and Business Banking Bank Mandiri berhasil meraih beberapa pencapaian diantaranya adalah:

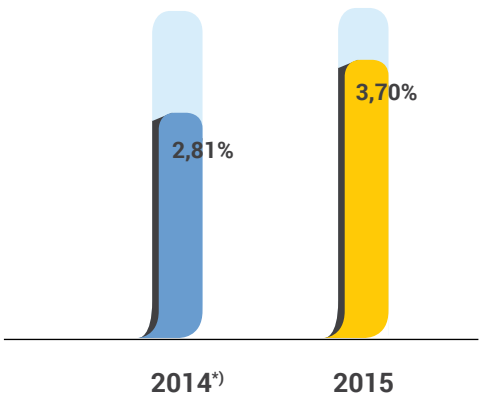
1. Pertumbuhan Kredit Micro and Business Banking

   Penyaluran kredit tahun 2015 meningkat Rp12.340 miliar atau tumbuh 13,62% dari tahun 2014. Pertumbuhan kredit tersebut diiringi pula dengan tingkat NPL 3,70% yang berarti kredit macet masih dapat dikendalikan dengan baik.

Jumlah Kredit (Rp miliar)
Micro & Business Banking



Tingkat NPL
Micro & Business Banking

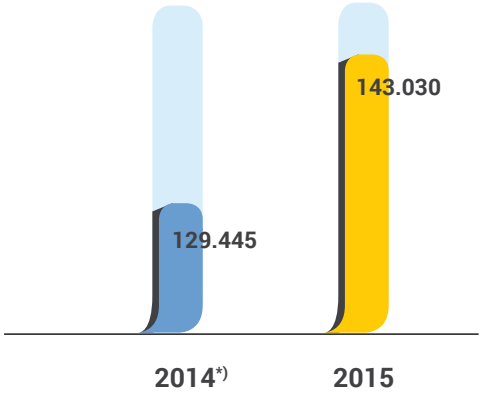


*) Angka yang di sajikan merupakan hasil resegmentasi sesuai dengan perubahan struktur organisasi Perseroan pada bulan Januari 2015

2. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga Micro and Business Banking

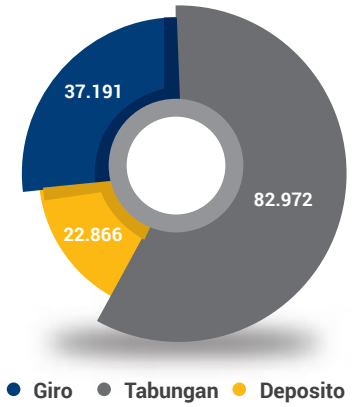
   Micro & Business Banking pada tahun 2015 berhasil meningkatkan jumlah DPK segmen UMKM sebesar Rp13.585 miliar atau tumbuh 10,49% dibandingkan tahun 2014. Komposisi DPK Micro & Business Banking pada tahun 2015 didominasi oleh CASA, yaitu tabungan sebesar 58,01% dan giro sebesar 26,00%, sementara deposito sebesar 15,99%.

Dana Pihak Ketiga (Rp miliar)
Micro & Business Banking



*) Angka yang di sajikan merupakan hasil resegmentasi sesuai dengan perubahan struktur organisasi Perseroan pada bulan Januari 2015

Komposisi dana pihak ketiga
(Rp miliar)



3. *Fee Based Income*

   Sepanjang tahun 2015, Micro & Business Banking berhasil memperoleh *fee based income* sebesar Rp2.068 miliar atau meningkat 64,64% dibandingkan tahun 2014. Kontribusi terbesar *fee based income* berasal dari *fee collection* sebesar Rp951 miliar, *fee* administrasi deposit sebesar Rp396 miliar, dan *fee* administrasi kredit sebesar Rp259 miliar.

Profitabilitas Segmen Micro and Business Banking

Sepanjang tahun 2015, Micro & Business Banking berhasil memperoleh pendapatan bunga bersih sebesar Rp. 11.923 miliar, pendapatan operasional lainnya sebesar Rp. 2.068 miliar dan memberikan kontribusi laba ke Bank Mandiri sebesar Rp. 7.155 miliar.

Strategi dan Rencana Kerja 2016

A. Segmen Business Banking

Visi Business Banking sebagai bagian dari *Retail Strategy Corporate Plan* Bank Mandiri adalah menjadi bank pilihan utama untuk segmen UKM dengan Strategi utama "accelerate the growth in retail segment". Beberapa inisiatif strategis yang akan dikembangkan oleh Business Banking yaitu:

1. Inisiatif untuk mendukung ekspansi kredit
   a. Penetapan dan kecukupan PIC (*person in charge*) kebun yang fokus memproses pembiayaan plasma.
   b. Menyusun 9 (sembilan) *skim sektor* unggulan (6 sektor telah dilakukan).
   c. Mengembangkan skim unggulan di wilayah dengan mempertimbangkan potensi *bisnis/anchor* (nasabah corporate & commercial banking) setiap wilayah.
   d. Ekspansi bisnis dari optimalisasi Program Referral Internal MAndiri (PRIMA) dengan memanfaatkan potensi nasabah individu non debitur.
   e. Perbaikan bisnis proses, meliputi:
      1) *Enhancement* IPS dan pengembangan BBMS *(Business Banking Mobile System).*
      2) Implementasi bisnis proses untuk limit kredit s/d Rp2 miliar (*retail loan process*).
      3) Implementasi standar pengelolaan & produktivitas kredit (RM mengelola kredit dengan limit > Rp1 M dan ARM mengelola kredit dengan limit s/d Rp1 M), termasuk mempersiapkan *career path* ARM.
      4) Peningkatan *capability* dan *product knowledge* melalui *training* dan *mentoring.*
2. Inisiatif untuk mendukung ekspansi CASA
   a. Intensifikasi pertumbuhan CASA debitur eksisting melalui PINTAR & MAPAN dan ekstensifikasi melalui PRIMA
   b. Optimalisasi cluster
   c. Optimalisasi 14 sektor prioritas
   d. Intensifikasi & Ekstensifikasi nasabah non debitur melalui Program Refferal Internal AGAr didaTENGi (PRIA GANTENG)
   e. Intensifikasi dan Ekstensifikasi Merchant SME
   f. Penguatan peran cabang untuk mendukung pertumbuhan CASA SME melalui penajaman *sales , service & relationship* model (*farmer & hunter*)

B. Segmen Micro Banking

Visi Micro Banking sebagian bagian dari Retail *Strategy Corporate Plan* Bank Mandiri untuk menjadi bank pesaing utama untuk segmen pembiayan kredit mikro di Indonesia dengan dengan Strategi utama *"the Strongest Challenger in Micro Banking".* Beberapa inisiatif strategis yang akan dilaksanakan oleh *Micro Banking* adalah:

1. Pembukaan 436 jaringan MMU yang terdiri dari 100 Cabang MMU, 300 Unit MMU dan 36 Cluster di tahun 2016 yang berpotensi mendongkrak ekspansi kredit segmen mikro dan dana TabunganMU.
2. Perekrutan 17.715 *Agent Branchless Banking* untuk mendukung dan meningkatkan *financial inclusion* dan dana tabungan.
3. Implementasi RTTA dengan menggunakan WEB *base* sampai ke level *Cluster* untuk dapat meningkatkan kinerja baik kredit maupun tabungan dan juga dapat meminimalisir risiko-risiko yang akan timbul.

4. Optimalisasi KUM Transaksional untuk dapat mendukung kinerja *portfolio* kredit mikro melalui *value-chain* dari nasabah segmen Corporate Banking maupun Commercial Banking.
5. Penggunaan teknologi *finger print* sebagai alat untuk meningkatkan keamanan dalam proses pemberian kredit segmen mikro.
6. Menyalurkan Kredit Usaha Rakyat (KUR) dalam rangka mendukung program pemerintah Republik Indonesia.

Integrate The Group

Distributions

Pada awal tahun 2015 telah dilakukan proses penyelarasan organisasi di Kantor Pusat dan Region melalui implementasi *Distribution Network Transformation*. Penyelarasan tersebut bertujuan untuk mengintegrasikan seluruh segmen bisnis dan perusahaan anak sehingga dapat meraih potensi bisnis lebih optimal, diantaranya melalui penguatan peran 12 Region untuk meningkatkan penetrasi seluruh segmen bisnis di Region. Sebagai bentuk supervisi dari 12 Region tersebut, maka dibentuklah Distributions yang fokus dalam mendorong regionalisasi bisnis dengan cara integrasi seluruh segmen bisnis dan perusahaan anak.

Guna mewujudkan visi Bank Mandiri untuk mejadi The Best Bank in ASEAN di 2020, selama 2015 Distributions melakukan berbagai inisiatif strategis baru yang telah menghasilkan pencapaian yang membanggakan baik dari sisi pangsa pasar, komposisi pendanaan, *fee-based income*, basis nasabah, jumlah transaksi, dan cakupan distribusi. Berbagai pencapaian baru tersebut tetap berhasil diraih di tengah ketatnya persaingan bisnis dan berbagai tantangan kondisi ekonomi dan politik yang harus dihadapi.

Pengembangan Bisnis Tahun 2015

Pada tahun 2015, Distributions terus berupaya menjadi yang terbaik melalui penerapan berbagai inisiatif strategis. Inisiatif strategis tersebut diantaranya adalah:

1. Memperluas jaringan dengan menambah 38 kantor cabang, 100 kantor cabang mikro, dan 3 *priority outlet* sehingga jumlah cabang mencapai 1.456 kantor cabang, 994 kantor cabang mikro, dan 58 *priority outlet.*
2. Meningkatkan aliansi dan sinergi dengan seluruh segmen bisnis dan anak perusahaan dengan mengoptimalkan jaringan distribusi di Region. Dengan adanya aliansi tersebut, diharapkan Bank Mandiri terus mampu mendominasi pasar, baik dari *retail payment* & *deposit* maupun *wholesale transaction.*
3. Mendorong budaya *cross-sell,* baik antar unit kerja yang menangani segmen *retail* dan *wholesale,* termasuk perusahaan anak.
4. Menjaga dan meningkatkan kualitas layanan *The Best Service Excellence* di seluruh lini depan bisnis Bank Mandiri.

Kinerja Tahun 2015

Pada tahun 2015 Distributions dihadapkan pada berbagai tantangan bisnis dan kondisi ekonomi yang cukup menantang, namun demikian pencapaian yang dihasilkan sangat signifikan. Pencapaian ini dapat diraih oleh Distributions dengan salah satu Strategi utama yaitu perluasan jaringan.

Untuk mendukung perluasan jaringan agar dapat lebih mendekatkan diri kepada nasabahnya, Bank Mandiri menambah menambah 38 cabang regular baru dan melakukan perubahan status atas 3 cabang mikro untuk menjadi cabang regular, sehingga jumlah cabang regular meningkat dari 1.415 cabang pada tahun 2014 menjadi 1.456 cabang pada tahun 2015. Selain itu, Bank Mandiri juga terus meningkatkan pelayanan terhadap nasabah mikro dengan penambahan jumlah jaringan sehingga jumlahnya menjadi 1.427 unit Mikro, 994 kantor Cabang Mikro, dan 7 kantor kas Mikro pada tahun 2015.

Bank Mandiri juga memiliki jaringan kantor khusus untuk memenuhi kebutuhan nasabah prioritas yang dimilikinya. Sampai dengan akhir tahun 2015, Bank Mandiri telah memiliki 58 *Outlet* Prioritas dan 53 *Lounge Prioritas.*

Tabel Perluasan Jaringan Mikro Tahun 2012-2015

Mikro	2012	2013	2014	2015
Sentra KSM[1])	22	13	13	13
KCP MMU[2])	502	687	898	994
Unit MMU[3])	892	1027	1127	1427
KF MMU[4])	749	751	706	653
MobilMU[5])	-	-	5	10

Keterangan:

1) ***Sentra KSM:***
Unit bisnis mikro yang focus pada pemasaran dan sebagai sentra processing Kredit Serbaguna Mikro (KSM) untuk keperluan konsumtif maupun produktif dengan target market yaitu pegawai berpenghasilan tetap.

2) ***KCP MMU:***
Unit bisnis mikro yang focus pada pembiayaan segmen mikro dan pengumpulan dana dengan produk dan transaksi cabang yang terbatas.

3) ***Unit MMU:***
Unit bisnis mikro yang focus pada pembiayaan segmen mikro dan berada / berdomisili di Kantor Cabang.

4) ***KF MMU:***
Unit bisnis mikro yang berfungsi sebagai kantor marketing kredit mikro yang berada / berdomisili umumnya di pasar tradisional atau semi modern.

5) ***MobilMU:***
Unit bisnis mikro yang berupa layanan kas berjalan dengan focus pada pengumpulan dana pihak ketiga segmen mikro.

Tabel Perluasan Jaringan Reguler Tahun 2012-2015

Reguler	2012	2013	2014	2015
Kantor Pusat (KP)	1	1	1	1
Region	12	12	12	12
Kantor Cabang Luar Negeri/Perwakilan	7	8	8	8
Kantor Cabang Dalam Negeri	1810	2050	2312	2457
Kantor Cabang Reguler	1308	1363	1415	1456
a. Kantor Cabang	133	133	136	137
b. Kantor Cabang Pembantu	882	929	1018	1082
c. Kantor Kas	293	301	261	237

Tabel Perluasan Jaringan Outlet Prioritas Tahun 2012-2015

Outlet Prioritas	2012	2013	2014	2015
Priority Outlet	52	53	55	58
Priority Lounge	49	51	51	53

Profitabilitas

Pada tahun 2015 Distributions dihadapkan Pada tahun 2015 Distributions berhasil memperoleh pendapatan bunga bersih sebesar Rp33.393 miliar dan pendapatan operasional lainnya sebesar Rp13.133 miliar. Distributions memberikan *Contribution Margin* sebesar Rp27.559 miliar pada tahun 2015.

Strategi dan Rencana Kerja 2016

Di tahun 2016, Distributions akan terus melakukan pengembangan melalui empat inisiatif strategis. Bank Mandiri optimis dengan keempat inisiatif strategis disertai tingkat layanan yang berkualitas dapat membawa Bank Mandiri sebagai pilihan utama nasabah dalam bertransaksi dan menjadi "*top of mind*" nasabah di Indonesia. Keempat inisiatif strategis tersebut adalah:

1. Memperluas jaringan melalui penambahan 44 kantor cabang regular, 100 kantor cabang mikro, 300 kantor unit mikro, 17 mobil mitra usaha, 4 *Outlet Prioritas*, 3 *Lounge Prioritas*, dan 1 *Lounge* private banking. Selain itu, Distributions juga akan memperluas jalur koordinasi melalui penambahan 2 *region* dan 3 area baru.

2. Menjadi poros sinergi antara segmen bisnis *retail* dan *wholesale* untuk meningkatkan *funding* dari Tabungan Bisnis atau dana murah dan meningkatkan *high yield loan* dari pembiayaan segmen mikro dan SME.

3. Memperkuat dan meningkatkan fungsi sales melalui jaringan distribusi di *region*. Salah satunya adalah dengan mengintegrasikan organisasi tenaga sales dengan tujuan efektivitas pengelolaan dan standarisasi proses kerja tenaga *sales.*

4. Peningkatan aliansi dan sinergi dengan anak perusahaan. Dengan adanya aliansi tersebut, diharapkan Bank Mandiri terus mampu mendominasi pasar retail *payment* maupun *wholesale transaction.*

Perusahaan Anak

Pada tahun 2015, Bank Mandiri mempunyai 12 perusahaan anak. Pembahasan tentang perusahaan anak mencakup kinerja perusahaan, kinerja keuangan, strategi dan rencana kerja tahun 2016, serta bahasan lain seperti profil perusahaan, produk perusahaan, susunan Dewan Komisaris, susunan Direksi, alamat perusahaan, serta tata kelola perusahaan anak, dapat dilihat pada bab "Tentang Perusahaan Anak" pada Laporan Tahunan ini.

tinjauan kinerja keuangan

Bank Mandiri selalu berorientasi pada penciptaan nilai yang maksimal bagi pemegang saham dan *stakeholder* khususnya para nasabah. Tahun 2015, Transformasi Tahap III dibuka dengan kinerja keuangan Bank Mandiri yang selalu bertumbuh semakin baik dari tahun ke tahun. Meskipun di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat dan menghadapi berbagai tantangan baik ekonomi maupun politik, selama tahun 2015 Bank Mandiri mampu mencetak laba bersih Rp20.334,97 miliar, dan menghasilkan laba komprehensif Rp19.658,16 miliar.

Uraian tentang Tinjauan Kinerja Keuangan Bank Mandiri untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 ini disusun berdasarkan Laporan Keuangan Audit Konsolidasian Bank Mandiri yang telah diaudit oleh auditor independen KAP Purwantono, Sungkoro & Surja anggota jaringan global Ernst & Young dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia dengan opini audit tanpa modifikasian (dahulu wajar tanpa pengecualian). Laporan Keuangan Audit Konsolidasian Bank Mandiri juga dilampirkan dalam Laporan Tahunan (*Annual Report*) tahun 2015.

Laporan Laba Rugi

Kinerja keuangan Bank Mandiri tahun 2015 berhasil membukukan laba bersih konsolidasian sebesar Rp20.334,97 miliar, meningkat 2,33% dari tahun 2014 yang sebesar Rp19.871,87 miliar. Peningkatan tersebut terutama disebabkan oleh kenaikan Pendapatan Operasional sebesar Rp12.805,65 miliar atau meningkat 14,77% dari tahun sebelumnya.

Tabel Ringkasan Laba Rugi Konsolidasi Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013*	2014	2015	Perubahan (%)
Pendapatan Operasional	71.341,63	86.690,04	99.495,70	14,77
Beban Operasional	(42.753,35)	(55.563,59)	(61.371,39)	10,45
Pembentukan CKPN	(4.871,44)	(5.718,13)	(11.664,84)	104,00
Pembalikan Penyisihan Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontingensi	10,78	5,31	(198,45)	(3.835,18)
Pembalikan Penyisihan Kerugian	4,32	183,48	(179,24)	(197,69)
Keuntungan (Kerugian) yang Belum Direalisasi dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis pada Kontrak Unit-Linked	(219,35)	146,52	(18,31)	(112,49)
Keuntungan dari Penjualan Efek-efek dan Obligasi Pemerintah	39,12	234,46	275,50	17,50
Laba Operasional	**23.551,71**	**25.978,11**	**26.338,97**	**1,39**
Pendapatan Bukan Operasional - Bersih	510,13	29,91	30,46	1,84
Laba Sebelum Pajak dan Kepentingan Non Pengendali	**24.061,84**	**26.008,02**	**26.369,43**	**1,39**
Beban Pajak	(5.231,90)	(5.353,23)	(5.217,03)	(2,54)
Laba Bersih	**18.829,93**	**20.654,78**	**21.152,40**	**2,41**
Laba Bersih yang diatribusikan kepada:				
Pemilik Entitas Induk	**18.203,75**	**19.871,87**	**20.334,97**	**2,33**
Kepentingan nonpengendali	**626,18**	**782,91**	**817,43**	**4,41**

Sedangkan untuk penghasilan komprehensif lain - setelah pajak penghasilan pada tahun 2015 mengalami penurunan 185,22% yang mengakibatkan menurunnya laba komprehensif tahun berjalan sebesar 4,82%. Namun demikian, Bank Mandiri tetap mampu membukukan laba komprehensif tahun 2015 positif sebesar Rp19.658,16 miliar.

Tabel Laba Rugi Komprehensif Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013*	2014	2015	Perubahan (%)
Laba Bersih	18.829,93	20.654,78	21.152,40	2,41
Penghasilan Komprehensif Lain - Setelah pajak penghasilan	(833,85)	827,90	(705,57)	(185,22)
Laba Komprehensif Tahun Berjalan	**17.996,09**	**21.482,68**	**20.446,83**	(4,82)
Laba Komprehensif yang diatribusikan kepada:				
Pemilik Entitas Induk	**17.369,91**	**20.699,77**	**19.658,16**	(5.03)
Kepentingan nonpengendali	**626,18**	**782,91**	**788,67**	0,74

*) Direklasifikasi

Pendapatan Operasional

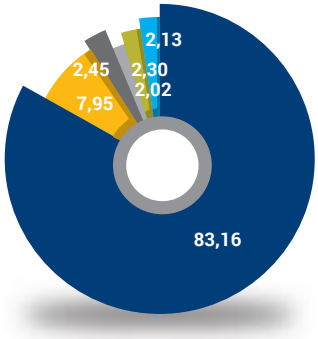
Pendapatan Operasional diperoleh dari pendapatan bunga, pendapatan syariah, pendapatan premi, provisi dan komisi, laba selisih kurs, serta pendapatan operasional lainnya. Tahun 2015 pendapatan operasional meningkat Rp12.805,66 miliar atau sebesar 14,77% dibandingkan tahun 2014.

Tabel Pendapatan Operasional Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Pendapatan Bunga	45.138,55	57.563,26	66.366,66	15,29
Pendapatan Syariah	5.070,29	5.074,68	5.203,47	2,54
Pendapatan Premi	6.446,15	9.364,29	9.546,89	1,95
Provisi dan Komisi Lainnya	8.704,10	9.131,97	10.014,81	9,67
Laba Selisih Kurs - Bersih	1.853,10	1.587,64	2.238,10	40,97
Lain-lain	4.129,44	3.968,20	6.125,77	54,37
Jumlah Pendapatan Operasional	**71.341,63**	**86.690,04**	**99.495,70**	**14,77**

Peningkatan pendapatan operasional tersebut terutama karena meningkatnya pendapatan bunga sebesar sebesar Rp8.803,40 miliar atau berkontribusi 66,70% dari total pendapatan operasional yang diperoleh. Pendapatan bunga tersebut dipengaruhi oleh bertambahnya jumlah kredit yang diberikan, obligasi pemerintah, efek-efek, pendapatan pembiayaan konsumen, dan lain-lain.

Komposisi Pendapatan Bunga Tahun 2015 (%)



- Kredit yang diberikan
- Obligasi Pemerintah
- Efek-efek
- Penempatan pada BI dan Bank lain
- Pendapatan pembiayaan konsumen
- Lain-lain

meningkat	Rp6.954,18 miliar
meningkat	Rp639,35 miliar
turun	Rp(26,45) miliar
meningkat	Rp233,16 miliar
meningkat	Rp405,01 miliar
meningkat	Rp598,15 miliar
Total Peningkatan:	Rp8.803,40 miliar

Beban Operasional

Beban operasional tahun 2015 sebesar Rp61.371,39 miliar naik 10,45% atau Rp5.807,80 miliar dari tahun sebelumnya. Seiring semakin besarnya Bank Mandiri, semakin meningkat pula beban operasional yang dibutuhkan. Berikut adalah komposisi beban operasional dan peningkatannya dari tahun ke tahun:

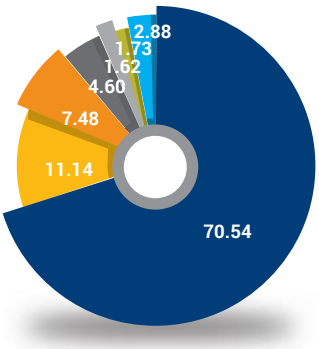
Tabel Beban Operasional Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013*)	2014	2015	Perubahan (%)
Beban Bunga dan Beban Syariah	16.399,43	23.505,52	26.207,02	11,49
Beban Klaim	3.820,14	6.683,72	6.409,82	(4,10)
Beban Gaji dan Tunjangan	9.431,34	10.848,03	12.376,66	14,09
Beban Umum dan Administrasi	9.898,40	11.448,31	12.799,85	11,81
Lain-lain - Bersih	3.204,04	3.078,01	3.578,04	16,25
Jumlah Beban Operasional	**42.753,35**	**55.563,59**	**61.371,39**	**10,45**

*) Direklasifikasi

Faktor utama meningkatnya beban operasional tahun 2015 adalah naiknya beban bunga dan beban syariah sebesar Rp2.701,50 miliar. Kenaikan tersebut sejalan dengan pertumbuhan dana pihak ketiga terutama giro dan tabungan. Berikut adalah komposisi dari beban bunga dan beban syariah di tahun 2015:

Komposisi Beban Bunga dan Beban Syariah Tahun 2015 (%)



- Deposito berjangka
- Tabungan
- Giro
- Pinjaman yang diterima
- Pinjaman subordinasi
- Efek-efek yang diterbitkan
- Lain-lain

meningkat	Rp2.006,52 miliar
turun	Rp(433,41) miliar
meningkat	Rp398,96 miliar
meningkat	Rp380,29 miliar
turun	Rp(1,74) miliar
meningkat	Rp7,90 miliar
meningkat	Rp342,98 miliar
Total Peningkatan:	Rp2.701,50 miliar

(Pembentukan)/Pembalikan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai

(Pembentukan)/pembalikan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai terdiri dari giro pada bank lain, penempatan pada bank lain, efek-efek, tagihan lainnya - transaksi perdagangan, kredit yang diberikan, piutang pembiayaan konsumen, investasi bersih dalam sewa pembiayaan, tagihan akseptasi, dan penyertaan saham. Pada tahun 2015, Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai sebesar (Rp11.664,84) miliar, meningkat 104,00% dibandingkan tahun 2014 sebesar (Rp5.718,13) miliar. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh meningkatnya jumlah kredit yang diberikan di tahun 2015.

Tabel (Pembentukan)/Pembalikan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Giro pada bank lain	(3,72)	6,85	0,05	(99,33)
Penempatan pada bank lain	(8,55)	10,32	26,26	154,39
Efek-efek	(30,20)	(18,81)	(34,40)	82,91
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	-	(41,94)	41,94	(200,00)
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	(39,85)	(115,52)	41,43	(135,86)
Kredit yang diberikan	(4.635,55)	(5.294,73)	(11.460,58)	116,45
Piutang pembiayaan konsumen	(150,15)	(209,11)	(291,63)	39,46
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	(6,76)	(10,81)	2,36	(121,80)
Tagihan akseptasi	3,65	(44,87)	16,82	(137,49)
Penyertaan saham	(0,31)	0,49	(7,09)	(1.552,25)
(Pembentukan)/pembalikan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	**(4.871,44)**	**(5.718,13)**	**(11.664,84)**	**104,00**

(Pembentukan)/Pembalikan Penyisihan Kerugian

(Pembentukan)/pembalikan penyisihan kerugian terdiri dari estimasi kerugian yang timbul dari kasus fraud, estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum, dan aset lain-lain. pada tahun 2015, pembentukan penyisihan kerugian sebesar (Rp179,24) miliar, menurun 197,69% jika dibandingkan tahun 2014 yang sebesar Rp183,48 miliar. Penurunan ini terutama disebabkan oleh aset lain-lain yang turun 470,53% menjadi (Rp157,38) miliar di tahun 2015, dari tahun sebelumnya sebesar Rp42,47 miliar.

Tabel (Pembentukan)/Pembalikan Penyisihan Kerugian Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus fraud	(4,34)	11,71	(10,27)	(187,67)
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	(14,41)	129,30	(11,59)	(108,97)
Aset lain-lain	23,07	42,47	(157,38)	(470,53)
(Pembentukan)/Pembalikan Penyisihan Kerugian	**4,32**	**183,48**	**(179,24)**	**(197,69)**

Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-linked*

Keuntungan (kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-linked* terdiri dari efek-efek, obligasi pemerintah, perubahan nilai wajar investasi pemegang polis dan kenaikan/(penurunan) kontrak liabilitas kontrak *unit-linked*. Pada tahun 2015, keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-linked* sebesar (Rp18,31) miliar turun 112,49% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp146,52 miliar.

Tabel Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Kontrak *Unit-Linked* Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Efek-efek	(26,05)	93,82	0,99	(98,94)
Obligasi Pemerintah	(193,30)	52,70	(19,30)	(136,62)
Perubahan nilai wajar investasi pemegang polis dan kenaikan/(penurunan) kontrak liabilitas kontrak *unit-linked*				
Perubahan nilai wajar dari investasi pemegang polis	(737,41)	2.860,35	2.142,17	(25,11)
Kenaikan/(penurunan) liabilitas kontrak ***unit-linked***	737,41	(2.860,35)	(2.142,17)	**(25,11)**
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Linked*	**(219,35)**	**146,52**	**(18,31)**	**(112,49)**

Keuntungan Dari Penjualan Efek-Efek Dan Obligasi Pemerintah

Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah terdiri dari keuntungan penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah yang keduanya diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi dan tersedia untuk dijual. Pada tahun 2015 keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah sebesar Rp275,50 miliar meningkat 17,50% jika dibandingkan tahun 2014 yang sebesar Rp234,46 miliar. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh adanya keuntungan yang dihasilkan dari penjualan obligasi pemerintah tersedia untuk dijual sebesar 88,35% dari Rp116,46 miliar di tahun 2014 menjadi Rp219,36 miliar di tahun 2015.

Tabel Keuntungan Dari Penjualan Efek-Efek Dan Obligasi Pemerintah Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Efek-Efek				
diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	6,15	39,42	(27,76)	(170,41)
tersedia untuk dijual	(2,71)	33,36	62,68	87,93
Obligasi Pemerintah				
diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	(11,29)	45,22	21,22	(53,08)
tersedia untuk dijual	46,97	116,46	219,36	88,35
Keuntungan Dari Penjualan Efek-Efek Dan Obligasi Pemerintah	**39,12**	**234,46**	**275,50**	**17,50**

Pendapatan Bukan Operasional

Pendapatan Bukan operasional terdiri dari pendapatan atas transaksi Kerjasama Operasional (KSO), Pendapatan sewa gedung, laba atas penjualan aset tetap, denda dan Lain-lain. Pada tahun 2015 Pendapatan Bukan Operasional sebesar Rp30,46 miliar meningkat 1,84% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp29,91 miliar. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh meningkatnya pendapatan bukan operasional dari pendapatan atas transaksi KSO dan pendapatan sewa gedung yang masing-masing sebesar 87,64% dan 45,07%.

Tabel Pendapatan Bukan Operasional Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Pendapatan atas transaksi KSO	15,60	15,60	29,26	87,64
Pendapatan sewa gedung	61,20	10,23	14,85	45,07
Laba atas penjualan aset tetap	129,42	4,12	0,23	(94,47)
Denda	(9,76)	(10,90)	(6,41)	(41,19)
Lain-lain	313,67	10,86	(7,47)	(168,80)
Pendapatan Bukan Operasional	**510,13**	**29,91**	30,46	**1,84**

Beban Pajak

Beban Pajak terdiri dari beban pajak kini dan beban pajak tangguhan. Pada tahun 2015, Beban Pajak sebesar Rp5.217,03 miliar menurun 2,54% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp5.353,23 miliar.

Tabel Beban Pajak Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Pajak Kini	(5.288,49)	(5.309,92)	(5.548,06)	4,48
Pajak Tangguhan	56,59	(43,31)	331,03	(864, 26)
Beban Pajak	**(5.231,90)**	**(5.353,23)**	**(5.217,03)**	**(2,54)**

Penghasilan Komprehensif Lain

Pada tahun 2015 Penghasilan Komprehensif Lain setelah pajak penghasilan sebesar (Rp705,57) miliar menurun 185,22%dibandingkan tahun 2014. Hal ini terutama disebabkan oleh perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual di tahun 2015 turun menjadi (Rp1.268,96) miliar dari tahun sebelumnya sebesar Rp1.057,37 miliar.

Tabel Penghasilan Komprehensif Lain Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi				
Keuntungan aktuarial	-	-	**339,70**	-
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi	-	-	**(65,96)**	-
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi				
Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	173,94	(18,00)	39,18	(317,67)
Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	(1.259,74)	1.057,37	**(1.268,96)**	**(220,01)**
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi	251,95	(211,47)	**250,47**	**(218,44)**
Total Penghasilan Komprehensif Lain-Setelah Pajak Penghasilan	**(833,85)**	**827,90**	**(705,57)**	**(185,22)**

Laba Bersih dan Laba Komprehensif yang Diatribusikan

Pada tahun 2015, Laba Bersih yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk sebesar Rp20.334,97 miliar meningkat 2,33% dibandingakan tahun 2014 sebesar Rp19.871,87 miliar. Laba Bersih yang diatribusikan kepada kepentingan non pengendali tahun 2015 sebesar Rp817,43 miliar meningkat 4,41% dibandingkan tahun 2014 yang sebesar Rp782,91 miliar.

Sedangkan untuk Laba Komprehensif tahun 2015 yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk sebesar Rp19.658,16 miliar menurun 5,03% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp20.699,77 miliar. Laba Komprehensif yang diatribusikan kepada kepentingan non pengendali tahun 2015 sebesar Rp788,67 miliar, meningkat 0,74% dibandingkan tahun 2014 yang sebesar Rp782,91 miliar.

Tabel Atribusi Laba Bersih dan Laba Komprehensif Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Pemilik Entitas Induk	18.203,75	19.871,87	20.334,97	2,33
Kepentingan Nonpengendali	626,18	782,91	817,43	4,41
Laba Bersih yang Diatribusikan	18.829,93	20.654,78	21.152,40	**2,41**
Pemilik Entitas Induk	17.369,91	20.699,77	19.658,16	**(5,03)**
Kepentingan Nonpengendali	626,18	782,91	788,67	**0,74**
Laba Komprehensif yang Diatribusikan	**17.996,09**	**21.482,68**	20.446,83	**(4,82)**

Laba per Saham

Laba per Saham (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 2015 dan 2014 masing-masing sebanyak 23.333.333.333 lembar saham. Laba per saham dasar pada tahun 2015 naik menjadi sebesar Rp871,50 dari tahun sebelumnya Rp851,66.

Tabel Laba Per Saham

	2014	2015	Perubahan (%)
Dasar (dalam Rupiah penuh)	**851,66**	**871,50**	**2,33**
Dilusian (dalam Rupiah penuh)	**851,66**	**871,50**	**2,33**

tinjauan kinerja keuangan

Bank Mandiri sebagai salah satu bank di Indonesia dengan aset terbesar, di tahun 2015 kembali meningkatkan asetnya sebesar Rp55.023 miliar menjadi Rp910.063 miliar. Kredit yang diberikan termasuk piutang pembiayaan konsumen dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan di tahun 2015 yang meningkat Rp65.484 miliar merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi peningkatan aset Bank Mandiri.

Analisis Posisi Keuangan

Aset

Aset Bank Mandiri di posisi akhir tahun 2015 meningkat 6,44% menjadi Rp910.063 miliar dibandingkan tahun sebelumnya Rp855.040 miliar. Peningkatan aset ini terutama disebabkan oleh peningkatan kredit yang diberikan sebesar 12,36% dari Rp529.974 miliar di tahun 2014 menjadi Rp595.458 miliar di tahun 2015 dan obligasi pemerintah yang meningkat 20,56% dari Rp86.154 miliar di tahun 2014 menjadi Rp103.869 miliar di tahun 2015.

Tabel Posisi Keuangan Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

KETERANGAN	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Kas	19.052	20.705	25.109	21,27
Giro pada Bank Indonesia	43.904	50.599	56.314	11,29
Giro pada bank lain-netto	14.036	8.983	10.152	13,01
Penempatan pada BI dan Bank Lain-netto	45.114	61.118	37.321	(38,94)
Efek-Efek-netto	26.803	40.465	43.642	7,85
Obligasi Pemerintah	82.227	86.154	103.869	20,56
Reverse Repo, Tagihan Derivatif, & Tagihan lainnya-netto	11.433	31.468	14.563	(53,72)
Kredit*	472.435	529.974	595.458	12,36
Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Kredit	(16.677)	(17.919)	(22.558)	25,89
Tagihan Akseptasi-netto	10.115	13.007	11.224	(13,71)
Penyertaan Saham-netto	5	55	48	(12,73)
Aset Tetap dan Aset Tidak Berwujud-netto	8.806	10.573	11.677	10,44
Aset Lain-Lain**	15.847	19.858	23.244	17,05
Jumlah Aset	**733.100**	**855.040**	**910.063**	**6,44**

*) 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 2015 sebesar Rp25.109 miliar, bertambah Rp4.404 miliar dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp20.705 miliar atau berhasil meningkat 21,27%. Kas mencakup kas utama, kas ATM dan CDM, dan kas kecil.

Giro pada Bank Indonesia

Giro pada Bank Indonesia juga mengalami peningkatan sebesar Rp5.715 miliar menjadi Rp56.314 miliar dari Rp50.599 miliar pada tahun 2014, atau meningkat sebesar 11,29%. Meningkatnya volume giro pada Bank Indonesia mengindikasikan bahwa Bank Mandiri semakin taat dalam mematuhi aturan pemerintah dalam memenuhi Giro Wajib Minimum (GWM).

Tabel Giro pada Bank Indonesia Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Rupiah	34.293	40.379	44.557	10,35
Dolar Amerika Serikat	9.612	10.220	11.757	15,04
Giro pada Bank Indonesia	**43.905**	**50.599**	**56.314**	**11,29**

Giro pada Bank Lain

Jumlah Giro pada Bank Lain meningkat Rp1.169 miliar menjadi Rp10.152 miliar pada tahun 2015 atau meningkat 13,01% dibandingkan tahun 2014 yang sebesar Rp8.983 miliar. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh meningkatnya giro pada bank lain dalam bentuk valuta asing yang ditempatkan di pihak ketiga sebesar Rp976 miliar dari Rp8.707 miliar di tahun 2014 menjadi Rp9.683 miliar di tahun 2015 atau meningkat 11,21%.

Tabel Posisi Keuangan Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Rupiah:				
Pihak berelasi	39	20	23	15,00
Pihak ketiga	163	258	448	73,64
Jumlah Rupiah	**202**	**278**	**471**	**69,42**
Mata Uang Asing:				
Pihak berelasi	-	1	1	-
Pihak ketiga	13.846	8.707	9.683	11,21
Jumlah mata uang asing	**13.846**	**8.708**	**9.684**	**11,21**
CKPN	(12)	(3)	(3)	-
Jumlah giro pada bank lain	**14.036**	**8.983**	**10.152**	**13,01**

Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain mengalami penurunan Rp23.797 miliar menjadi Rp37.321 miliar pada tahun 2015 dari tahun sebelumnya sebesar Rp61.118 miliar atau menurun sebesar 38,94%. Penempatan dalam bentuk rupiah yang menurun Rp24.291 miliar di tahun 2015 menjadi penyebab utama berkurangnya jumlah penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain.

Tabel Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Rupiah:				
Pihak berelasi	668	1.250	1.572	25,76
Pihak ketiga	23.020	34.602	9.989	(71,13)
Jumlah Rupiah	**23.688**	35.852	**11.561**	**(67,75)**
Mata Uang Asing:				
Pihak berelasi	248	253	419	65,61
Pihak ketiga	21.283	25.108	25.408	1,19
Jumlah mata uang asing	**21.531**	25.361	**25.827**	**1,84**
CKPN	(105)	**(95)**	(67)	(29,47)
Jumlah giro pada bank lain	**45.114**	**61.118**	**37.321**	**(38,94)**

Surat Berharga Yang Dimiliki (Efek-Efek)

Surat Berharga yang dimiliki Bank Mandiri mengalami peningkatan Rp3.177 miliar menjadi Rp43.642 miliar di tahun 2015 dari tahun sebelumnya sebesar Rp40.465 miliar atau meningkat sebesar 7,85%. Peningkatan ini terutama dikarenakan efek-efek pihak berelasi tahun 2015 sebesar Rp16.517 miliar bertambah Rp1.714 miliar atau meningkat 11,58%.

Tabel Efek-Efek Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Pihak Berelasi	8.938	14.803	16.517	11,58
Pihak Ketiga	18.452	26.048	27.787	6,68
Diskonto yang belum diamortisasi, keuntungan/ (kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/ (penurunan) nilai wajar efek-efek dan cadangan kerugian penurunan nilai	(587)	(386)	(662)	71,50
Efek-Efek-netto	**26.803**	**40.465**	**43.642**	**7,85**

Obligasi Pemerintah

Sampai dengan akhir tahun 2015, obligasi pemerintah yang dimiliki Bank Mandiri sebesar Rp103.869 miliar, meningkat Rp17.715 miliar atau 20,56% dari posisi akhir tahun 2014 yang hanya sebesar Rp86.154 miliar.

Peningkatan ini disebabkan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual bertambah Rp12.966 miliar atau meningkat 21,19% menjadi Rp74.153 miliar pada tahun 2015.

Tabel Kepemilikan Obligasi Pemerintah Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Obligasi Pemerintah				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.382	1.745	1.584	(9,23)
Tersedia untuk dijual	57.213	61.187	74.153	21,19
Dimiliki hingga jatuh tempo	22.468	21.196	20.811	(1,82)
Diukur pada biaya perolehan*)	713	876	6.055	591,21
Investasi pada unit-linked)**				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	452	1.150	1.266	10,09
Jumlah Obligasi Pemerintah	**82.228**	**86.154**	**103.869**	**20,56**

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 "Akuntansi Sukuk"
**) Investasi pada unit-linked adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak unit-linked Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

Reverse Repo, Tagihan Derivatif, & Tagihan lainnya

Pada tahun 2015, jumlah tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali atau *Reverse Repo* menurun 96,57% menjadi sebesar Rp677 miliar dibandingkan tahun 2014 yang sebesar Rp19.745 miliar. Sedangkan tagihan derivatif tahun 2015 sebesar Rp701 miliar meningkat 887,32% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp71 miliar. Sementara tagihan lainnya transaksi perdagangan tahun 2015 sebesar Rp13.185 miliar meningkat 13,16% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp11.652 miliar. Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, 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 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Reverse Repo	3.738	19.745	677	(96,57)
Tagihan Derivatif	171	71	701	887,32
Tagihan Lainnya-Transaksi Perdagangan	7.524	11.652	13.185	13,16
Jumlah	**11.433**	**31.468**	**14.563**	**(53,72)**

Kredit

Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa di tahun 2015 ini, total aset Bank Mandiri mengalami peningkatan sebesar Rp55.023 miliar dari tahun 2014, dimana komponen terbesar dari aset ini adalah kredit yang diberikan yang di tahun 2015 meningkat Rp65.484 miliar. Hingga tanggal 31 Desember 2015, jumlah kredit yang diberikan Bank Mandiri adalah sebesar Rp595.458 miliar dengan tingkat NPL *gross* yang ideal sebesar 2,60%.

Tabel Kredit Yang Diberikan*) Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Pihak berelasi	57.321	67.621	75.412	11,52
Pihak ketiga	415.114	462.353	520.046	12,48
Jumlah	**472.435**	**529.974**	**595.458**	**12,36**

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

Kredit Yang Dihapusbukukan

Per 31 Desember 2015, saldo kredit yang dihapusbukukan tercatat sebesar Rp40.815 miliar meningkat 13,57% dari tahun sebelumnya. Portofolio kredit yang telah dihapusbukukan tersebut tidak disajikan dalam laporan posisi keuangan.

Tabel Kredit yang Dihapusbukukan (Rp miliar)

	2013	2014	2015
Saldo awal tahun	32.751	35.143	35.937
Penghapusbukuan	2.304	2.986	5.993
Penerimaan kembali	(3.076)	(2.686)	(3.040)
Lain-lain[1])	3.164	494	1.925
Saldo akhir tahun	**35.143**	**35.937**	**40.815**

1) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing

Kredit Yang Direstrukturisasi

Dari total kredit yang diberikan per 31 Desember 2015, sebesar Rp32.514 miliar merupakan kredit yang pernah direstrukturisasi. Jumlah tersebut mengalami peningkatan jika dibandingkan dengan posisi 31 Desember 2014 dimana kredit yang pernah direstrukturisasi adalah sebesar Rp13.915 miliar dari total kredit yang diberikan.

Skema Dan Jumlah Kredit Yang Pernah Direstrukturisasi (Rp miliar)

	2013	2014	2015
Kredit jangka panjang dengan opsi saham (KJPOS)	347	198	322
Fasilitas kredit tambahan	37	45	34
Perpanjangan jangka waktu kredit	8.221	8.424	24.526
Perpanjangan jangka waktu & penurunan suku bunga	1.181	1.204	1.626
Perpanjangan jangka waktu & skema restrukturisasi lain-lain *)	5.169	4.044	6.006
Total	**14.955**	**13.915**	**32.514**

catatan:
*) 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 2015 sebesar Rp22.558 miliar meningkat 25,89% dari tahun 2014 yang sebesar Rp17.919 miliar. Peningkatan CKPN terutama disebabkan adanya peningkatan CKPN Kredit yang diberikan dan CKPN Piutang Pembiayaan Konsumen yang masing-masing sebesar 25,84% dan 38,46%.

Tabel Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan %
CKPN Kredit yang diberikan	(16.536)	(17.707)	(22.282)	25,84
CKPN Piutang Pembiayaan Konsumen	(133)	(195)	(270)	38,46
CKPN Investasi Bersih dalam Sewa Pembiayaan	(8)	(17)	(6)	(64,71)
Jumlah CKPN	**(16.677)**	**(17.919)**	**(22.558)**	**25,89**

Tagihan Akseptasi

Tagihan akseptasi tahun 2015 sebesar Rp11.224 miliar mengalami penurunan Rp1.783 miliar atau 13,71%. Penurunan ini disebabkan karena berkurangnya tagihan kepada debitur dalam bentuk mata uang asing senilai Rp3.298 miliar atau turun 27,29% menjadi Rp8.789 miliar di tahun 2015 dibandingkan tahun sebelumnya yang sebesar Rp12.087 miliar.

Tabel Tagihan Akseptasi Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Rupiah				
Tagihan kepada bank lain	294	196	324	65,31
Tagihan kepada debitur	438	742	2.094	182,21
Mata uang asing				
Tagihan kepada bank lain	387	89	124	39,33
Tagihan kepada debitur	9.059	12.087	8.789	(27,29)
CKPN	(63)	(107)	(107)	-
Jumlah Tagihan Akseptasi	**10.115**	**13.007**	**11.224**	**(13,71)**

Penyertaan Saham

Pada tahun 2015, jumlah Penyertaan Saham sebesar Rp48.394 juta menurun Rp7.096 juta atau 12,79% dibandingkan tahun 2014 yang sebesar Rp55.490 juta. Jumlah CKPN yang meningkat dari Rp3.182 juta di tahun 2014 menjadi Rp10.250 juta di tahun 2015 adalah faktor utama yang berpengaruh terhadap penurunan ini.

Tabel Penyertaan saham (Rp juta)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Lancar	6.528	58.405	8.175	(86)
Kurang Lancar	-	-	50.331	
Diragukan	1.362	266	-	(100)
Macet	1	1	138	13.700
CKPN	(3.224)	(3.182)	(10.250)	222,12
Jumlah	**4.667**	**55.490**	**48.394**	**(12,79)**

Aset Tetap dan Aset Tidak Berwujud-Bersih

Pada tahun 2015, jumlah Aset Tetap dan Aset Tidak Berwujud sebesar Rp11.677 miliar meningkat 10,44% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp10.573 miliar. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh meningkatnya aset tetap sebesar Rp833 miliar atau 9,33% dari Rp 8.929 miliar di tahun 2014 menjadi Rp9.762 miliar di tahun 2015. Uraian lebih lengkap tentang komposisi serta perubahan aset tetap dan aset tidak berwujud- netto dalam bentuk perbandingan dua tahun buku terakhir (2014 dan 2015) dapat dilihat pada laporan keuangan konsolidasian catatan 18 dan 19.

Tabel Aset Tetap dan Aset Tidak Berwujud- Netto

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Aset tetap	7.646	8.929	9.762	9,33
Aset tidak berwujud	1.160	1.644	1.915	16,48
-Perangkat lunak	1.005	1.221	1.492	22,19
-Goodwill	155	423	423	-
Jumlah	**8.806**	**10.573**	**11.677**	**10,44**

Aset Lain-Lain-Bersih

Pada tahun 2015, jumlah Aset Lain-Lain sebesar Rp23.244 miliar meningkat 17,05% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp19.858 miliar. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh meningkatnya pajak dibayar dimuka yang sampai dengan akhir tahun 2015 sebesar Rp4.817 miliar naik sebesar 85,84% dari tahun 2014 yang sebesar Rp2.592 miliar.

Tabel Aset Lain-Lain Bersih

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Biaya dibayar dimuka	1.489	1.838	2.300	25,14
Pajak dibayar dimuka	1.127	2.592	4.817	85,84
Aset pajak tangguhan	4.322	4.189	4.834	15,40
Pendapatan yang masih akan diterima	2.564	3.273	4.061	24,08
Lain-lain bersih	6.345	7.966	7.232	(9,21)
Jumlah	**15.847**	**19.858**	**23.244**	**17,05**

Liabilitas

Liabilitas perusahaan termasuk dana syirkah temporer pada tahun 2015 sebesar Rp790.571 miliar mengalami peningkatan Rp40.376 miliar atau 5,38% dari tahun sebelumnya Rp750.195 miliar. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh kenaikan simpanan nasabah yang meningkat sebesar Rp40.005 miliar atau 6,29%.

Tabel Liabilitas Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Liabilitas Segera	762	1.156	1.156	-
Simpanan nasabah*	556.342	636.382	676.387	6,29
Simpanan dari bank lain*	12.671	17.774	12.954	(27,12)
Liabilitas kepada Pemegang Polis Unit-Linked	12.003	17.344	17.019	(1,87)
Liabilitas atas Efek-efek yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali	4.656	6.112	4.863	(20,44)
Liabilitas Derivatif	226	157	299	90,45
Liabilitas Akseptasi	10.178	13.114	11.331	(13,60)
Efek-efek yang Diterbitkan	1.780	2.010	2.398	19,30
Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontinjensi	201	197	396	101,02
Beban yang Masih Harus Dibayar	3.326	3.880	3.491	(10,03)
Utang Pajak	2.127	1.875	2.132	13,71
Liabilitas Imbalan Kerja	4.585	5.181	5.777	11,50
Provisi	823	668	676	1,20
Liabilitas Lain-lain	14.166	16.371	14.189	(13,33)
Pinjaman yang Diterima	15.997	24.227	33.765	39,37
Pinjaman Subordinasi	4.466	3.747	3.738	(0,24)
Jumlah Liabilitas*	**644.309**	**750.195**	**790.571**	**5,38**

*termasuk dana syirkah temporer

Liabilitas Segera

Pada tahun 2015, jumlah Liabilitas Segera tetap sebesar Rp1.156 miliar, tidak mengalami perubahan dari tahun sebelumnya.

Simpanan Nasabah (Termasuk Dana Syirkah Temporer)

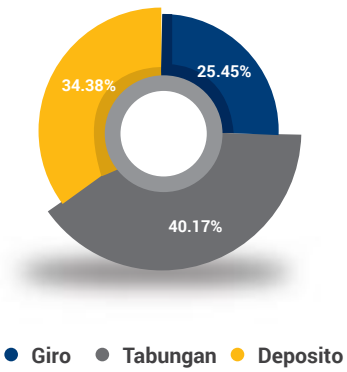
Pada tahun 2015, simpanan nasabah tercatat sebesar Rp676.387 miliar atau meningkat 6,29% dibandingkan tahun 2014 yang hanya sebesar Rp636.382 miliar. Simpanan nasabah terdiri dari giro, tabungan, dan deposito berjangka.

Giro pada tahun 2015 mencatat pertumbuhan sebesar 34,43% dari Rp128.067 miliar pada tahun 2014 menjadi Rp172.166 miliar pada tahun 2015. Sementara tabungan juga mengalami peningkatan sebesar 7,63% dari Rp252.445 miliar pada tahun 2014 menjadi Rp271.707 miliar pada tahun 2015. Sedangkan deposito mengalami penurunan sebesar 9,13% dari Rp255.870 miliar di tahun 2014 menjadi Rp232.514 miliar di tahun 2015.

Tabel Simpanan Nasabah (Termasuk Dana Syirkah Temporer) Tahun 2013-2015

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Giro	**123.446**	**128.067**	**172.166**	**34,43**
Pihak berelasi	**26.507**	19.751	**38.352**	94,18
Pihak ketiga	**96.939**	108.316	**133.914**	23,63
Tabungan	**236.511**	**252.445**	**271.707**	**7,63**
Pihak berelasi	**297**	**159**	**1.570**	887,42
Pihak ketiga	**236.214**	252.286	**270.137**	7,08
Deposito Berjangka	**196.385**	**255.870**	**232.514**	**(9,13)**
Pihak berelasi	**28.908**	**33.915**	**37.696**	11,15
Pihak ketiga	**167.477**	**221.955**	**194.818**	(12,23)
Jumlah Simpanan Nasabah	**556.342**	**636.382**	**676.387**	**6,29**

Grafik Komposisi Simpanan Nasabah Tahun 2015 (Rp miliar)



Simpanan dari Bank Lain

Pada tahun 2015, jumlah Simpanan dari bank lain sebesar Rp12.954 miliar menurun 27,12% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp17.774 miliar. Penurunan ini dikarenakan simpanan dari bank lain dalam bentuk deposito berjangka berkurang Rp6.019 miliar atau turun 53,65% menjadi Rp5.201 miliar di tahun 2015 dari Rp11.220 miliar pada tahun 2014.

Liabilitas kepada Pemegang Polis Unit-Linked

Pada tahun 2015, jumlah Liabilitas kepada Pemegang Polis *Unit-Linked* sebesar Rp17.019 miliar, menurun sebesar 1,87% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp17.344 miliar. Penurunan ini dikarenakan liabilitas Entitas Anak kepada pemegang polis pada kontrak *unit linked* Entitas Anak yang ditempatkan pada investasi *unit linked* non-syariah turun 1,58% atau sebesar Rp260 miliar dari Rp16.407 miliar pada tahun 2014 menjadi Rp16.147 miliar pada tahun 2015.

Liabilitas atas Efek-efek yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali

Pada tahun 2015, jumlah Liabilitas atas Efek-efek yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali sebesar Rp4.863 miliar menurun 20,44% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp6.112 miliar. Penurunan ini dikarenakan efek-efek pihak ketiga yang dijual dengan janji dibeli kembali, menurun 28,08% dari tahun 2014

Liabilitas Derivatif

Pada tahun 2015 jumlah Liabilitas Derivatif sebesar Rp299 miliar meningkat sebesar Rp142 miliar atau 90,45% dari tahun 2014 yang sebesar Rp157 miliar. Kenaikan ini dikarenakan liabilitas derivatif pada pihak ketiga meningkat 100% atau sebesar Rp148 miliar menjadi Rp296 miliar pada tahun 2015 dibandingkan Rp148 miliar pada tahun 2014.

Liabilitas Akseptasi

Pada tahun 2015 jumlah Liabilitas Akseptasi sebesar Rp11.331 miliar menurun sebesar 13,60% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp13.114 miliar. Penurunan ini dikarenakan menurunnya liabilitas akseptasi kepada bank lain dalam bentuk valuta asing sebesar Rp3.298 miliar atau 27,29% dari Rp12.087 miliar pada tahun 2014 menjadi Rp8.789 miliar pada tahun 2015.

Efek-efek yang Diterbitkan

Pada tahun 2015 jumlah Efek-efek yang Diterbitkan sebesar Rp2.398 miliar meningkat sebesar 19,30% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp2.010 miliar. Peningkatan ini dikarenakan meningkatnya total efek-efek yang diterbitkan pihak ketiga sebesar 15,24% dari Rp1.575 miliar pada tahun 2014 menjadi Rp1.815 miliar pada tahun 2015.

Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontinjensi

Pada tahun 2015 estimasi kerugian komitmen dan kontinjensi sebesar Rp396 miliar, meningkat sebesar 101,02% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp197 miliar. Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai komitmen dan kontinjensi telah memadai.

Beban yang Masih Harus Dibayar

Pada tahun 2015 jumlah Beban yang Masih Harus Dibayar sebesar Rp3.491 miliar menurun 10,03% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp3.880 miliar. Penurunan ini terutama dikarenakan pengadaan aset tetap dan perangkat lunak menurun Rp236 miliar atau 18,03% dari Rp1.309 miliar di tahun 2014 menjadi Rp1.073 miliar di tahun 2015.

Utang Pajak

Pada tahun 2015 jumlah Utang Pajak sebesar Rp2.132 miliar meningkat sebesar 13,71% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp1.875 miliar. Peningkatan ini terutama dikarenakan meningkatnya utang Pajak Penghasilan Badan - Pasal 29 bagi Entitas Induk sebesar 43,28% dari Rp744 miliar di tahun 2014 menjadi sebesar Rp1.066 miliar pada tahun 2015.

Liabilitas Imbalan Kerja

Pada tahun 2015, jumlah Liabilitas Imbalan Kerja sebesar Rp5.777 miliar meningkat 11,50% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp5.181 miliar. Peningkatan ini dikarenakan meningkatnya penyisihan biaya uang penghargaan pegawai serta cadangan atas bonus, insentif, cuti dan THR pegawai sebesar Rp596 miliar.

Liabilitas Lain-lain

Pada tahun 2015, jumlah Liabilitas Lain-lain sebesar Rp14.189 miliar menurun sebesar 13,33% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp16.371 miliar. Penurunan ini terutama dikarenakan di tahun 2015 utang transaksi nasabah menurun sebesar Rp1.092 miliar.

Pinjaman yang Diterima

Pada tahun 2015, jumlah Pinjaman yang Diterima sebesar Rp33.765 miliar meningkat sebesar 39,37% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp24.227 miliar. Peningkatan ini dikarenakan meningkatnya pinjaman yang diterima dalam bentuk valuta asing tersebut sebesar Rp8.704 miliar atau 43,80% dari tahun sebelumnya Rp19.871 miliar menjadi Rp28.575 miliar di tahun 2015. Pinjaman yang diterima dalam bentuk valuta asing tersebut terdiri dari *Direct Off-shore Loans* Rp18.731 miliar, *Bilateral Loans* Rp6.891 miliar, dan Fasilitas Pendanaan Perdagangan Rp2.953 miliar.

Pinjaman Subordinasi

Pada tahun 2015, jumlah Pinjaman Subordinasi sebesar Rp3.738 miliar menurun sebesar 0,24% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp3.747 miliar. Penurunan ini dikarenakan menurunnya nilai pinjaman *two step loan* dari Nordic Investment Bank (NIB) sebesar Rp21 miliar dari Rp53 miliar di tahun 2014 menjadi Rp32 miliar di tahun 2015.

Ekuitas

Pada tahun 2015, jumlah ekuitas tercatat sebesar Rp119.492 miliar, meningkat 13,97% dibandingkan tahun 2014 yang tercatat sebesar Rp104.845 miliar. Peningkatan jumlah ekuitas terjadi karena adanya peningkatan saldo laba belum ditentukan penggunaannya sebesar 19,54% dari Rp64.263 miliar pada tahun 2014 menjadi Rp76.822 miliar pada tahun 2015.

Kegiatan usaha Bank Mandiri selama tahun 2015 sebagian besar didanai oleh peningkatan jumlah simpanan, kombinasi penerimaan dari pendapatan bunga atas kredit yang diberikan, komisi dan provisi.

Selain itu, Bank Mandiri juga telah memanfaatkan pasar uang antar bank. Bank Mandiri berhasil mempertahankan cadangan likuiditas, yang biasanya berjumlah lebih besar dari Giro Wajib Minimum Bank Indonesia, untuk mengantisipasi penarikan simpanan dalam jumlah besar oleh nasabah.

Di sisi pengalokasian, Bank Mandiri menggunakan sebagian besar dananya untuk pemberian kredit, pembayaran beban bunga atas dana pihak ketiga, pinjaman yang diterima, pembayaran kembali pinjaman yang diterima, penempatan pada pasar uang antar bank, dan pembayaran biaya operasional (termasuk biaya gaji dan tunjangan, serta biaya umum dan administrasi).

Tabel Ekuitas Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015	Perubahan (%)
Modal Saham	11.667	11.667	11.667	-
Tambahan Modal Disetor/Agio Saham	17.316	17.316	17.316	-
Selisih Kurs karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing	222	204	243	19,12
Selisih transaksi dengan pihak non pengendali	-	-	(93)	
Kerugian Bersih yang Belum Direalisasi dari Penurunan Nilai Wajar Efek-efek dan Obligasi Pemerintah yang Tersedia untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	(1.417)	(571)	(1.565)	174,08
Keuntungan bersih aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	-	-	278	
Saldo Laba				
Sudah Ditentukan Penggunaannya	7.431	9.779	12.402	26,82
Belum ditentukan Penggunaannya	52.201	64.263	76.822	19,54
Kepentingan Non Pengendali atas Aset Bersih Entitas Anak yang Dikonsolidasi	1.371	2.187	2.422	10,75
Jumlah Ekuitas	**88.791**	**104.845**	**119.492**	**13,97**

Modal Saham

Pada tahun 2015, jumlah Modal Saham masih sama dengan tahun 2014 yaitu sebesar Rp11.667 miliar.

Tambahan Modal Disetor/Agio Saham

Pada tahun 2015, jumlah Tambahan Modal Disetor/Agio Saham juga masih sama dengan tahun lalu yaitu sebesar Rp17.316 miliar.

Selisih Kurs karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing

Pada tahun 2015, jumlah Selisih Kurs karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing sebesar Rp243 miliar meningkat 19,12% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp204 miliar. Peningkatan ini dikarenakan nilai mata uang Dollar Amerika Serikat (USD), Pound Sterling Inggris (GBP), Dollar Singapura (SGD) dan Yen Jepang (JPY) terapresiasi pada saat akhir Desember 2015.

Kerugian Bersih yang Belum Direalisasi dari Penurunan Nilai Wajar Efek-efek dan Obligasi Pemerintah yang Tersedia untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan

Pada tahun 2015, jumlah Kerugian Bersih yang Belum Direalisasi dari Penurunan Nilai Wajar Efek-efek dan Obligasi Pemerintah yang Tersedia untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan sebesar Rp1.565 miliar meningkat 174,08% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp571 miliar.

Saldo Laba

Pada tahun 2015, jumlah Saldo Laba yang Sudah Ditentukan Penggunaannya sebesar Rp12.402 miliar meningkat 26,82% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp9.779 miliar. Sementara jumlah Saldo Laba yang Belum Ditentukan Penggunaannya sebesar Rp76.822 miliar, naik sebesar 19,54% dari tahun 2014 sebesar Rp64.263 miliar.

Dividen atas laba bersih tahun 2014 sebesar Rp4.968 miliar dibayarkan pada tanggal 17 April 2015 dan dividen atas laba bersih tahun 2013 sebesar Rp5.461 miliar dibayarkan pada tanggal 15 April 2014. 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 2014 sebesar Rp2.623 miliar adalah untuk mengembangkan bisnis serta membangun infrastruktur pendukung seperti pembelian gedung kantor, pembangunan Mandiri University, pengadaan ATM, belanja modal selain IT, serta pengembangan sistem teknologi.

Kepentingan Non Pengendali atas Aset Bersih Entitas Anak yang Dikonsolidasi

Pada tahun 2015, jumlah Kepentingan Non Pengendali atas Aset Bersih Entitas Anak yang Dikonsolidasi sebesar Rp2.422 miliar meningkat sebesar 10,75% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp2.187 miliar. Peningkatan ini dikarenakan adanya penurunan persentase kepemilikan Bank Mandiri pada Bank Mandiri Taspen Pos (Bank Mantap) dari 93,23% pada tahun 2014 menjadi 58,25% pada tahun 2015. Penurunan persentase kepemilikan tersebut mengakibatkan meningkatnya jumlah kepentingan non pengendali atas aset bersih Bank Mantap sebesar Rp281 miliar, dari Rp14 miliar pada tahun 2014 menjadi Rp295 miliar pada tahun 2015.

Arus Kas

Dengan arus kas operasi yang kuat, kami memiliki posisi solid untuk tumbuh demi masa depan.

Arus Kas Bank Mandiri Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015
Kas Bersih yang Diperoleh dari Aktivitas Operasional	12.734	21.092	10.201
Kas Bersih yang Digunakan untuk Aktivitas Investasi	(12.562)	(7.084)	(28.949)
Kas Bersih yang Diperoleh dari Aktivitas Pendanaan	6.354	3.496	778

Arus Kas Dari Aktivitas Operasional

Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasional tahun 2015 sebesar Rp10.201 miliar turun Rp10.891 miliar atau 51,64% dari tahun 2014. Arus kas masuk terutama berasal dari penerimaan pendapatan bunga dan pendapatan syariah sebesar Rp68.561 miliar serta penerimaan dari penjualan Obligasi Pemerintah – diukur pada nilai wajar melalui laba rugi sebesar Rp31.696 miliar. Arus kas masuk juga dipengaruhi oleh peningkatan giro dari tahun sebelumnya Rp4.833 miliar menjadi Rp44.703 miliar di tahun 2015. Arus kas masuk tersebut diimbangi oleh arus kas keluar yang terutama digunakan untuk pembayaran beban gaji dan tunjangan sebesar Rp11.503 miliar, serta beban umum dan administrasi sebesar Rp11.309 miliar.

Arus Kas Dari Aktivitas Investasi

Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi selama tahun 2015 adalah sebesar Rp28.949 miliar meningkat Rp21.865 miliar dari tahun 2014. Arus kas keluar di tahun 2015 untuk aktivitas investasi yang meningkat terutama karena kenaikan Obligasi Pemerintah – tersedia untuk dijual dan dimiliki hingga jatuh tempo sebesar Rp17. 605 miliar dan kenaikan efek-efek – tersedia untuk dijual dan dimiliki hingga jatuh tempo sebesar Rp9.640 miliar. Selain itu, dari aktivitas investasi juga memberikan pemasukan terhadap kas yang berasal dari penjualan aset tetap sebesar Rp4.202 miliar.

Arus Kas Dari Aktivitas Pendanaan

Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas pendanaan selama tahun 2015 adalah sebesar Rp778 miliar menurun Rp2.718 miliar atau 77,75% dari tahun 2014. Arus kas masuk terutama berasal dari kenaikan atas pinjaman yang diterima sebesar Rp7.291 miliar dan dari kenaikan efek-efek yang diterbitkan sebesar Rp389 miliar. Sedangkan arus kas keluar terutama digunakan untuk pembayaran dividen sebesar Rp4.968 miliar.

Perbandingan Antara Target dengan Realisasi Tahun 2015 dan Proyeksi Tahun 2016

Pencapaian Target 2015

Secara umum, pada tahun 2015, Bank Mandiri telah menunjukkan kinerja yang memuaskan, terlihat pada beberapa pencapaian kinerja kunci sebagai berikut:

1. Bank Mandiri berhasil membukukan pertumbuhan kredit 12,8% YoY, sedikit melambat dari target yang ditetapkan sekitar 14% dalam rangka penyaluran kredit yang lebih selektif, sehingga kualitas kredit dapat terjaga pada posisi 2,3%, sedikit di bawah target 2,5%.
2. Penghimpunan dana murah mencapai Rp412,7 triliun, melebihi target yang telah ditetapkan sebesar Rp404,6triliun. Komposisi dana murah tersebut terhadap total dana mencapai 67,3%.
3. *Net Interest Margin* (NIM) sebesar 5,9%, mampu mencapai target yang ditetapkan sebesar 5,9%.
4. Efisiensi dapat dikelola dengan baik yang tercermin dari semakin baiknya *efficiency ratio* sebesar 39,5%, lebih baik dibandingkan target yang ditetapkan sebesar 43,0%.
5. Jaringan distribusi juga mengalami peningkatan melebihi target yang ditetapkan. Jumlah pembukaan kantor cabang sepanjang tahun 2015 bertambah sebanyak 145 unit menjadi 2.457 cabang. Pertambahan ini mampu melampui target yang ditetapkan sebanyak 60 unit.

Target 2016

Pada tahun 2016, Bank Mandiri telah menentukan target untuk beberapa indikator kunci dengan mempertimbangkan situasi perekonomian nasional, dinamika di industri perbankan, serta kesiapan internal sebagai berikut:

1. Pertumbuhan kredit retail sebesar 17,2%
2. Komposisi dana murah sebesar 64%
3. Rasio NPL di bawah level 2,6%
4. LDR dalam rentang 80% - 90%

Perbandingan Antara Target dengan Realisasi Tahun 2015 dan Proyeksi Tahun 2016

	Target 2015	Realisasi 2015	Target 2016
Pertumbuhan Kredit	14%	12,8%	12%
Gross NPL	2,5%	2,3%	2,6%
Penghimpunan Dana Murah	Rp404,6 triliun	Rp412,7triliun	Rp440 triliun
Net Interest Margin	5,9%	5,9%	5,8%
Efficiency Ratio	<43,0%	39,5%	<44%

tinjauan informasi keuangan lainnya

Analisa Tentang Kemampuan Membayar Utang Dan Tingkat Kolektibilitas Piutang

Kemampuan Membayar Utang

Kemampuan membayar utang dapat diukur melalui beberapa rasio, antara lain rasio likuiditas, rasio solvabilitas, dan rasio rentabilitas. Rasio-rasio tersebut akan menjadi tolak ukur bagi Bank Mandiri dalam menghitung kemungkinan risiko-risiko yang muncul dalam kegiatan operasional Bank. Selain itu, Pefindo dengan surat No. 1240/PEF-Dir/X/2015 tanggal 1 Oktober 2015 telah memutuskan untuk menetapkan peringkat idAA+ (Double A plus; Stable Outlook) terhadap Bank Mandiri untuk periode 1 Oktober 2015 sampai dengan 1 Oktober 2016. Hal tersebut menunjukkan kemampuan Bank Mandiri untuk memenuhi komitmen keuangan jangka panjangnya relatif superior jika dibandingkan dengan obligor Indonesia lainnya.

Likuiditas Bank

Likuiditas Bank dipengaruhi oleh struktur pendanaan, likuiditas aset, liabilitas kepada counterparty dan komitmen kredit kepada debitur. Total aset lancar Bank Mandiri pada tahun 2015 mencapai Rp147.561 miliar, turun dibandingkan posisi tahun 2014 yang sebesar Rp161.421 miliar. Total aset lancar di akhir tahun 2015 mencapai 16,2% dari total aset atau 21,8% dari total simpanan non bank, yang juga mengindikasikan kondisi likuiditas yang baik.

Disamping itu, Bank Mandiri melakukan pengelolaan likuiditas dengan mengukur besarnya risiko likuiditas yang dimiliki oleh Bank. Untuk mengukur besarnya risiko likuiditas, Bank Mandiri menggunakan beberapa indikator, antara lain adalah primary reserve ratio (rasio Giro Wajib Minimum dan Kas), *secondary reserve* (cadangan likuiditas), *Loan to Deposit Ratio* (LDR).

Pada tanggal 31 Desember 2015, posisi GWM Primer Rupiah adalah sebesar 7,50% dari total dana pihak ketiga Rupiah, sesuai dengan limit yang telah ditetapkan, sedangkan untuk cadangan GWM LFR adalah sebesar 0,00% karena tidak ada pelanggaran batas LFR yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dan GWM Sekunder Rupiah adalah sebesar 14,35% dari total dana pihak ketiga Rupiah. Sementara untuk valuta asing, Bank memelihara GWM sebesar 8,50% dari total dana pihak ketiga valuta asing sesuai dengan limit yang ditetapkan.

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 3 bulan ke depan. Pada tanggal 31 Desember 2015, cadangan likuiditas berada di atas *safety level.*

LDR merupakan rasio kredit yang diberikan kepada pihak ketiga terhadap total dana pihak ketiga dalam valuta Rupiah dan valuta asing. LDR 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. Pada tanggal 31 Desember 2015, LDR Bank Mandiri secara konsolidasi adalah sebesar 87,68%, memenuhi kriteria "sangat likuid" dalam penilaian Tingkat Kesehatan Bank. LDR Bank Mandiri dimaksud berada diantara batas LDR yang ditetapkan oleh Bank Indonesia yaitu 78% sampai 92%, yang merupakan indikator bagi kesehatan finansial suatu Bank.

Untuk mendukung likuiditas maupun meningkatkan aset produktif, Bank Mandiri juga memperoleh pendanaan melalui Collateral Fund Borrowing. Selain itu, arus kas dari dana pihak ketiga juga secara signifikan mempengaruhi posisi likuiditas bank.

Tabel Posisi Likuiditas Bank Mandiri Tahun 2013-2015

	2013	2014	2015
Aset Lancar1)	Rp135.269 miliar	Rp161.421 miliar	Rp147.561 miliar
Obligasi Pemerintah yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi dan tersedia untuk dijual	Rp55.680 miliar	Rp64.082 miliar	Rp77.003 miliar
Rasio Kredit Terhadap Simpanan atau LDR2)	84,46%	82,86%	87,68%
Aset Lancar Terhadap Jumlah Aset	18,5%	18,9%	16,2%
Aset Lancar Terhadap Simpanan	24,3%	25,4%	21,8%

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 portfolio yang diukur pada nilai wajar
2) Simpanan tidak termasuk simpanan dari bank lain

Solvabilitas Bank

Likuiditas Bank dipengaruhi oleh struktur pendanaan, Bank Mandiri mengukur solvabilitas melalui rasio permodalan Bank. Bank Mandiri melakukan Kebijakan permodalan secara prudent dengan 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 perusahaan anak dalam rangka memenuhi ekspektasi stakeholder termasuk investor dan regulator.

Bank Mandiri memastikan kecukupan modal Bank untuk dapat memenuhi risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional yang tercermin dari Rasio Kecukupan Modal (*Capital Adequacy Ratio* [CAR]). Rasio Kecukupan Modal (*Capital Adequacy Ratio* [CAR]) adalah rasio modal terhadap aset tertimbang menurut risiko (Risk-Weighted Assets [RWA]). Berdasarkan peraturan Bank Indonesia, jumlah modal untuk risiko kredit terdiri dari Modal Inti ("Tier I") dan Modal Pelengkap ("Tier II") dikurangi penyertaan pada Entitas Anak. Dalam rangka perhitungan Risiko Pasar, Bank dapat memasukkan komponen Modal Pelengkap Tambahan ("Tier III") yaitu Pinjaman Subordinasi berjangka pendek yang memenuhi kriteria tertentu sebagai komponen Modal. Rasio Kecukupan Modal (Bank Mandiri saja) adalah sebagai berikut:

Tabel Rasio Kecukupan Modal Bank Saja Tahun 2013-2015 (%)

	2013	2014	2015
CAR untuk modal inti	13,40	15,35	16,15
CAR untuk risiko kredit	16,99	19,20	21,57
CAR untuk risiko kredit dan operasional	14,99	16,66	18,63
CAR untuk risiko kredit dan pasar	16,92	19,12	21,53
CAR untuk risiko kredit, operasional dan pasar	14,93	16,60	18,60

Rasio kecukupan modal minimum Bank (Bank saja) pada tanggal 31 Desember 2015 dengan memperhitungkan risiko kredit, operasional dan pasar adalah 18,60%. Nilai CAR tersebut masih berada diambang batas CAR dan CAR insentif yang ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar 15%.

Rentabilitas Bank

Rentabilitas konsolidasian bank diukur melalui rasio-rasio berikut:

Tabel Rasio-Rasio Rentabilitas Tahun 2013-2015 (%)

	2013	2014	2015
ROE	22,23	20,95	18,33
ROA	3,54	3,39	2,99
NIM	5,74	5,97	6,08
CER	44,08	44,91	43,00
BOPO	67,66	70,02	74,28

Pada tahun 2015, Bank Mandiri mencatat Return on Equity sebesar 18,33% turun dibandingkan tahun 2014 sebesar 20,95%. Nilai Return on Asset tahun 2015 sebesar 2,99% sedikit turun dibandingkan tahun 2014 sebesar 3,39%. Sedangkan Net Interest Margin mengalami peningkatan menjadi 6,08% dari 5,97% pada tahun 2014. Dengan level NIM tersebut maka Bank Mandiri merupakan salah satu Bank dengan tingkat profitabilitas yang baik.

Cost Efficiency Ratio Bank Mandiri di tahun 2015 adalah sebesar 43,00%. Hal ini menunjukkan keberhasilan Bank Mandiri dalam menerapkan Strategi efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional, peningkatan kredit dan perluasan operasional. Sedangkan rasio BOPO mengalami sedikit peningkatan menjadi sebesar 74,28% dari posisi di tahun 2014 yang sebesar 70,02%. Hal ini dikarenakan peningkatan 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.

Dari rasio-rasio yang ditunjukkan sebelumnya, Bank Mandiri memiliki kemampuan untuk menghasilkan laba dan tingkat efektivitas yang baik dalam menjalankan operasional perusahaannya.

Kolektibilitas Kredit

Kolektibilitas Kredit Bank terlihat dari total kredit bermasalah *(Non-Performing Loan* [NPL]). NPL Bank Mandiri pada tahun 2015 tetap terkendali dengan baik dikisaran 2,60% dengan besaran Rp15,5 triliun. Besaran NPL tersebut jauh dibawah ambang batas NPL yang ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar 5%.

Tabel Kolektibilitas Kredit Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015
Kredit	472.435	529.973	595.458
Lancar	445.659	495.606	552.863
Perhatian Khusus	17.755	22.958	27.078
Kurang Lancar	1.222	2.231	3.280
Diragukan	1.061	2.239	2.557
Macet	6.738	6.940	9.680
NPL	9.021	11.410	15.517
NPL (%)	1,90%	2,15%	2,60%

Struktur Modal

Selain kewajiban penyediaan modal minimum sesuai profil risiko, Bank wajib membentuk tambahan modal sebagai penyangga (buffer) berupa:

1. Capital Conservation Buffer, merupakan tambahan modal yang berfungsi sebagai penyangga (buffer) apabila terjadi kerugian pada periode krisis.
2. Countercyclical Buffer, merupakan tambahan modal 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), merupakan tambahan modal 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.

Kewajiban Bank membentuk Capital Conservation Buffer berlaku mulai tanggal 1 Januari 2016 secara bertahap sebagai berikut:

1. 0,625% (nol koma enam ratus dua puluh lima persen) dari ATMR mulai tanggal 1 Januari 2016
2. 1,25% (satu koma dua puluh lima persen) dari ATMR mulai tanggal 1 Januari 2017
3. 1,875% (satu koma delapan ratus tujuh puluh lima persen) dari ATMR mulai tanggal 1 Januari 2018
4. 2,5% (dua koma lima persen) dari ATMR mulai tanggal 1 Januari 2019

Countercyclical Buffer ditetapkan oleh Bank Indonesia yang diatur dalam PBI No. 17/22/PBI/2015 tentang Kewajiban Pembentukan Countercyclical Buffer. Kewajiban Bank membentuk Countercyclical Buffer mulai berlaku pada tanggal 1 Januari 2016 dalam kisaran sebesar 0% sampai dengan 2,5% dari ATMR.

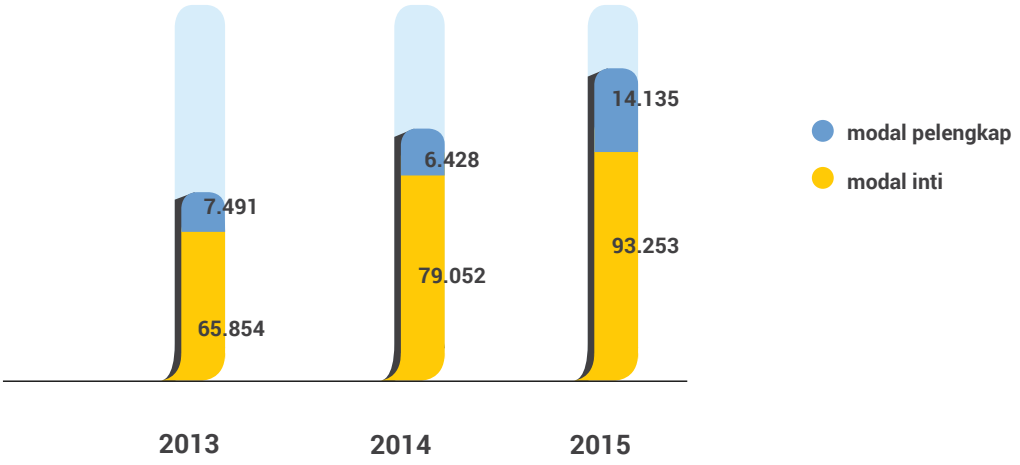
Capital Surcharge untuk D-SIB ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan yang diatur dalam POJK No.46/POJK.03/2015 tentang Penetapan Systemically Important Bank dan Capital Surcharge. Kewajiban Bank membentuk Capital Surcharge mulai berlaku pada tanggal 1 Januari 2016 dan ditetapkan dalam kisaran (berdasarkan bucket) sebesar 1% sampai dengan 2,5% dari ATMR. Otoritas Jasa Keuangan memberitahukan secara tertulis kepada Bank yang ditetapkan sebagai SIB dan besaran Capital Surcharge untuk SIB.

Pada tahun 2015 modal Inti Bank Mandiri saja sebesar Rp93.253 miliar, naik sebesar 17,96% dari posisi Rp79.052 miliar di tahun 2014, karena adanya tambahan modal dari komponen laba ditahan. Sedangkan, modal pelengkap Bank Mandiri saja pada tahun 2015 sebesar Rp14.135 miliar, naik sebesar 119,90% dari posisi Rp6.428 miliar pada tahun sebelumnya.

Tabel Struktur Modal Bank Saja tahun 2013-2015 (Rp miliar)

	2013	2014	2015
Modal:			
Modal Inti	65.854	79.052	93.253
Modal Pelengkap	7.491	6.428	14.135
Jumlah modal untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	73.345	85.480	107.388
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Kredit	431.633	445.254	497.913
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Operasional	57.671	67.787	78.628
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Pasar	1.972	1.863	805
Jumlah ATMR untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	491.276	514.904	577.346

Grafik Struktur Modal Bank Saja tahun 2013-2015 (Rp miliar)



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.

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 ekonomis. Pendekatan ekonomis (*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.

Tabel Rasio Kecukupan Modal Bank Saja berdasarkan PBI untuk Tahun 2013-2015 (%)

	2013	2014	2015
CAR untuk modal inti	13,40	15,35	16,15
CAR untuk risiko kredit	16,99	19,20	21,57
CAR untuk risiko kredit dan operasional	14,99	16,66	18,63
CAR untuk risiko kredit dan pasar	16,92	19,12	21,53
CAR untuk risiko kredit, operasional dan pasar	14,93	16,60	18,60
CAR Minimum Modal Inti	5,00	6,00	6,00
CAR Minimum Total Modal	8,00	9,00	9,00

Ikatan Material untuk Investasi Barang Modal

Dalam melakukan investasi barang modal, Bank Mandiri mengadakan beberapa perikatan dengan beberapa pihak. Bank Mandiri dan pihak yang terkait saling mengikatkan diri dalam suatu perjanjian kerjasama investasi dan sepakat untuk mengadakan kerjasama dengan beberapa ketentuan dan syarat-syarat yang telah disepakati kedua belah pihak. Perikatan tersebut diantaranya adalah:

Perikatan pengadaan piranti lunak dan jasa instalasi untuk sistem perbankan terpadu yang disebut eMAS (Enterprise Mandiri Advanced System)

Tujuan dari Ikatan

Perikatan ini bertujuan untuk meningkatkan sistem pelayanan dan database nasabah, serta meningkatkan keamanan transaksi nasabah.

Pada tanggal 22 November 2012, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan vendor untuk menambah fitur eMAS sesuai perjanjian Application Management Services 2012 sebesar USD1.190.000 (nilai penuh, setelah PPN) dengan sistem blanket order. Perjanjian dengan sistem blanket order didasarkan pada estimasi mandays aktual yang akan dilakukan oleh vendor atas pekerjaaan penambahan fitur eMAS tersebut.

Pada tanggal 31 Desember 2015 nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran untuk Application Management Services 2012 adalah sebesar US$ 1.083.250 (nilai penuh, setelah PPN) dan bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar US$ 977.900 (nilai penuh, setelah PPN) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2015adalah 90,27%.

Pada tanggal 03 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 US$ 2.583.700 (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 2015 nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah sebesar US$ 2.393.300 (nilai penuh) dan bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar US$ 2.234.400 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2015 adalah 93,36%.

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 US$ 3.550.000 (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 2015 nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah sebesar US$ 2.648.300 (nilai penuh) dan bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar US$ 2.386.310 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2015 adalah 90,11%..

Sumber Dana dan Mata Uang yang Menjadi Denominasi

Sumber dana untuk memenuhi perikatan tersebut berasal dari dana internal Bank Mandiri dalam mata uang Rupiah maupun US Dolar.

Langkah-Langkah untuk Melindungi Risiko dari Posisi Mata Uang Asing yang Terkait

Bank Mandiri memiki aset dalam bentuk US Dollar yang memberikan pendapatan dalam bentuk US Dollar juga. Sehingga secara tidak langsung aset tersebut merupakan natural hedge atas kewajiban-kewajiban yang dimiliki Bank Mandiri dalam bentuk valuta asing.

Investasi Barang Modal

Bank Mandiri melakukan investasi barang modal dalam bentuk aset tetap berupa tanah, bangunan, kendaraan bermotor, serta perlengkapan, peralatan kantor, dan komputer. Investasi barang modal ini bertujuan untuk mendukung kelancaran kegiatan operasional Bank Mandiri. Pada tahun 2015 jumlah investasi barang modal sebesar Rp2.135.057 juta menurun 4,81% dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp2.242.995 juta.

Tabel Penambahan Investasi Barang Modal dalam Bentuk Aset Tetap Tahun 2013-2015 (Rp juta)

Jenis Aset Tetap	2013	2014	2015	Kebijakan Belanja Modal Tahun 2015
Tanah	18.430	14.564	39.459	Tujuan Investasi: Mendukung kegiatan pengembangan bisnis. Sumber Dana: *Capital Expenditure* (CAPEX). Mata Uang: Rupiah. Langkah Perlindungan sertifikasi
Bangunan	595.268	468.075	491.675	Tujuan Investasi: Mendukung Kegiatan Operasional Perusahaan. Sumber Dana: *Capital Expenditure* (CAPEX). Mata Uang: Rupiah. Langkah Perlindungan Risiko: Asuransi.
Perlengkapan. peralatan kantor dan komputer	1.036.231	1.749.495	1.591.886	Tujuan Investasi: Mendukung Kegiatan Operasional Perusahaan Sumber Dana: *Capital Expenditure* (CAPEX). Mata Uang: Rupiah Langkah Perlindungan Risiko: Asuransi
Kendaraan bermotor	3.562	10.861	12.037	Tujuan Investasi: Mendukung Kegiatan Operasional Perusahaan Sumber Dana: *Capital Expenditure* (CAPEX). Mata Uang: Rupiah Langkah Perlindungan Risiko: Asuransi
Jumlah	**1.653.491**	**2.242.995**	**2.135.057**	

informasi material lainnya

Informasi dan Fakta Material Setelah Tanggal Laporan Akuntan

Penambahan Penyertaan Modal kepada PT Mandiri Capital Indonesia

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 sebesar Rp345.000 juta.

Pada tanggal 21 Januari 2016 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MCI sebesar Rp340.000 juta, sehingga modal dasar MCI menjadi sebesar Rp350.000 juta.

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 juta 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%.

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 diantaranya 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

Berikut adalah keputusan RUPS Tahunan mengenai penggunaan laba bersih dari tahun 2013-2015:

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 1 Januari 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 dengan hak 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 Perseroan Tahun Buku 2014 setelah dialokasikan untuk pembayaran dividen dan Cadangan Tujuan sebagaimana butir 1 dan 2 di atas, ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

Pembagian Dividen Tahun 2014

Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk tahun buku 2013 sebesar Rp18.203.753.301.421,70 sebagai berikut:

1. 30% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2013 atau sebesar Rp5.461.125.990.426,51 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para Pemegang Saham yang akan dibayarkan dengan ketentuan sebagai berikut:
   a. Khusus dividen bagian Pemerintah yang berasal dari 14 miliar lembar saham akan disetorkan ke rekening Kas Negara Mata Anggara Penerimaan 422111.
   b. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkan sesuai ketentuan yang berlaku.
2. 12,90% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2013 atau sebesar Rp2.348.284.175.883,40 ditetapkan sebagai Cadangan tujuan guna mendukung investasi Perseroan.
3. 57,10% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2013 atau sebesar Rp10.394.343.135.111,79 ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

   Untuk tahun 2014 Perseroan tidak mengalokasikan laba bersih tahun buku 2013 untuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, namun akan membentuk cadangan biaya untuk program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan yang besarnya disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan Perseroan.

Pembagian Dividen Tahun 2013

Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan tahun buku 2012 sebesar Rp15.504.066.523.686,20 sebagai berikut:

1. 30% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2012 atau sebesar Rp4.651.219.957.105,86 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham yang akan dibayarkan dengan ketentuan sebagai berikut:
   a. Khusus dividen bagian Pemerintah yang berasal dari 14 miliar lembar saham akan disetorkan ke rekening Kas Umum Negara Dalam Rupiah No. 502.000000980 di Bank Indonesia.
   b. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tatacara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkannya sesuai ketentuan yang berlaku.
2. 9,7% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2012 atau sebesar Rp1.503.894.452.797,56 ditetapkan sebagai Cadangan Tujuan guna mendukung investasi.
3. 60,3% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2012 atau sebesar Rp9.348.952.113.782,78 ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

   Untuk RUPS Tahun ini Perseroan tidak mengalokasikan laba bersih tahun 2012 untuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, tetapi Perseroan akan membentuk cadangan biaya tahun 2013 untuk program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan yang besarnya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan Perseroan.

Tabel Pembagian Dividen Tahun 2013-2015

	2013	2014	2015
Total Dividen	Rp4.651.219.957.105,86	Rp5.461.125.990.426,51	Rp4.967.968.319.198,15
Dividend Payout Ratio (DPR)	30%	30%	25%
Dividen per saham	Rp199,33799/saham	Rp234,04825/saham	Rp212,91292/ saham
Tanggal Pembayaran Dividen	16 Mei 2013	15 April 2014	17 April 2015

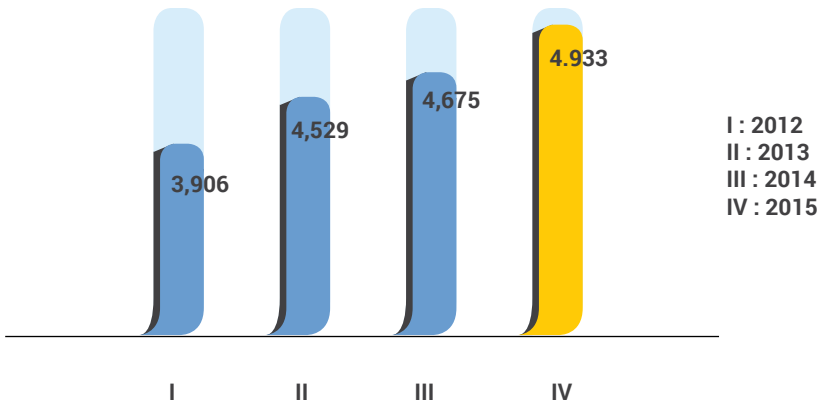
Kontribusi kepada Negara

Sebagai salah satu BUMN, Perusahaan berupaya memberikan kontribusi yang signifikan 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 2015, jumlah setoran PPh Badan adalah sebesar Rp4.933 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 Rp693 miliar.

Tabel Pembayaran PPh Badan Tahun 2012-2015 (Rp miliar)

	2012	2013	2014	2015
PPh Badan	3.906	4.529	4.675	4.933



Perusahaan tidak pernah terlambat dalam pembayaran kewajiban pajak atas PPh Karyawan, PPh Badan, PPN, dan PBB. Perusahaan selalu tepat waktu dalam menyampaikan dokumen kewajiban perpajakan seperti SPT tahunan maupun bulanan serta dokumen kewajiban pada lembaga regulator.

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:

Tabel Penyertaan Pada Perusahaan Anak

Perusahaan Anak	Jenis Usaha	Penyertaan (%)			
		2012	2013	2014	2015
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	81,46	93,23	93,23	58,25*)
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**)
PT Mandiri Utama Finance	Pembiayaan Konsumen	-	-	-	51,00***)
PT Mandiri Capital Indonesia	Modal Ventura	-	-	-	99,00****)
PT Usaha Gedung Mandiri	Pengelolaan Properti	99,00	-	-	-
PT Bumi Daya Plaza	Pengelolaan Properti	93,33	-	-	-

*) Bank Mandiri Taspen Pos sebelumnya Bank Sinar Harapan Bali (BSHB) efektif sejak tanggal 28 Mei 2015
**) Efektif sejak tanggal 30 Maret 2015
***) Efektif sejak tanggal 21 Januari 2015
****) Efektif sejak tanggal 23 Juni 2015

Akuisisi

Bank Mandiri memimpin pengembangan bisnis masa depan (*new business development*) dengan melakukan beberapa inisiatif yang dilakukan pada tahun 2015 antara lain:

1. Pengembangan bisnis pinjaman retail melalui pendirian anak usaha *multifinance* PT Mandiri Utama Finance ("MUF"). MUF merupakan *vehicle* Bank Mandiri untuk mengakselarasi penyaluran pembiayaan Bank Mandiri khususnya pada segmen pembiayaan kendaraan bermotor. Pendirian MUF dilaksanakan pada tanggal 21 Januari 2015 dimana Bank Mandiri bekerjasama dengan PT Asco Investindo dan PT Tunas Ridean Tbk sebagai partner strategis yang memiliki kapabilitas dan pengalaman yang sudah terbukti mampu mengembangkan perusahaan multifinance menjadi top player di industri.

   Saat ini, MUF telah melaksanakan kegiatan operasional melalui kerjasama dengan dealer-dealer dan pencairan kredit kepada nasabah.

2. Dalam kemitraan ini, Bank Mandiri, PT Pos dan PT Taspen berkomitmen untuk mengembangkan

Bank Sinar Harapan Bali ("BSHB") untuk menjadi Bank yang fokus pada segmen menengah ke bawah, di mana peningkatan akses jasa layanan keuangan kepada segmen tersebut, tidak hanya akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat Indonesia menjadi lebih baik, tetapi juga diharapkan dapat menghasilkan kesetaraan ekonomi dan pertumbuhan bangsa pada umumnya.

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%).

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

3. Pada tanggal 30 Maret 2015, Bank Mandiri telah melaksanakan penyertaan modal dalam InHealth melalui pembelian atas 200.000 (dua ratus ribu) saham atau 20% (dua puluh persen) dari seluruh jumlah saham yang ditempatkan dan disetor penuh dalam InHealth dari Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan melalui penandatanganan Akta Jual Beli No. 108, tanggal 30 Maret 2015, dibuat dihadapan Mala Mukti, SH, LLM, Notaris di Jakarta. 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%. Penyertaan modal ini merupakan Tahap Kedua dan akhir dari rangkaian transaksi akuisisi InHealth dimana Tahap Pertama telah diselesaikan pada tanggal 2 Mei 2014 sesuai dengan Perjanjian Jual Beli Saham Bersyarat yang ditandatangani pada tanggal 23 Desember 2013.

4. Didirikan PT Mandiri Capital Indonesia, perusahaan yang bergerak di bidang modal ventura, pada tanggal 26 Juni 2015. Untuk menjalankan kegiatan usahanya di bidang modal ventura, Mandiri Capital Indonesia telah memperoleh izin untuk melaksanakan kegiatan usaha di bidang modal ventura pada tanggal 10 November 2015 melalui surat Otoritas Jasa Keuangan No. SR-6035/NB.111/2015. Total modal awal PT Mandiri Capital Indonesia adalah sebesar Rp10 Milyar sesuai dengan persyaratan modal minimum yang dipersyaratkan oleh regulator dengan komposisi pemegang saham Mandiri adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 99% dan PT Mandiri Sekuritas sebesar1%. Ke depan, Bank Mandiri telah berkomitmen untuk mendukung permodalan PT Mandiri Capital Indonesia hingga mencapai Rp500 Miliar.

   PT Mandiri Capital Indonesia menawarkan produk-produk inovatif kepada perusahaan *startup* dan perusahaan berkembang melalui penyertaan saham (*equity participation*), penyertaan melalui pembelian obligasi konversi (*quasi equity participation*), pembiayaan berdasarkan pembagian atas hasil usaha (*profit/revenue sharing*) dan pembiayaan bentuk lainnya dalam rangka modal ventura.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Mandiri Capital memiliki *value proposition* antara lain:

- ***Equity participation***, dukungan permodalan oleh Mandiri Capital kepada bisnis-bisnis yang potensial terutama perusahaan yang fokus di bidang *financial technology*;
- ***Expert advice***, mentoring kepada pengusaha terkait pengelolaan bisnis serta pemberian ide dan saran yang membangun bagi pengusaha-pengusaha dalam pengembangan bisnisnya;
- ***Connection to market***, pemberian akses bagi perusahaan kepada jaringan Mandiri Group dan jutaan nasabah Mandiri Group.

Ekspansi

Di tahun 2015, Bank Mandiri telah mengimplementasikan inisiatif non organik terhadap beberapa area yang meningkatkan pertumbuhan bisnis bank dan memberikan sinergi bisnis terhadap seluruh Group Usaha Bank Mandiri diantaranya adalah:

1. Mengembangkan bisnis *multifinance* untuk mengakselerasi pertumbuhan penyaluran pembiayaan dalam rangka meningkatkan penguasaan pangsa pasar segmen pembiayaan konsumen, khususnya pembiayaan kendaraan bermotor. Pengembangan bisnis ini dilakukan melalui pendirian perusahaan patungan, yaitu PT Mandiri Utama Finance (MUF) bersama dengan PT Tunas Ridean,Tbk dan PT Asco Investindo. Pada tanggal 21 Januari 2015, telah dilakukan penyetoran modal oleh pemegang saham untuk pendirian PT MUF dan sejak Oktober 2015 PT MUF telah beroperasi secara penuh (*live full*) . Ruang lingkup kegiatan usaha 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. PT Mandiri Capital Indonesia (MCI) berdiri pada tanggal 26 Juni 2015 dan telah mendapatkan izin operasional dari OJK pada 10 November 2015. Pendirian PT Mandiri Capital Indonesia tersebut dilakukan dengan tujuan membantu perkembangan perusahaan-perusahaan yang baru tumbuh dan sedang berkembang melalui kegiatan modal ventura dengan memberikan bantuan permodalan, *expertise* untuk mengembangkan perusahaan maupun membantu untuk membuka jaringan dengan seluruh unit terkait di Mandiri Group. Sesuai dengan peraturan regulator, MCI akan melakukan 3 kegiatan usaha yaitu penyertaan saham, obligasi konversi dan pembiayaan yang akan dilakukan secara bertahap sesuai dengan prioritas dan kebutuhan bisnis. Dalam melakukan kegiatan usahanya, MCI akan menjalin kerja sama dengan pihak ketiga yaitu universitas, perusahaan-perusahan lain, inkubator, *angle investor* dan pihak-pihak berkepentingan lainnya untuk memberikan hasil yang terbaik mulai dari *deal sourcing*, pengembangan *investee* hingga *exit stRategy*. Keberadaan MCI dalam industri modal ventura Indonesia diharapkan dapat semakin mendukung pertumbuhan jumlah pengusaha di Indonesia yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif bagi kemakmuran masyarakat Indonesia.

Divestasi

Pada tahun 2015 tidak terdapat aktivitas divestasi sehingga tidak ada informasi terkait tujuan, nilai transaksi dan sumber dana dari divestasi.

Restrukturisasi Utang dan/atau Modal

Pada tahun 2015 tidak terjadi restrukturisasi, baik modal ataupun hutang sehingga tidak ada informasi terkait nilai transaksi dan sumber dana dari restrukturisasi.

Perubahan Peraturan dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan

Berikut adalah peraturan dan perubahannya yang berlaku efektif sepanjang tahun 2015 serta dampaknya terhadap kinerja Bank Mandiri dan entitas anak.

Tabel Perubahan Peraturan dan Dampak terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak

Peraturan	Keterangan Perubahan	Pengaruh terhadap Bank Mandiri dan Entitas Anak
Peraturan Bank Indonesia No. 17/3/PBI/2015 Tentang Kewajiban Penggunaan Rupiah Di Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia	• Peraturan terkait Kewajiban Penggunaan Rupiah di Wilayah NKRI menganut prinsip teritorial yang mewajibkan setiap perjanjian dan/atau transaksi yang dilakukan di wilayah NKRI wajib dilakukan dengan menggunakan Rupiah, kewajiban tersebut termasuk juga terhadap serta penetapan kuotasi atas barang/jasa. • Beberapa aktivitas yang dikecualikan dari kewajiban penggunaan Rupiah antara lain, transaksi dalam rangka penggunaan APBN; hibah internasional; perdagangan internasional; pembiayaan internasional; dan transaksi lain yang diperbolehkan menggunakan Valas dalam sebagaimana terdapat dalam UU Perbankan, UU SUN, UU LPEI dan UU Penanaman Modal.	• Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi keseluruh DCOR, Bisnis Unit, Cabang serta Entitas Anak. • Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi keseluruh nasabah melalui *workshop*, kunjungan dan setiap kegiatan operasional. • Bank Mandiri juga telah melakukan identifikasi dampak atas diberlakukannya PBI ini.

Tabel Perubahan Peraturan dan Dampak terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Perusahaan Anak

Peraturan	Keterangan Perubahan	Pengaruh terhadap Bank Mandiri dan Perusahaan Anak
Peraturan Bank Indonesia No. 17/9/PBI/2015 Tentang Penyelenggaraan Transfer Dana dan Kliring Berjadwal oleh Bank Indonesia	• Sistem Kliring Nasional Bank Indonesia (SKNBI) yang telah digunakan sejak tahun 2005 disempurnakan melalui PBI No. 17/9/PBI/2015 antara lain dengan melakukan: perluasan akses kepesertaan yang tidak terbatas pada Bank Umum; penambahan jasa Layanan transaksi yang bersifat rutin; sentralisasi Penyelenggaraan Layanan Kliring Warkat Debit; dan peningkatan perlindungan kepada Nasabah Peserta SKNBI. • PBI No. 17/9/PBI/2015 ini mulai berlaku tanggal 5 Juni 2015 dan proses implementasi dilakukan secara bertahap sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia.	• Bank Mandiri telah menyesuaikan sistem untuk mengakomodir versi terbaru dari sistem Bank Indonesia dimaksud. Proses implementasi dilakukan secara bertahap sesuai hasil koordinasi dengan Bank Indonesia.
Peraturan Bank Indonesia No. 17/10/PBI/2015 Tentang Rasio *Loan to Value* atau Rasio *Financing to Value* Untuk Kredit atau Pembiayaan Properti dan Uang Muka Untuk Kredit atau Pembiayaan Kendaraan Bermotor	• PBI No. 17/10/PBI/2015 diterbitkan sebagai upaya untuk mendorong berjalannya fungsi intermediasi perbankan yang antara lain dengan melakukan penyesuaian terhadap kebijakan Makroprudensial dalam bentuk relaksasi terhadap ketentuan perkreditan khususnya di sektor properti dan kendaraan bermotor. • Relaksasi diberikan dalam bentuk : - Peningkatan Rasio *Loan to Value* (LTV) atau Rasio *Financing to Value* (FTV) untuk kredit *property*; - Perubahan terhadap uang muka untuk kredit atau pembiayaan kendaraan bermotor (KKB dan KKB Syariah); - Nilai jaminan yang diserahkan pengembang kepada Bank dalam pemberian kredit/pembiayaan properti melalui mekanisme inden.	• Penurunan bobot risiko dari 35% - 45% menjadi 35% dengan total *exposure* sebesar Rp12,4 triliun. • Terdapat potensi penurunan bobot risiko dari 75% (kategori *retail*) menjadi 35% (beragunan rumah tinggal) untuk *exposure* sebesar Rp16,7 triliun dengan potensi penurunan RWA sebesar Rp6,7 triliun pada posisi Juni 2015.

Tabel Perubahan Peraturan dan Dampak terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak

Peraturan	Keterangan Perubahan	Pengaruh terhadap Bank Mandiri dan Entitas Anak
Peraturan Bank Indonesia No. 17/15/PBI/2015 Tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Bank Indonesia No. 16/16/PBI/2014 Tentang Transaksi Valuta Asing terhadap Rupiah Antara Bank Dengan Pihak Domestik	• Peraturan Bank Indonesia No. 17/15/PBI/2015 diterbitkan sebagai upaya Bank Indonesia dalam mempercepat pendalaman pasar keuangan di pasar valuta asing domestik dengan tujuan untuk mendorong peningkatan *supply* valuta asing di pasar valas domestik sehingga dapat mendorong kegiatan perekonomian. • Pokok-pokok pengaturan dalam PBI No. 17/13/PBI/2014 antara lain: - Peningkatan *Threshold* transaksi tanpa *Underlying* Transaksi, khusus penjualan valuta asing melalui transaksi *forward* (*forward* jual), dari sebelumnya USD1 juta menjadi USD5 juta per transaksi per nasabah; - Penambahan jenis *Underlying* Transaksi, khusus untuk penjualan valuta asing melalui transaksi *forward* (*forward* jual), yaitu termasuk pula kepemilikan dana valas di dalam dan luar negeri; - Penyelesaian transaksi *forward* jual dengan nominal transaksi paling banyak sebesar *threshold* dan/atau transaksi *forward* jual dengan *Underlying* transaksi kepemilikan dana valas di dalam dan luar negeri wajib dilakukan dengan cara perpindahan dana pokok secara penuh (*full delivery statement*); - Penegasan transaksi pinjaman (*loan*)/kredit yang belum ditarik, antara lain berupa *standby loan* dan *undisbursed loan*, tidak	• Bank Mandiri telah melakukan beberapa penyesuaian dalam aktivitas bisnisnya antara lain: - Menyesuaikan ketentuan internal terkait transaksi valuta asing terhadap Rupiah antara bank dengan Pihak Asing; - Melakukan sosialisasi kepada nasabah terkait perubahan *threshold* dimaksud beserta ketentuan terkait kelipatan dalam *Underlying* Transaksi dan memonitor jumlah transaksi nasabah.

Tabel Perubahan Peraturan dan Dampak terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak

Peraturan	Keterangan Perubahan	Pengaruh terhadap Bank Mandiri dan Entitas Anak
	termasuk sebagai *Underlying* Transaksi valuta asing terhadap Rupiah; - Penegasan bahwa dalam melakukan transaksi valuta asing terhadap Rupiah bank wajib memenuhi ketentuan Bank Indonesia yang mengatur mengenai kewajiban penggunaan Rupiah; - Penegasan bahwa dokumen tagihan dalam valuta asing dari transaksi yang diwajibkan menggunakan Rupiah sebagaimana diatur dalam ketentuan Bank Indonesia yang mengatur mengenai kewajiban penggunaan Rupiah di Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, tidak dapat menjadi dokumen *Underlying* Transaksi.	
Peraturan Bank Indonesia No. 17/16/PBI/2015 Tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Bank Indonesia No. 16/17/PBI/2014 Tentang Transaksi Valuta Asing Terhadap Rupiah Antara Bank Dengan Pihak Asing	• Peraturan Bank Indonesia No. 17/16/PBI/2015 diterbitkan sebagai bentuk upaya Bank Indonesia untuk: meningkatkan *supply* valuta asing di pasar valuta asing domestik sehingga dapat mendorong kegiatan perekonomian; mempercepat pendalaman pasar keuangan di pasar valuta asing domestik serta sebagai respon terhadap perkembangan pasar global. • Pokok-pokok pengaturan dalam PBI No. 17/16/PBI/2016 antara lain: - Peningkatan *threshold* transaksi tanpa *Underlying* Transaksi; - Penambahan jenis *Underlying* Transaksi; - Penyelesaian transaksi *forward* jual dengan nominal transaksi paling banyak sebesar *threshold* dan/atau transaksi *forward* jual	• Terhadap perubahan ketentuan terkait transaksi valuta asing tersebut, Bank Mandiri telah melakukan beberapa penyesuaian dalam aktivitas bisnisnya antara lain: - Menyesuaikan ketentuan internal terkait transaksi valuta asing terhadap Rupiah antara bank dengan Pihak Asing; - Melakukan sosialisasi kepada nasabah terkait perubahan *threshold* dimaksud beserta ketentuan terkait kelipatan dalam *underlying* transaksi dan memonitor jumlah transaksi nasabah.

Tabel Perubahan Peraturan dan Dampak terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak

Peraturan	Keterangan Perubahan	Pengaruh terhadap Bank Mandiri dan Entitas Anak
	dengan *Underlying* Transaksi kepemilikan dana valas di dalam dan luar negeri wajib dilakukan dengan cara perpindahan dana pokok secara penuh (*full delivery settlement*); - Penegasan transaksi pinjaman (*loan*)/kredit yang belum ditarik; - Penegasan bahwa dalam melakukan transaksi valuta asing terhadap Rupiah bank wajib memenuhi ketentuan Bank Indonesia yang mengatur mengenai kewajiban penggunaan Rupiah; - Penegasan bahwa dokumen tagihan dalam valuta asing dari transaksi yang diwajibkan menggunakan Rupiah.	
Peraturan Bank Indonesia No. 17/21/PBI/2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Bank Indonesia No. 15/15/PBI/2013 Tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum dalam Rupiah dan Valuta Asing bagi Bank Umum Konvensional	• PBI No. 17/21/PBI/2015 mengatur mengenai relaksasi atas pemenuhan rasio GWM Primer dalam Rupiah yang diharapkan dapat meningkatkan kapasitas pembiayaan perbankan untuk mendukung kegiatan ekonomi. • Pokok-pokok pengaturan dalam PBI No. 17/16/PBI/2016 antara lain: - Penurunan rasio kewajiban GWM dalam Rupiah menjadi sebesar 7,5% dari Dana Pihak Ketiga (DPK) dalam Rupiah; - Kelonggaran atas kewajiban pemenuhan GWM Primer dalam Rupiah bagi Bank yang melakukan merger atau konsolidasi tetap sebesar 1% untuk jangka waktu satu tahun terhitung sejak merger atau konsolidasi berlaku efektif;	• Bank Mandiri telah melakukan penyesuaian terkait pemenuhan GWM Primer Rupiah dari sebelumnya 8,0% dari DPK Rupiah menjadi 7,5% dari DPK Rupiah per 1 Desember 2015.

Tabel Perubahan Peraturan dan Dampak terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak

Peraturan	Keterangan Perubahan	Pengaruh terhadap Bank Mandiri dan Entitas Anak
	- Pemberian kelonggaran atas kewajiban pemenuhan GWM Primer dalam Rupiah sebesar 1% tersebut maka GWM Primer dalam Rupiah yang wajib dipenuhi oleh Bank yang semula sebesar 7,5% berubah menjadi sebesar 6,5%; - Penurunan bagian tertentu dari pemenuhan kewajiban GWM Primer dalam Rupiah yang mendapat jasa giro menjadi sebesar 2,5% dari DPK dalam Rupiah. Adapun jasa giro tetap sebesar 2,5% yang merupakan tingkat bunga efektif tahunan (*effective annual* Rate).	
35 Kebijakan Stimulus Perekonomian	• 35 Kebijakan Stimulus Perekonomian sebagaimana dimaksud mencakup beberapa sektor, antara lain: sektor perbankan (12 kebijakan), sektor pasar modal (15 kebijakan, sektor industri keuangan non bank (4 kebijakan), dan sektor perlindungan konsumen dan edukasi (4 kebijakan). • Adapun materi kebijakan di sektor perbankan, antara lain sebagai berikut: - Tagihan atau kredit yang dijamin oleh Pemerintah Pusat dikenakan bobot risiko sebesar 0% dalam perhitungan ATMR untuk risiko kredit; - Bobot risiko untuk Kredit Kendaraan Bermotor (KKB) ditetapkan sebesar 75% dalam perhitungan ATMR untuk risiko kredit; - Penerapan penilaian "Prospek Usaha" sebagai salah satu persyaratan restrukturisasi kredit tanpa mempertimbangkan kondisi pasar maupun industri dari sektor usaha debitur; - Pelaksanaan restrukturisasi kredit	• Terhadap beberapa kebijakan stimulus perekonomian yang telah terbit, telah dilakukan penyesuaian aktivitas Bisnis oleh Bank Mandiri.

Tabel Perubahan Peraturan dan Dampak terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak

Peraturan	Keterangan Perubahan	Pengaruh terhadap Bank Mandiri dan Entitas Anak
	sebelum terjadinya penurunan kualitas kredit; - Penurunan bobot risiko kredit beragun rumah tinggal non program pemerintah ditetapkan sebesar 35%, tanpa mempertimbangkan nilai LTV dalam perhitungan ATMR untuk risiko kredit; - Penurunan bobot risiko KPR Rumah Sehat Sejahtera (RSS) dalam rangka program Pemerintah Pusat Republik ditetapkan sebesar 20%, tanpa mempertimbangkan nilai LTV dalam perhitungan ATMR untuk risiko kredit; - Penurunan bobot risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang dijamin oleh Jamkrida dapat dikenakan bobot risiko sebesar 50%; - Penilaian kualitas kredit kepada satu debitur atau satu proyek hanya berdasarkan ketepatan pembayaran pokok dan/atau bunga dinaikkan dari paling tinggi Rp1 miliar menjadi paling tinggi Rp5 miliar hanya didasarkan atas ketepatan pembayaran pokok dan atau/ bunga; - Penilaian kualitas kredit kepada UMKM dengan jumlah lebih dari Rp5 miliar yang dikaitkan dengan peringkat penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) dan Peringkat Komposit Tingkat Kesehatan Bank; - Penetapan kualitas kredit setelah dilakukan restrukturisasi; - Penetapan kualitas kredit setelah dilakukan restrukturisasi dengan tenggat waktu pembayaran (*grace period*) pokok, selama masa *grace period*; - Persyaratan Peringkat Komposit Tingkat Kesehatan bagi bank yang melakukan penyertaan modal.	

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 Nomor 11/POJK.03/2015 Tentang Ketentuan Kehati-Hatian dalam Rangka Stimulus Perekonomian Nasional bagi Bank Umum	• Ketentuan kehati-hatian yang dimaksud dilakukan terhadap: - Perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit dengan menggunakan pendekatan standar bagi Kredit beragun rumah tinggal; dan Kredit kepada UMKM yang dijamin oleh lembaga penjaminan atau asuransi Kredit berstatus BUMD; - Penilaian dan penetapan kualitas aset bagi kredit dan penyediaan dana lainnya dalam jumlah kecil; dan kredit yang direstrukturisasi; dan penyertaan modal. - Bobot risiko Kredit beragun rumah tinggal ditetapkan sebagai berikut: a) Paling rendah 35% untuk Kredit konsumsi dalam rangka kepemilikan rumah tinggal atau apartemen atau Kredit konsumsi yang dijamin dengan agunan berupa rumah tinggal atau apartemen yang memenuhi seluruh kriteria. b) Paling rendah 20% untuk Kredit konsumsi dalam rangka kepemilikan rumah tinggal yang merupakan program Pemerintah Indonesia yang memenuhi seluruh kriteria. • Bobot risiko Kredit kepada UMKM yang dijamin oleh lembaga penjaminan atau asuransi Kredit berstatus BUMD ditetapkan sebesar 50% sepanjang memenuhi persyaratan yang ditetapkan. • Penetapan kualitas Kredit dan penyediaan dana lainnya dapat hanya didasarkan atas ketepatan pembayaran pokok dan/atau bunga. • Kualitas Kredit setelah dilakukan restrukturisasi ditetapkan paling tinggi kurang lancar untuk kredit yang	• Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi ke seluruh Unit Kerja terkait dan telah dilakukan penyesuaian sesuai dengan ketentuan tersebut.

Tabel Perubahan Peraturan dan Dampak terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak

Peraturan	Keterangan Perubahan	Pengaruh terhadap Bank Mandiri dan Entitas Anak
	sebelum dilakukan restrukturisasi tergolong diragukan atau macet; dan tetap atau tidak berubah untuk kredit yang sebelum dilakukan restrukturisasi tergolong lancar, dalam perhatian khusus atau kurang lancar. • Kualitas Kredit setelah dilakukan restrukturisasi sebagaimana dimaksud diatas dapat menjadi lancar, apabila tidak terdapat tunggakan selama tiga kali periode pembayaran angsuran pokok dan/atau bunga secara berturut-turut sesuai dengan perjanjian Restrukturisasi Kredit. • Dalam hal debitur tidak memenuhi kriteria dan/atau persyaratan dalam perjanjian Restrukturisasi Kredit, penilaian kualitas Kredit ditetapkan sesuai ketentuan yang berlaku, • Dalam hal periode pembayaran angsuran pokok dan/atau bunga kurang dari satu bulan, peningkatan kualitas menjadi lancar dapat dilakukan paling singkat tiga bulan sejak dilakukan restrukturisasi Kredit. • Penyertaan Modal dalam rangka: - Pendirian perusahaan yang akan mengambil alih aset Kredit bermasalah dari Bank yang melakukan penyertaan dengan kepemilikan Bank paling tinggi 20% dari modal perusahaan dan Bank tidak menjadi pengendali; atau - Tambahan penyertaan untuk penyelamatan perusahaan anak berupa bank, dapat dilakukan apabila Bank memiliki Peringkat Komposit tingkat kesehatan Bank terakhir sebelum melakukan penyertaan paling rendah 3 (PK-3) dan mempunyai prospek peningkatan Peringkat Komposit menjadi lebih baik. • Persyaratan lain dalam rangka Penyertaan Modal, mengacu pada ketentuan yang berlaku mengenai prinsip kehati-hatian dalam kegiatan Penyertaan Modal.	

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. 1/Pojk.05/2015 Tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank.	• Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank, yang selanjutnya disingkat LJKNB, adalah lembaga yang melaksanakan kegiatan di sektor perasuransian, dana pensiun, dan lembaga pembiayaan, yang meliputi: Perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, dan perusahaan reasuransi, termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya dengan prinsip syariah; Perusahaan pialang asuransi, perusahaan pialang reasuransi, dan perusahaan penilai kerugian asuransi; Dana pensiun termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya dengan prinsip syariah; dan Perusahaan pembiayaan, termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah. • LJKNB wajib menerapkan Manajemen Risiko secara efektif. • Dalam rangka menerapkan Manajemen Risiko, LJKNB wajib memiliki pedoman penerapan Manajemen Risiko. • LJKNB wajib menyusun penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko paling sedikit sekali dalam setahun untuk posisi per tanggal 31 Desember. LJKNB wajib menyampaikan laporan hasil penilaian sendiri kepada OJK paling lambat tanggal 28 Februari tahun berikutnya. Apabila batas akhir penyampaian laporan hasil penilaian sendiri jatuh pada hari libur, batas akhir penyampaian laporan adalah hari kerja pertama berikutnya. • Hasil penilaian sendiri digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penilaian tingkat Risiko LJKNB sebagaimana dimaksud dalam Peraturan OJK mengenai penilaian tingkat risiko LJKNB. • Peraturan OJK ini mulai berlaku pada tanggal 1 Januari 2016.	• Bank Mandiri telah melakukan koordinasi dengan entitas anak dalam hal ini Mandiri AXA General Insurance dalam hal penerapan manajemen risiko sesuai dengan POJK dimaksud.

Perubahan Kebijakan Akuntansi

Laporan keuangan konsolidasian disusun 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.

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 laporan laba rugi dan seluruh instrumen derivatif yang diukur berdasarkan nilai wajar. 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.

Laporan keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah disusun berdasarkan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 101 (Revisi 2014) “Penyajian Laporan Keuangan Syariah”, PSAK 102 (Revisi 2013) “Akuntansi Murabahah”, PSAK 104 “Akuntansi Istishna”, PSAK 105 “Akuntansi Mudharabah”, PSAK 106 “Akuntansi Musyarakah”, PSAK 107 “Akuntansi Ijarah”, PSAK 110 “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 dimana asumsi dan estimasi dapat berdampak signifikan terhadap laporan keuangan konsolidasian. 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 kedepan. Semua estimasi dan asumsi yang diharuskan oleh Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia adalah estimasi terbaik yang didasarkan 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.

Seluruh angka dalam laporan keuangan konsolidasian ini, dibulatkan dan disajikan dalam jutaan Rupiah (Rp), kecuali dinyatakan lain.

Perubahan Kebijakan Akuntansi

Pada tanggal 1 Januari 2015, Grup telah menerapkan beberapa standar dan interpretasi baru atau revisi yang relevan dengan operasi Grup yang berlaku efektif sejak tanggal tersebut. Perubahan kebijakan akuntansi Grup telah dibuat seperti yang disyaratkan sesuai dengan ketentuan dalam masing-masing standar dan interpretasi.

Penerapan standar dan interpretasi baru atau revisi yang relevan dengan operasi Grup tidak memberikan dampak yang material pada Laporan Keuangan Konsolidasian.

Standar Akuntansi Keuangan Baru

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 tahun berjalan diungkapkan di bawah ini. Grup bermaksud untuk menerapkan amandemen dan penyesuaian PSAK tersebut, jika dipandang relevan, saat telah menjadi efektif.

1. Amandemen PSAK 1 tentang Penyajian Laporan Keuangan, terkait Prakarsa Pengungkapan.
2. Amandemen PSAK 4 tentang Laporan Keuangan Tersendiri, terkait Metode Ekuitas dalam Laporan Keuangan tersendiri.
3. Amandemen PSAK 15 tentang Investasi pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama, terkait Entitas Investasi: Penerapan Pengecualian Konsolidasi.
4. Amandemen PSAK 16 tentang Aset Tetap, terkait Klarifikasi Metode yang Diterima untuk Penyusutan dan Amortisasi.
5. Amandemen PSAK 19 tentang Aset Takberwujud, terkait Klarifikasi Metode yang Diterima untuk Penyusutan dan Amortisasi.
6. Amandemen PSAK 24 tentang Imbalan Kerja terkait Program Imbalan Pasti: Iuran Pekerja.
7. Amandemen PSAK 65 tentang Laporan Keuangan Konsolidasian, terkait Entitas Investasi: Penerapan Pengecualian Konsolidasi.
8. Amandemen PSAK 67 tentang Pengungkapan Kepentingan dalam Entitas Lain, terkait Entitas Investasi: Penerapan Pengecualian Konsolidasi.
9. PSAK 5 (Penyesuaian 2015) tentang Segmen Operasi.
10. PSAK 7 (Penyesuaian 2015) tentang Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi.
11. PSAK 13 (Penyesuaian 2015) tentang Properti Investasi.
12. PSAK 16 (Penyesuaian 2015) tentang Aset Tetap.
13. PSAK 19 (Penyesuaian 2015) tentang Aset Takberwujud.
14. PSAK 68 (Penyesuaian 2015) tentang Pengukuran Nilai Wajar.

Informasi Transaksi Material yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi Afiliasi

Pada tahun 2015, Bank Mandiri tidak melakukan transaksi afiliasi dngan pihak manapun sehingga tidak diperoleh data dan informasi mengenai nama pihak yang bertransaksi dan sifat hubungan afiliasi; penjelasan mengenai kewajaran transaksi; alasan dilakukannya transaksi; realisasi transaksi pada periode tahun buku terakhir; kebijakan perusahaan terkait dengan mekanisme review atas transaksi; dan pemenuhan peraturan dan ketentuan terkait

Perjanjian, Komitmen dan Kontijensi Penting

Beberapa perjanjian, komitmen dan kontijensi penting dengan berbagai pihak pada tahun 2015 adalah sebagai berikut:

1. **Perjanjian *Integ*Rate*d 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 2015 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 2015 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 2015 nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah sebesar USD2.393.300 (nilai penuh) dan bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD2.234.400 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2015 adalah 93,36%.

   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 2015 nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah sebesar USD2.648.300 (nilai penuh) dan bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD2.386.310 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2015 adalah 90,11%.

2. **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 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 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp2.420.417 dan Rp4.411.270. Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, Bank Mandiri telah membentuk cadangan masing-masing sebesar Rp537.693 dan Rp507.707 dan berpendapat bahwa cadangan yang dibentuk telah memadai.

3. **Pajak Pertambahan Nilai (PPN) Atas Transaksi Pembiayaan *Murabahah* Bank Syariah Mandiri (BSM)**

Pada tahun 2004 dan 2005 kantor pusat dan beberapa kantor cabang BSM telah menerima Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB) dan Surat Tagihan Pajak (STP) atas Pajak Pertambahan Nilai (PPN) untuk masa pajak Januari sampai dengan Desember 2003 dari Jenderal Pajak (Ditjen Pajak) dengan jumlah sebesar Rp37.649, sehubungan BSM dalam melaksanakan fungsi intermediarinya telah menyalurkan dana berdasarkan prinsip syariah dalam bentuk pembiayaan *Murabahah*.

Terhadap SKPKB dan STP tersebut di atas, BSM tidak bersedia melaksanakan pembayaran dengan alasan terdapat permasalahan status hukum perpajakan dari transaksi pembiayaan *Murabahah*, yang saat itu berlaku belum secara spesifik dan eksplisit mengatur kegiatan usaha bank syariah khususnya pembiayaan *Murabahah* sehingga diperlukan proses penafsiran. BSM berpendapat bahwa pembiayaan *Murabahah* adalah jasa perbankan sebagaimana diatur dalam UU No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan yang telah diubah dengan UU No. 10 Tahun 1998 dan UU No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, dengan demikian pembiayaan *Murabahah* dikecualikan dari pengenaan PPN. Hal ini sesuai dengan UU No. 8 Tahun 1983 yang telah diubah dengan UU No. 18 Tahun 2000 tentang PPN barang dan jasa dan penjualan atas barang mewah.

Ditjen Pajak berpendapat bahwa kegiatan transaksi *Murabahah* yang dilakukan oleh BSM terutang PPN karena kegiatan tersebut dilakukan dengan berdasarkan prinsip jual beli barang dan kegiatan transaksi *Murabahah* tidak termasuk jenis jasa di bidang perbankan.

Pada tanggal 15 Oktober 2009, Pemerintah telah menerbitkan Undang - undang No. 42 tahun 2009 tentang Perubahan Ketiga atas Undang - undang No. 8 tahun 1983 tentang Pajak Pertambahan Nilai Barang dan Jasa dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah yang berlaku mulai tanggal 1 April 2010. Undang - undang tersebut menegaskan bahwa jasa pembiayaan berdasarkan prinsip syariah termasuk kelompok jasa yang tidak dikenai PPN.

Selanjutnya dalam tahun 2010, Pemerintah telah menerbitkan Undang - undang Republik Indonesia No. 2 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Undang - undang No. 47 Tahun 2009 tentang

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2010 yang berlaku sejak tanggal 25 Mei 2010. Pada pasal 3 ayat 2 poin b dan paragraf penjelasannya disebutkan bahwa pengenaan PPN atas transaksi *Murabahah* terhadap beberapa bank syariah tertentu ditanggung oleh pemerintah. Berdasarkan paragraf penjelasan dari pasal 3 ayat 2 tersebut jumlah PPN BSM yang ditanggung oleh pemerintah adalah sebesar Rp25.542 dari jumlah SKPKB dan STP yang diterima Bank sebesar Rp37.649.

BSM berkeyakinan bahwa selisih antara jumlah PPN yang ditanggung oleh pemerintah dan jumlah SKPKB dan STP yang diterima oleh BSM tidak akan ditagihkan kepada BSM sesuai maksud dan tujuan dari undang - undang tersebut.

4. ***Trade Financing* dengan Asian Development Bank dan pinjaman dari China 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.

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.

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.

Derivatif dan Kebijakan Lindung Nilai

Kebijakan Lindung Nilai

Sebagai langkah perlindungan dari risiko, Bank Mandiri telah menerapkan prinsip *hedging* atau lindung nilai. Penerapan prinsip ini dilakukan sebagai

upaya mengurangi risiko pasar melalui pelaksanaan transaksi yang meng-*offset* risiko pasar. Kebijakan lindung nilai (*hedging*) yang diterapkan oleh Bank Mandiri diatur dalam Kebijakan Treasury Bank Mandiri (KTBM). Kebijakan ini menjadi pedoman yang berisi prinsip-prinsip umum (*high level*), strategis dan jangka panjang yang mengatur ketentuan aktivitas treasury terkait dua portofolio yaitu *trading book* dan *banking book. Trading book* didefinisikan sebagai seluruh posisi perdagangan Bank (*proprietary trading position*) pada instrumen keuangan dalam neraca dan rekening administratif yang dimiliki untuk tujuan memperoleh keuntungan dalam jangka pendek. Sedangkan, *Banking book* merupakan semua posisi yang ditujukan kepentingan pemenuhan likuiditas, pengelolaan aset dan liabilitas Bank secara optimal, maupun pemenuhan aspek permodalan.

Aktivitas *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, sebagai upaya mitigasi risiko maka diperlukan pelaksanaan prinsip kehati-hatian dalam aktivitas *treasury* yang harus dipahami oleh seluruh jajaran unit kerja terkait. Penerapan prinsip kehati-hatian 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 7 tentang "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" yang didefinisikan antara lain:

1. perusahaan di bawah pengendalian Bank dan Entitas Anak;
2. perusahaan asosiasi;
3. investor yang memiliki hak suara, yang memberikan investor tersebut suatu pengaruh yang signifikan;
4. perusahaan di bawah pengendalian investor;
5. karyawan kunci dan anggota keluarganya; dan
6. entitas yang dikendalikan, dikendalikan bersama atau dipengaruhi secara signifikan oleh Pemerintah yaitu Menteri keuangan atau Pemerintah Daerah yang merupakan pemegang saham dari entitas.

Tujuan utama dilakukannya transaksi dengan pihak berelasi adalah sebagai pendukung operasional Bank Mandiri. Seluruh transaksi yang d ilakukan pada tahun 2015 dilakukan secara wajar (*arms length*) dan sesuai dengan persyaratan komersial normal. Hal ini ditunjukkan dengan opini auditor independen Laporan Keuangan Konsolidasian Tahun 2015 adalah tanpa modifikasian (dahulu wajar tanpa pengecualian).

Nama Pihak Berelasi dan Sifat Hubungan

Bank Mandiri melakukan transaksi dengan pihak berelasi yang digolongkan menjadi empat pihak yaitu dengan Pemegang Saham Utama, Pihak karena Kepemilikan atau Kepengurusan, Entitas Pemerintah dan manajemen atau karyawan kunci.

1. **Hubungan Pihak Berelasi sebagai Pemegang Saham Utama**

   Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Keuangan.

2. **Hubungan Pihak Berelasi oleh karena Kepemilikan dan/atau Kepengurusan**

   Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi antara lain adalah giro pada bank lain, penyertaan saham, efek-efek yang ditertibkan, kredit yang diberikan, pinjaman subordinasi, simpanan nasabah dan bank garansi.

Tabel Hubungan Pihak Berelasi oleh karena Kepemilikan dan/atau Kepengurusan

Nama Pihak Berelasi	Sifat Hubungan
PT Kustodian Sentral Efek Indonesia	Perusahaan Asosiasi
PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia	Perusahaan Asosiasi
Dana Pensiun Bank Mandiri	Bank Mandiri sebagai pendiri
Dana Pensiun Bank Mandiri 1	Bank Mandiri sebagai pendiri
Dana Pensiun Bank Mandiri 2	Bank Mandiri sebagai pendiri
Dana Pensiun Bank Mandiri 3	Bank Mandiri sebagai pendiri
Dana Pensiun Bank Mandiri 4	Bank Mandiri sebagai pendiri
PT Bumi Daya Plaza	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
PT Pengelola Investama Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
PT Usaha Gedung Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
PT Estika Daya Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 1
PT Asuransi Staco Mandiri (dahulu PT Asuransi Staco Jasapratama)	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 2
PT Mulia Sasmita Bhakti	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 3
PT Krida Upaya Tunggal	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
PT Wahana Optima Permai	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
Koperasi Kesehatan Pegawai dan Pensiunan Bank Mandiri (Mandiri Healthcare)	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri

3. **Hubungan Pihak Berelasi dengan Entitas Pemerintah**

   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*.

   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.

Tabel Hubungan Pihak Berelasi dengan Entitas Pemerintah

Nama Pihak Berelasi		Sifat Hubungan
Adhi Multipower Pte. Ltd.	PT Abacus Distri System Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Adhiguna Putera	PT Aero Systems Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Aerowisata	PT Angkasa Citra Sarana Catering	Entitas Anak dari BUMN
PT Angkasa Pura Hotel	PT Arthaloka Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Asrinda Arthasangga	PT Asuransi Berdikari	Entitas Anak dari BUMN
PT Asuransi Jasa Raharja Putera	PT Asuransi Jiwa Taspen	Entitas Anak dari BUMN
PT Bahana Artha Ventura	PT Bank BRI Syariah	Entitas Anak dari BUMN
PT Bank Negara Indonesia Syariah	PT Berdikari United Livestock	Entitas Anak dari BUMN
PT Berlian Jasa Terminal Ind	PT BNI Life Insurance	Entitas Anak dari BUMN
PT BNI Multi Finance	PT Bromo Steel Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Daya Laut Utama	PT Dharma Lautan Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
PT Dok & Perkapalan Waiame	PT Electronic Data Interchange Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Eltran Indonesia	PT Energi Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Galangan Pelni Surya	PT Gapura Angkasa	Entitas Anak dari BUMN
PT Geo Dipa Energi	PT Haleyora Power	Entitas Anak dari BUMN
PT Indofarma Global Medika	PT Indonesia Chemical Alumina	Entitas Anak dari BUMN
PT Indonesia Comnets Plus	PT Indonesia Kendaraan Terminal	Entitas Anak dari BUMN
PT Indonesia Power	PT Infomedia Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
PT Ismawa Trimitra	PT Itci Hutani Manunggal	Entitas Anak dari BUMN
PT Itci Kayan Hutani	PT Jasa Marga Bali Tol	Entitas Anak dari BUMN
PT Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia	PT Kalimantan Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
PT KAI Commuter Jabodetabek	PT Jakarta International Container Terminal	Entitas Anak dari BUMN
PT Kaltim Industrial Estate	PT Kawasan Industri Kujang Cikampek	Entitas Anak dari BUMN
PT Kereta Api Logistik	PT Kereta Api Pariwisata	Entitas Anak dari BUMN
PT Kertas Padalarang	PT Kimia Farma Trading & Distributor	Entitas Anak dari BUMN
PT Kodja Terramarin	PT Krakatau Daya Listrik	Entitas Anak dari BUMN
PT Krakatau Engineering	PT Krakatau Information Technology	Entitas Anak dari BUMN
PT Krakatau Prima Dharma Sentana	PT Mega Eltra	Entitas Anak dari BUMN
PT Mitra Kerinci	PT Multi Nitrotama Kimia	Entitas Anak dari BUMN
PT Multi Terminal Indonesia	PT Nusantara Regas	Entitas Anak dari BUMN
PT Pal Marine Service	PT Pann Pembiayaan Maritim	Entitas Anak dari BUMN
PT Patra Jasa	PT Pelindo Marine Service	Entitas Anak dari BUMN
PT Pelita Air Service	PT Pelita Indonesia Djaya Corp	Entitas Anak dari BUMN
PT Pembangkit Jawa Bali (PJB)	PT Perhutani Alam Wisata	Entitas Anak dari BUMN
PT Perhutani Anugerah Kimia	PT Permodalan Nasional Madani Investment Management	Entitas Anak dari BUMN
PT Permodalan Nasional Madani Venture Capital	PT Peroksida Indonesia Pratama	Entitas Anak dari BUMN
PT Pertamina Bina Medika	PT Pertamina Drilling Services Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Pertamina EP	PT Pertamina Gas	Entitas Anak dari BUMN
PT Pertamina Geothermal Energy	PT Pertamina Hulu Energi	Entitas Anak dari BUMN
PT Pertamina Retail	PT Pertamina Training & Consulting	Entitas Anak dari BUMN
PT Petro Jordan Abadi	PT Petrokimia Gresik	Entitas Anak dari BUMN
PT Petrokimia Kayaku	PT Petrosida	Entitas Anak dari BUMN

Tabel Hubungan Pihak Berelasi dengan Entitas Pemerintah

Nama Pihak Berelasi		Sifat Hubungan
PT PLN Batam	PT PLN Tarakan	Entitas Anak dari BUMN
PT PP Dirganeka	PT PP Pracetak	Entitas Anak dari BUMN
PT Prima Layanan Nasional	PT Prima Terminal Petikemas	Entitas Anak dari BUMN
PT Pupuk Indonesia Logistik	PT Pupuk Iskandar Muda	Entitas Anak dari BUMN
PT Pupuk Kalimantan Timur/PT Pupuk Kaltim	PT Pupuk Kujang	Entitas Anak dari BUMN
PT Pupuk Sriwidjaja Palembang	PT Railindo Global Karya	Entitas Anak dari BUMN
PT Railink	PT Reasuransi Internasional Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Reasuransi Nasional Indonesia	PT Rekaindo Global Jasa	Entitas Anak dari BUMN
PT Rekayasa Industri/PT REKIND	PT Rumah Sakit Pelni	Entitas Anak dari BUMN
PT Sarana Bandar Nasional	PT Sari Valuta Asing	Entitas Anak dari BUMN
PT Sariarthamas Hotel International	PT Semen Padang	Entitas Anak dari BUMN
PT Semen Tonasa	PT Sinergi Perkebunan Nusantara (PT SPN)	Entitas Anak dari BUMN
PT Stannia Bineka Jasa	PT Sucofindo Episi	Entitas Anak dari BUMN
PT Surveyor Carbon Consulting Indonesia	PT Surya Hutani Jaya	Entitas Anak dari BUMN
PT Tambang Timah	PT Tanjung Redeb Hutani	Entitas Anak dari BUMN
PT Telekomunikasi Indonesia International	PT Telekomunikasi Selular	Entitas Anak dari BUMN
PT Terminal Peti Kemas Surabaya	PT Terminal Petikemas Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Terminal Petikemas Kodja	PT Trans Marga Jateng	Entitas Anak dari BUMN
PT Wijaya Karya Bangunan Gedung	PT Wijaya Karya Beton	Entitas Anak dari BUMN
PT Wijaya Karya Intrade Energy	PT Wijaya Karya Realty	Entitas Anak dari BUMN
BPJS Kesehatan (dahulu PT ASKES (Persero))	BPJS Ketenagakerjaan (dahulu PT Jamsostek (Persero))	Badan Usaha Milik Negara
Perum BULOG	Perum DAMRI	Badan Usaha Milik Negara
PT Indonesia Asahan Aluminium (INALUM)	Perum Jaminan Kredit Indonesia (JAMKRINDO)	Badan Usaha Milik Negara
Perum Jasa Tirta I (Persero)	Perum Jasa Tirta II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (PERUM LPPNPI)	Perum Pegadaian	Badan Usaha Milik Negara
Perum Percetakan Negara Republik Indonesia	Perum Perhutani	Badan Usaha Milik Negara
Perum Percetakan Uang Republik Indonesia/PERUM PERURI	Perum Perikanan Indonesia (PERUM PERINDO)	Badan Usaha Milik Negara
Perum Perumnas	Perum PPD Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
Perum Produksi Film Negara	PT Adhi Karya (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Amarta Karya (Persero)	PT Aneka Tambang (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Angkasa Pura I (Persero)	PT Angkasa Pura II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT ASABRI (Persero)	PT ASDP Indonesia Ferry (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Asei Reasuransi Indonesia (Persero)	PT Asuransi Ekspor Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero)	PT Asuransi Jasa Raharja	Badan Usaha Milik Negara
PT Asuransi Jiwasraya (Persero)	PT Asuransi Kredit Indonesia/PT Askrindo (Persero)	Badan Usaha Milik Negara Badan Usaha Milik Negara
PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (Persero)	PT Balai Pustaka (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Bali Tourism Development Corporation	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara

Tabel Hubungan Pihak Berelasi dengan Entitas Pemerintah

Nama Pihak Berelasi		Sifat Hubungan
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Barata Indonesia (Persero)	PT Berdikari (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Bhanda Ghara Reksa (Persero)	PT Bina Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Bio Farma (Persero)	PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Boma Bisma Indra (Persero)	PT Brantas Abipraya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Cambrics Primissima (Persero)	PT Dahana (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Danareksa (Persero)	PT Dirgantara Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Djakarta Llyod (Persero)	PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Elnusa Tbk.	PT Energi Manajemen Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
PT Garam (Persero)	PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Hotel Indonesia Natour	PT Hutama Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Iglas (Persero)	PT Indah Karya	Badan Usaha Milik Negara
PT Indofarma (Persero) Tbk.	PT Indra Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Industri Kapal Indonesia (Persero)	PT Industri Kereta Api (INKA)	Badan Usaha Milik Negara
PT Industri Nuklir Indonesia (Persero) (dahulu PT Batan Teknologi)	PT Industri Sandang Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
PT Industri Soda Indonesia (Persero)	PT Industri Telekomunikasi Indonesia (ITI)	Badan Usaha Milik Negara
PT Inhutani I	PT Inhutani II	Badan Usaha Milik Negara
PT Inhutani III	PT Inhutani IV	Badan Usaha Milik Negara
PT Inhutani V	PT INTI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Istaka Karya	PT Jasa Marga (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Jiep	PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Kawasan Industri Makasar (Persero)	PT Kawasan Industri Medan (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Kawasan Industri Wijayakusuma (Persero)	PT Kereta Api Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Kertas Kraft Aceh (Persero)	PT Kertas Leces (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Kimia Farma (Persero) Tbk.	PT Kliring Berjangka Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.	PT Len Industri (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Merpati Nusantara Airlines	PT Nindya Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT PAL Indonesia (Persero)	PT Pann Multi Finance (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)	PT Pelabuhan Indonesia II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)	PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pelayaran Bahtera Adiguna	PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero)/ PT PELNI	Badan Usaha Milik Negara
PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pengusahaan Daerah Industri Pulau Batam (Persero)	PT Perhutani	Badan Usaha Milik Negara
PT Perikanan Nusantara	PT Perkebunan Nusantara I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara II (Persero)	PT Perkebunan Nusantara III (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)	PT Perkebunan Nusantara V (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara VI (Persero)	PT Perkebunan Nusantara VII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero)	PT Perkebunan Nusantara IX (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara X (Persero)	PT Perkebunan Nusantara XI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara XII (Persero)	PT Perkebunan Nusantara XIII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara

Tabel Hubungan Pihak Berelasi dengan Entitas Pemerintah

Nama Pihak Berelasi		Sifat Hubungan
PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero)	PT Permodalan Nasional Madani (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pertamina (Persero)	PT Pertani (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perusahaan Pengelolaan Aset	PT Prasarana Perikanan Samudera	Badan Usaha Milik Negara
PT Pupuk Indonesia Holding Company (dahulu PT Pupuk Sriwidjaja (Persero))	PT Reasuransi Umum Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
PT Rukindo	PT Sang Hyang Seri	Badan Usaha Milik Negara
PT Sarana Karya	PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	PT Sarinah (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Semen Baturaja (Persero)	PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. (dahulu PT Semen Gresik (Persero) Tbk.)	Badan Usaha Milik Negara
PT Semen Kupang	PT Sier	Badan Usaha Milik Negara
PT Sucofindo (Persero)	PT Survey Udara Penas	Badan Usaha Milik Negara
PT Surveyor Indonesia	PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko	Badan Usaha Milik Negara
PT Tambang Batubara Bukit Asam (Persero) Tbk.	PT Taspen	Badan Usaha Milik Negara
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk/PT Telkom Tbk.	PT Timah (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Varuna Tirta Prakasya (Persero)	PT Virama Karya	Badan Usaha Milik Negara
PT Waskita Karya (Persero)	PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Yodya Karya (Persero)	PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia		Lembaga Keuangan Milik Negara
PT Indonesia Infrastructure Finance		Entitas Asosiasi dari BUMN

4. 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 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp857.365 dan Rp717.073 atau 2,98% dan 2,83% dari jumlah beban operasional lainnya konsolidasian.

Saham yang dimiliki oleh Direksi yang berasal dari program MSOP untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 masing-masing sebesar 10.207.529 lembar saham dan 13.892.900 lembar saham atau 0,04% dan 0,04% dari jumlah lembar saham modal dasar.

Nilai Transaksi Pihak Berelasi

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

Tabel Nilai Transaksi Pihak Berelasi Tahun 2014-2015 (Rp juta)

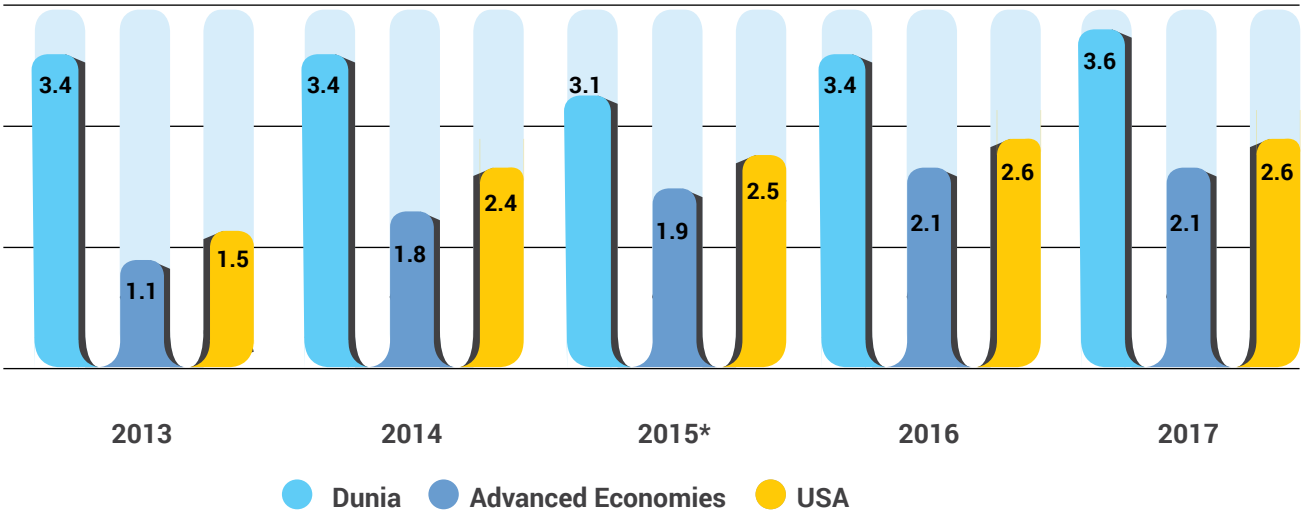
Uraian	2014	2015
Aset:		
Giro pada bank Lain	20.937	24.515
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	1.503.078	1.991.278
Efek-efek *)	14.803.097	16.516.404
Obligasi pemerintah	86.153.906	103.869.361
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	6.414.623	7.051.775
Tagihan derivatif	5.087	32.152
Kredit yang diberikan	67.613.532	75.405.807
Piutang pembiayaan konsumen	7.420	5.886
Tagihan akseptasi	252.138	409.880
Jumlah aset kepada pihak-pihak berelasi	176.774.538	205.307.058
Jumlah Aset Konsolidasian	**855.039.673**	**910.063.409**
Presentase jumlah aset kepada pihak-pihak berelasi terhadap aset konsolidasi	**20,67%**	**22,56%**
Liabilitas:		
Simpanan Nasabah		
• Giro/ giro *wadiah*	19.751.219	38.252.185
• Tabungan / tabungan *wadiah*	121.683	1.342.075
• Deposito berjangka	33.459.942	37.257.210
Simpanan dari bank lain		
• Giro dan tabungan	25.569	70.176
Inter-bank Call Money	-	600.000
Liabilitas derivatif	8.679	3.095
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	-	467.123
Liabilitas Akseptasi	1.366.249	606.737
Efek-efek yang diterbitkan	437.000	587.750
Pinjaman yang diterima	252.149	25.178
Pinjaman Subordinasi	1.909.800	1.687.800
Jumlah liabilitas kepada Pihak-pihak Berelasi	57.332.290	80.899.329
Jumlah Liabilitas Konsolidasian	**697.019.624**	**736.198.705**
Persentase jumlah liabilitas kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah liabilitas konsolidasian	**8,32%**	**10,99%**
Dana *syirkah temporer*	**492.425**	**666.356**
Persentase terhadap jumlah dana *syirkah temporer*	**0,93%**	**1,23%**
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain		
Pendapatan bunga dari obligasi pemerintah dan SPN	4.681.935	5.364.814
Presentase terhadap pendapatan bunga dan pendapatan *syariah*	**7,47%**	**7,49%**
Beban bunga pinjaman yang diterima	59.292	3.759
Persentase terhadap beban bungan dan beban syariah	0,25%	0,01%
Komitmen dan kontinjensi		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan	26.730.367	20.811.629
Letter of Credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	8.325.989	5.107.643
Garansi yang diberikan dalam bentuk Bank Garansi	17.401.095	23.280.899
Garansi yang diberikan dalam bentuk *Standby letters of credit*	6.510.384	6.560.416
Jumlah komitmen dan kontijensi untuk pihak berelasi	58.967.835	55.760.587
Jumlah komitmen dan kontinjensi konsolidasian	**154.689.201**	**174.421.838**
Persentase jumlah komitmen dan kontinjensi kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah aset konsolidasian	**38,12%**	**31,97%**

*) Disajikan bruto sebelum diskonto yang belum diamortisasi dan (kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/ kenaikan nilai efek-efek

prospek usaha

Proyeksi Perekonomian

Berdasarkan proyeksi WEO, yang dirilis oleh IMF pada bulan Januari 2016, pertumbuhan ekonomi global tahun 2016 diperkirakan sebesar 3,4%, lebih tinggi dari pencapaian tahun 2015 sebesar 3,1%.



Sumber: World Economics Outlook (WEO), Januari 2016

Secara nasional, diproyeksikan perumbuhan ekonomi akan membaik pada tahun 2016. Pembangunan infrastruktur oleh pemerintah dan swasta yang lebih merata adalah pendukung utama pertumbuhan ekonomi nasional, melihat pertumbuhan ekonmi global yang belum sepenuhnya pulih. Hal tersebut didukung oleh proyeksi Bank Dunia bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia pada 2016 akan mencapai 5,3%. Proyeksi tersebut lebih tinggi dibandingkan pertumbuhan ekonomi pada tahun 2015 yang diprediksi hanya 4,7%. Faktor utama dari pertumbuhan tersebut adalah perbaikan infrastruktur nasional.

Tingkat inflasi pada tahun 2016 diperkirakan rata-rata 5,0% (yoy) dengan kurs mata uang Indonesia (Rp) terhadap mata uang Amerika Serikat (USD) mencapai Rp14.800/USD.

Tabel Proyeksi Perekonomian Indonesia Tahun 2016

Indikator Makro	Nilai Proyeksi Tahun 2016
Pertumbuhan Ekonomi (%)	5,0
Inflasi (% yoy, average)	5,0
Kurs (Rp/USD)	14.800
BI Rate	7,00
SPN 3 Bulan (%)	6,00
DPK (% growth) yoy	15,2
Total Kredit (% growth)	13,3
Fed Rate (%)	1,40

Prospek Industri Perbankan

Angka perkiraan pertumbuhan kredit kalangan perbankan prediksi Bank Indonesia tumbuh 13,3% (yoy) dengan pertumbuhan DPK sebesar 15,2% (yoy). Sampai dengan bulan November 2015, pertumbuhan kredit perbankan tercatat sebesar 9,84% (YoY), lebih rendah dibandingkan dengan pertumbuhan kredit perbankan sepanjang tahun 2014 yang sebesar 11,6%. Pertumbuhan aset dan dana pihak ketiga (DPK) juga mengalami perlambatan sepanjang tahun 2015 lalu. Pertumbuhan aset perbankan sampai dengan bulan November 2015 tercatat sebesar 9,3% (yoy), melambat dibandingkan dengan pertumbuhan aset perbankan sepanjang tahun 2014 yang sebesar 13.3% (yoy). Sementara itu pada periode yang sama pertumbuhan DPK melambat dari 12,3% pada Desember 2014 menjadi 7,7% per November 2015. Perlambatan beberapa indikator kinerja perbankan tersebut disebabkan oleh perlambatan pertumbuhan ekonomi global dan domestik, proses normalisasi dari kebijakan moneter Bank Sentral Amerika Serikat (The Fed), serta pelemahan harga-harga komoditas di pasar global.

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. Pada November 2015, rasio kecukupan modal (*Capital Adequacy Ratio*/CAR) masih kuat pada level 21,3%, jauh di atas ketentuan minimum 8%. Sementara itu, rasio kredit bermasalah (*Non Performing Loan*/NPL) tetap rendah dan berada pada level 2,66% (*gross*). Pada tahun 2016 ini, kinerja sektor perbankan nasional akan membaik sejalan dengan membaiknya kondisi ekonomi dalam negeri serta berkurangnya ketidakpastian terkait dengan normalisasi kebijakan moneter The Fed. Selain itu perbaikan kinerja perbankan juga didorong oleh pelonggaran kebijakan moneter Bank Indonesia. Kredit perbankan pada tahun 2016 diprediksi akan tumbuh antara 12-14%. Sementara itu,pertumbuhan DPK tumbuh 13-15%.

rencana jangka panjang dan strategi 2016

Rencana Jangka Panjang 2015-2020

Tantangan ke depan yang semakin kompleks dan kebutuhan untuk terus meningkatkan kinerja secara berkesinambungan serta memberikan kualitas layanan terbaik kepada nasabah membuat Bank Mandiri perlu melakukan transformasi bisnis dan pengelolaan organisasi secara berkelanjutan.

Untuk itu, Bank Mandiri telah mencanangkan transformasi Tahap III 2015-2020. Visi jangka panjang Bank Mandiri adalah "*To be The Best Bank in* ASEAN by 2020", atau menjadi Bank terbaik di ASEAN tahun 2020. Rumusan visi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Bank Mandiri bertekad menjadi institusi keuangan terbaik di ASEAN, dalam segi pelayanan, produk, dan imbal hasil kepada pemegang saham, serta manfaat yang diterima oleh masyarakat secara luas. Keunggulan ini dicapai dengan menyediakan layanan jasa dan produk yang terintegrasi, solusi keuangan yang didasari oleh pemahaman sektor industri yang mendalam dengan ditopang kemajuan teknologi, kualitas manusia dan sinergi bisnis hingga ke perusahaan anak.
2. Menjadi kebanggaan negeri dan setiap insan yang bekerja di Bank Mandiri memiliki tanggung jawab yang harus direalisasikan melalui pengelolaan manajemen dan tata kelola perusahaan yang baik.
3. Dengan sasaran mencapai kapitalisasi pasar USD55 miliar dan *Return on Equity* 23%-27% pada tahun 2020, Bank Mandiri bertekad menjadi ikon perbankan Indonesia di ASEAN.

Untuk mencapai visi tersebut, Strategi pertumbuhan Bank Mandiri ke depan akan difokuskan pada 3 (tiga) area utama sebagai berikut:

1. Memperkuat leadership di segmen *wholesale* dengan melakukan pendalaman relationship dengan nasabah. Strategi ini bertujuan agar kami dapat meningkatkan *share of wallet* dan rasio *cross-sell revenue* dari nasabah *wholesale* Mandiri, melalui penyediaan solusi produk *wholesale* yang terintegrasi, solusi yang berbasis ekspertis di sektor usaha nasabah, dan berperan aktif mendukung aktivitas nasabah Mandiri yang melakukan ekspansi bisnis ke negara lain dengan penyediaan solusi yang bersifat *cross-border.*
2. Menjadi Bank pilihan nasabah di segmen *retail*, dengan akselerasi bisnis di segmen-segmen utama yang menjadi pendorong utama pertumbuhan bisnis Bank Mandiri, yaitu:
   - Di segmen mikro, Bank Mandiri ingin menjadi penantang terkuat di pasar, melalui kemudahan akses nasabah mikro ke jaringan distribusi Bank Mandiri.
   - Di segmen *Small Medium Enterprise* (SME), Bank Mandiri ingin menjadi Bank Utama pilihan nasabah SME, melalui penetrasi

dan akuisisi nasabah yang difokuskan pada sektor-sektor potensial, untuk memenuhi seluruh kebutuhan nasabah SME.

- Sedangkan di segmen Individual, Bank Mandiri fokus pada membangun kepemimpinan melalui penawaran produk *consumer* yang lengkap dan berdaya saing, memiliki inovasi untuk memperkuat dominasi di *retail payment.*

3. Mengintegrasikan bisnis di semua segmen yang ada di Bank Mandiri, termasuk dengan Perusahaan Anak. Melalui Strategi ini, kami ingin mendorong budaya *cross-sell*, baik antar unit kerja yang menangani segmen *wholesale* dan *retail*, termasuk dengan perusahaan anak, serta mendorong regionalisasi bisnis dan mengoptimalkan jaringan distribusi di wilayah.

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

Roadmap mencapai *the Best Bank in* ASEAN

Through the Implementation, we will assist on putting in place the right:

- Procedures/ Practives (client tiering, sales approach/ client, relation privcing)
- Platforms (tools, technology, CRM, MIS)
- Products (PCM, treasury *retail* solution)
- Aligning the organization (integRated distribution)

Rencana dan Strategi Tahun 2016

Untuk mencapai aspirasi Bank Mandiri Menjadi Lembaga Keuangan Terbaik di ASEAN Tahun 2020 maka Bank Mandiri telah merumuskan fokus utama tahun 2016 sebgaai 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 Deposit Ratio* (LDR);
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* utnuk memperbaiki rasio dana murah, menumbuhkan provisi dan komisi serta *Fee Ratio;*
6. Meningkatkan pertumbuhan kredit *retail financing;*
7. Menigkatkan efisiensi biaya melalui optimalisasi penggunaan anggaran biaya dengan tujuan menukung pertumbuhan bisnis secara optimal;
8. Mempertajan fokus dan prioritas *project* IT dan Non IT untuk mendukung pertumbuhan bisnis;
9. Memperbaiki profitabilitas secara bertahap melalui perbaikan ROE sehingga mendekati para pesaing utama;
10. Peningkatan modal secara bertahap serta penggunaan modal yang lebih efisien pada segmen bisnis untuk memberikan *revenue* yang baik sehingga rasio CAR tetap terjaga.

informasi kelangsungan usaha

Informasi Signifikan Potensi Penghambat Kelangsungan Usaha

Sampai dengan tahun 2015, Bank Mandiri tidak terdapat hal-hal yang berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha seperti penjualan aset secara lelang atau obral untuk mendapatkan dana cepat untuk melunasi kewajiban perusahaan sebagai bentuk tidak kemampuan perusahaan membayar seluruh kewajibannya.

Sampai pada tahun 2015 Bank Mandiri justru memantapkan diri menuju visi menjadi bank terbaik di ASEAN tahun 2020 (*To be The Best Bank in* ASEAN by 2020).

Asumsi Dasar Kelangsungan Usaha

Asumsi tersebut berlandaskan pada posisi Bank Mandiri jika dilihat dari analisis kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) serta identifikasi faktor-faktor eksternal dengan melihat peluang (*opportunities*) maupun ancaman (*threats*).

Strenghts

- Kecukupan modal Bank Mandiri yang besar
- Tingkat Likuiditas yang besar
- *Fee Based Income* terus tumbuh
- Implementasi GCG yang tinggi dan dilaksanakan secara konsisten
- Jaringan dan distribusi produk luas
- Sinergi dengan Perusahaan Anak sehingga terjadi diversifikasi
- Penetrasi produk yang baik

Weaknesses

- Beberapa pangsa pasar dari produk masih kecil
- Penurunan pertumbuhan sebagai akibat perlambatan ekonomi
- *Market Capitalization* sedikit menurun akibat Kurs terhadap USD
- Beberapa masalah mengenai integrasi segmen produk

Opportunities

- Pemanfaatan media dan teknologi sebagai *business development*
- Pangsa pasar meningkat
- Melakukan ekspansi melalui berlakunya MEA 2015
- Penyaluran kredit sektor riil

Threats

- Perlambatan ekonomi nasional yang berakibat pada penurunan bisnis
- Perbankan Asing dan Daerah
- Alternatif *financing* selain bank

selamat datang
ke dunia fiestapoin bisnis

Tinjauan Fungsi Pendukung Bisnis

pemasaran layanan terbaik

Persaingan yang semakin ketat menuntut setiap Bank untuk menyediakan produk yang dapat memenuhi seluruh kebutuhan nasabah. Bank Mandiri senantiasa melakukan inovasi produk, merumuskan dan mengeksekusi inisiatif strategi pemasaran berdasarkan ekspektasi nasabah. Dengan strategi pemasaran yang efektif dan efisien, Bank Mandiri optimis menjadi Bank Terbaik di ASEAN

Strategi Pemasaran

Bank Mandiri terus menyempurnakan strategi pemasaran sejalan dengan transformasi yang diinisiasi. Strategi pemasaran dirancang berdasarkan pendekatan "360° *Marketing Strategy*" yang memberikan beragam *contact point* bagi nasabah baik melalui media konvensional maupun media digital serta melakukan pengukuran untuk setiap program yang dijalankan. Strategi yang disusun juga disesuaikan dengan perkembangan kebutuhan nasabah di setiap segmen sehingga diharapkan akan tepat sasaran. Beberapa strategi pemasaran yang menjadi fokus utama Bank Mandiri tahun 2015 yaitu:

1. Peningkatan layanan Cabang dan *e-channel* Bank Mandiri

   Bank Mandiri senantiasa melakukan pengembangan akses layanan dan fitur produk untuk meningkatkan kepuasan nasabahnya. Akses layanan cabang dikembangkan melalui perluasan jaringan kantor layanan dengan menambah jumlah cabang di daerah baru. Pada tahun 2015 Bank Mandiri membuka 126 Kantor Cabang baru di dalam negeri dan 48 KCP baru. Bank Mandiri juga melakukan inovasi layanan untuk cabang *existing* dengan menyediakan layanan *weekend banking* pada hari Sabtu dan Minggu di beberapa Cabang. Selain itu, Bank Mandiri juga telah memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dengan menyediakan layanan *e-channel* sehingga mempermudah nasabah melakukan kegiatan yang berkaitan dengan perbankan seperti memperoleh informasi rekening, melakukan transaksi keuangan dan pembayaran *online* dalam 24 jam sehari, 7 hari seminggu, dimanapun nasabah berada. Layanan ini terdiri dari Mandiri ATM, Mandiri SMS, Mandiri internet, Mandiri Internet Bisnis, Mandiri Mobile, dan Mandiri Call. Demo petunjuk layanan *e-channel* tersebut dimuat pada *Website* pada alamat http://www.bankmandiri.co.id/demo/index.htm sehingga dapat diakses oleh nasabah dan masyarakat luas.

   Fitur produk *existing* dikembangkan sesuai kebutuhan nasabah di setiap segmen sehingga diharapkan dapat menarik minat nasabah. Bank Mandiri secara aktif memperkenalkan fitur maupun produk baru melalui berbagai program.

Beberapa fitur yang dikeluarkan tahun 2015 diantaranya adalah:

a. Lakupandai,
b. Fiestapoin Badan Usaha, dan
c. Pembayaran Elektronik Game *Online* via E-*Cash*.

Sedangkan untuk produk baru yang dikeluarkan tahun 2015 diantaranya

a. Mandiri Visa *signature card*, Mandiri *Visa Signature* Card Golf
b. Kartu Prabayar Himbara di Tol dan ATM Merah Putih Himbara
c. Kartu Debit Prioritas

2. Pengembangan aliansi/sinergi

Bank Mandiri melakukan pengembangan aliansi atau sinergi untuk mengakselerasi pencapaian bisnis di semua segmen. Bentuk dari aliansi yang dilakukan yaitu aliansi antar unit bisnis, *task force* serta perusahaan-Persuahaan Anak Bank Mandiri. Salah satu bentuk pengembangan aliansi pada tahun 2015 adalah Bank Mandiri menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan diantaranya Indomaret terkait penyaluran keuangan digital.

3. Peningkatan Pangsa Pasar

Bank Mandiri telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan pangsa pasarnya diantaranya secara aktif melakukan komunikasi produk melalui program promosi *above the line* dan *below the line*. Program *above the line* terdiri dari promosi di: a. koran nasional (Kompas, Bisnis Indonesia, Fajar, Investor Daily, Jawa Pos, Tempo, Sindo, The Jakarta Post), b. koran lokal (Pikiran Rakyat, Suara Merdeka, Harian Jogja, Kaltim Post, Bali Post, Manado Post, Cendrawasih Post, Banjarmasin Post, Tribun Medan, Jambi Independent), c. majalah (Tempo, Femina, Wanita Indonesia, Housing Estate, SWA, Bloomberg *Business* week, Esquire, Cosmopolitan), d. radio (Pass FM, Lite FM, Suara Surabaya FM, Sonora FM, Raka FM, Delta FM, Telstar FM, LA Nugraha FM).

Program *below the line* mencakup penyelenggaraan *event, sponsorship event*, dan berpartisipasi pada pameran. Pada tahun 2015 Bank Mandiri telah menyelenggarakan 95 *event*, menjadi sponsor dalam 12 *event*, dan ikut serta dalam berbagai pameran.

Salah satu program *below the line* adalah Mandiri Fiestapoin. Mandiri Fiestapoin merupakan program pemberian poin kepada nasabah Bank Mandiri berdasarkan saldo rata-rata tabungan dan transaksi yang dilakukan oleh nasabah melalui mesin EDC, *e-channel* maupun cabang baik menggunakan kartu Mandiri debit maupun kredit. Keunggulan program ini yaitu memberi kesempatan kepada nasabah untuk mendapatkan hadiah langsung tanpa diundi, perolehan fiestapoin diakumulasikan setiap bulan sehingga jumlahnya terus bertambah, nasabah tidak dikenakan pajak hadiah (bebas pajak hadiah), dan dapat terus menukarkan fiestapoin dengan berbagai hadiah selama poin yang dimiliki mencukupi. Melalui penerapan strategi pemasaran secara menyeluruh diharapkan mampu menarik minat dan menjaga loyalitas nasabah, sehingga target pangsa pasar dapat terlampaui.

Program Pendukung Strategi Pemasaran 2015

Pada tahun 2015 Bank Mandiri melakukan beberapa program pendukung strategi pemasaran yang bertujuan untuk menarik minat nasabah baru dan menjaga loyalitas nasabah. Program yang telah dilakukan sepanjang 2015 diantaranya:

1. Mandiri Karnaval Nusantara

   Mandiri Karnaval Nusantara merupakan salah satu acara untuk peringatan Hari Ulang Tahun (HUT) ke-17 Bank Mandiri. Kegiatan ini memberikan kegembiraan serta kesempatan kepada nasabah untuk mencoba pengalaman bertransaksi dengan berbagai produk alat pembayaran Bank Mandiri. Pengunjung dapat menikmati hiburan musik dan melakukan wisata kuliner. Pada acara ini, Bank Mandiri memperkenalkan Bank Mandiri Taspen Pos (Mantap) sebagai Persuahaan Anak terbaru Mandiri Group. Bank Mantap dimiliki secara bersama oleh Bank Mandiri, PT Taspen, dan PT Pos Indonesia serta akan menyasar segmen *micro banking*.

2. Sosialisasi Mandiri e-*cash*

   Mandiri *e-cash* merupakan salah satu produk layanan keuangan digital yang disediakan untuk memberikan kemudahan bagi masayarakat untuk mendapatkan akses layanan perbankan melalui pihak ketiga yaitu masyarakat umum yang menjadi agen. Agen tersebut bisa melayani transaksi-transaksi dasar keuangan seperti pembukaan rekening uang elektronik, setor tunai dan tarik tunai, selain membantu dalam memberikan edukasi kepada masyarakat. dengan Sedangkan untuk transaksi non tunai seperti transfer uang ke nomor *Handphone*, beli pulsa *Handphone* atau token listrik dapat dilakukan sendiri oleh pemiliki rekening melalui *Handphone*. Aplikasi ini dapat digunakan masyarakat melalui *Handphone*, tanpa perlu membuka rekening di Bank Mandiri, karena nomor *Handphone* yang akan langsung menjadi nomor rekening. Bank Mandiri memberikan *merchandise* sebagai hadiah dalam kuis di sosialisasi ini. Masyarakat terlihat antusias dan tertarik dengan produk ini, sehingga peserta melakukan registrasi Mandiri *e-cash*melalui akses *141*6# dari *Handphone* masing-masing.

3. Berpartisipasi dalam Pameran

   Bank Mandiri sangat mendukung kegiatan yang bertema perbankan. Salah satu bentuk kegiatan tersebut adalah IBEX 2015. Direktur Utama Bank Mandiri menjadi pembahas dan salah satu Direktur menjadi pembicara pada salah satu seminar di IBEX 2015. Bank Mandiri menjadi salah satu sponsor acara ini dan melakukan pameran. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan pameran pada acara Festival Anti Korupsi, *Indonesian Conference On Governance and Sustainability*, dan lain-lain.

Beban Pemasaran

Pada tahun 2015 jumlah Beban Pemasaran sebesar Rp841,70 miliar dengan alokasi untuk Beban promosi produk bank sebesar 62,80% dan beban humas promosi korporasi sebesar 16,52%. Berikut perbandingan realisasi beban pemasaran pada tiga tahun terakhir.

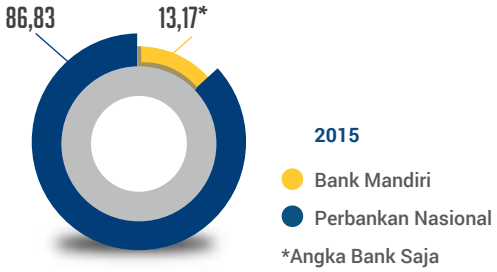
BEBAN PEMASARAN	2015	2014	2013
Beban Promosi Produk Bank	528,59	552,12	584,45
Beban Program Sales	59,11	71,17	97,84
Beban Humas Promosi korporasi	139,05	130,11	110,78
Beban Poin Bonus	-	-	-
Beban Promosi Insentif/Tunjangan Tabungan	-	-	-
Beban Promosi Insentif/Tunjangan Giro	-	0,05	125
Beban Promosi Insentif/Tunjangan Deposito	42,46	35,61	33,70
Beban Hadiah Tabungan	68,65	48,14	21,88
Beban Promosi Giro	3,54	5,35	-
Beban Promosi Tabungan	0,30	0,40	6,29
TOTAL	**841,70**	**842,98**	**855,08**

Pangsa Pasar

Pada tahun 2015 intensitas persaingan di industri perbankan semakin ketat. Bank Mandiri terus berupaya menguasai pangsa pasar di industri perbankan Indonesia. Upaya tersebut dilakukan melalui penerapan strategi pemasaran yang tepat sasaran, sehingga terjadi pertumbuhan jumlah kredit yang disalurkan, peningkatan laba dan pangsa pasar. Berikut beberapa gambaran pangsa pasar Bank Mandiri di industri perbankan Indonesia:

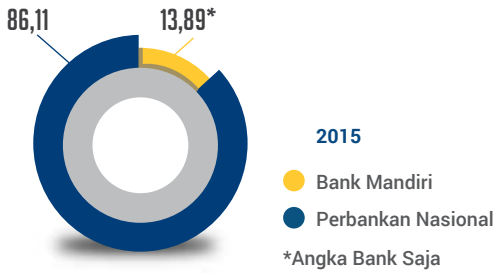
Aset

Aset Bank Mandiri pada Desember 2015 sebesar Rp807,55 triliun sehingga pangsa pasar Bank Mandiri dari segi aset pada Desember 2015 sebesar 13,17% dari total aset perbankan konvensional.



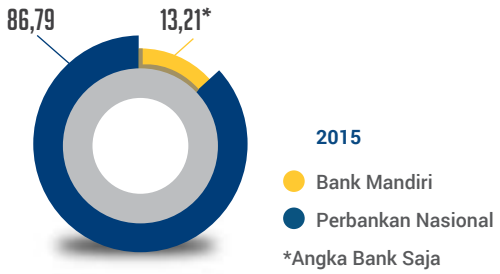
Dana Pihak Ketiga

Simpanan nasabah (dana pihak ketiga) Bank Mandiri pada Desember 2015 mencapai Rp613,16 triliun sehingga pangsa pasar Bank Mandiri dari segi dana pihak ketiga pada Desember tahun 2015 sebesar 13,89% dari total dana pihak ketiga perbankan nasional. Hal ini dipengaruhi oleh pertumbuhan pangsa pasar Giro dan tabungan.



Outstanding Kredit

Bank Mandiri menyalurkan kredit pada Desember 2015 sebesar Rp536,03 triliun sehingga pangsa pasar Bank Mandiri dari segi *outstanding* kredit pada Desember tahun 2015 sebesar 13,21% dari total kredit perbankan nasional.



pengelolaan talenta unggul

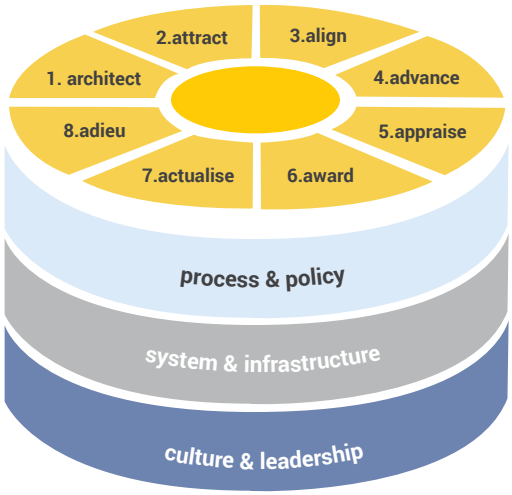
Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi salah satu fokus utama Bank Mandiri. Pegawai sebagai aset yang paling berharga berperan penting untuk membawa Bank Mandiri menjadi Perusahaan dengan kinerja terbaik. Bank Mandiri terus menyempurnakan kebijakan pengelolaan SDM, mengembangan kompetensi setiap pegawai, menjaga hubungan industrial yang harmonis antara pegawai dan Bank, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan. Dengan produktivitas dan loyalitas pegawainya, Bank Mandiri optimis menjadi yang terbaik di ASEAN.

Kebijakan SDM

Bank Mandiri telah memiliki kebijakan di bidang sumber daya manusia yang terdiri dari Kebijakan sumber daya manusia Bank Mandiri dan Standar Pedoman sumber daya manusia yang menjadi acuan dalam pengelolaan pegawai di seluruh titik pada siklus kepegawaian yaitu *employee lifecycle, from hire to retire*. Kebijakan tersebut disusun selaras dengan strategi Bank Mandiri sehingga dapat menunjang pertumbuhan bisnis jangka panjang.

Bank Mandiri juga mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia dengan memperhatikan *best practice* di dunia yang dikolaborasi dengan inovasi dan teknologi yang mendukung. Strategi dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian, penerapan manajemen risiko serta praktik *Good Corporate Goveranance*. Strategi pengelolaan sumber daya manusia Bank Mandiri mencakup:

1. Melakukan pengembangan organisasi yang mendukung strategi bisnis.
2. Menyiapkan pemenuhan pegawai yang berkualitas dengan tepat waktu.
3. Menciptakan sistem *on boarding* pegawai yang selaras dengan budaya Bank dan membangun hubungan kepegawaian yang terbuka, harmonis dan berkeadilan.
4. Membangun sistem pengelolaan kompetensi teknikal dan *leadership* serta pembelajaran yang mendorong strategi perusahaan.
5. Menyelenggarakan sistem pengelolaan kinerja yang mendorong produktifitas pegawai.
6. Menerapkan sistem total *reward* yang kompetitif.
7. Menyiapkan *talent* & *successor* yang menjadi penerus keberlangsungan perusahaan dalam jangka panjang.
8. Membangun budaya kerja yang mendorong produktifitas kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, positif dan progressif.
9. Mengembangkan sistem infrastruktur dan teknologi *human capital* yang efektif.



Skema Strategi Pengelolaan SDM Bank Mandiri

Perencanaan SDM

Setiap tahun Bank Mandiri merencanakan kebutuhan pegawai yang selaras dengan pertumbuhan bisnis. Perencanaan pegawai dilakukan melalui proses *bottom-up* yang melibatkan semua unit kerja dan proses *top down* yang mempertimbangkan kemampuan Bank. Hasil dari perencanaan tersebut kemudian menjadi acuan dalam proses rekrutmen (pemenuhan pegawai).

Rekrutmen

Pertumbuhan bisnis yang sangat cepat perlu didukung dengan strategi pemenuhan pegawai yang efektif, tepat, dan akurat dengan mengacu pada prinsip "*the right person for the right job at the right time*". Pemenuhan pegawai Bank Mandiri dilakukan melalui dua jalur, yaitu *internal sourcing* dan *external sourcing*. *Internal sourcing* yaitu dengan membuka kesempatan bagi pegawai tingkat pelaksana untuk menjadi pegawai pimpinan, sedangkan *external sourcing* melalui jalur *fresh graduate* dan *experience hire*, baik untuk tingkat pelaksana maupun pimpinan.

Kebutuhan pegawai yang tersebar di seluruh Indonesia membuka peluang bagi putra-putri terbaik daerah dari Sabang hingga Merauke untuk bergabung, berkarya dan berkembang bersama Bank Mandiri. Bank Mandiri terus mengembangkan jalur rekrutmen untuk mendapatkan *talent-talent* terbaik. Jalur rekrutmen tidak hanya mengandalkan pemasangan iklan, *job fair*, dan *campus hiring*. Sepanjang tahun 2015, Bank Mandiri telah mengoptimalkan *e-Recruitment* melalui Mandiri *Career Website*. Selain itu, Bank Mandiri juga mulai menawarkan program *internship* bagi calon lulusan terbaik dari kampus-kampus terbaik di dalam dan luar negeri.

Profil Pegawai

Pegawai Bank Mandiri tahun 2015 sebanyak 36.737 pegawai, meningkat 5,88% dibandingkan tahun 2014 sebanyak 34.696 pegawai. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh adanya perkembangan bisnis Bank Mandiri. Berikut ini komposisi pegawai berdasarkan jenjang jabatan, tingkat pendidikan, status kepegawaian.

Komposisi Pegawai Berdasarkan Level Jabatan

Bank Mandiri telah menyusun komposisi yang ideal untuk menyesuaikan kebutuhan dan fungsi untuk menciptakan efektifitas dan efisiensi pelaksanaan fungsi kerja. Jenjang jabatan yang berlaku di Bank Mandiri terbagi menjadi lima level, yaitu SEVP/SVP, VP/AVP, Senior Manager/Manajer, Staff, dan lain-lain.

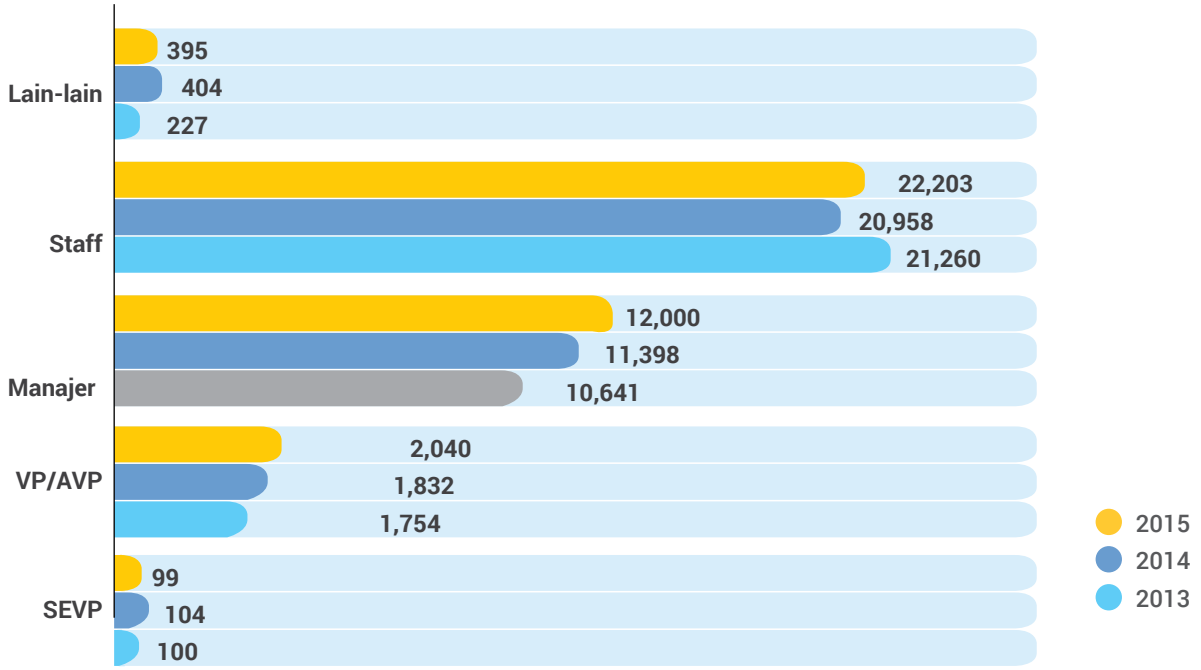
Pada tahun 2015 pegawai dengan level pejabat VP/AVP meningkat 11,35%, Manajer meningkat 5,28%, pejabat dengan level staff meningkat 5,94%. Perubahan komposisi tersebut disesuaikan dengan kebutuhan bisnis Bank Mandiri saat ini.

Tabel Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Jenjang Jabatan Tahun 2013- 2015 (Pegawai)

LEVEL JABATAN	2015	2014	2013
SEVP/SVP	99	104	100
VP/AVP	2.040	1.832	1.754
Manajer	12.000	11.398	10.641
Staff	22.203	20.958	21.260
Lain-Lain	395	404	227
Jumlah Pegawai Aktif	**36.737**	**34.696**	**33.982**

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

Grafik Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Jenjang Jabatan Tahun 2013- 2015 (Pegawai)



Komposisi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

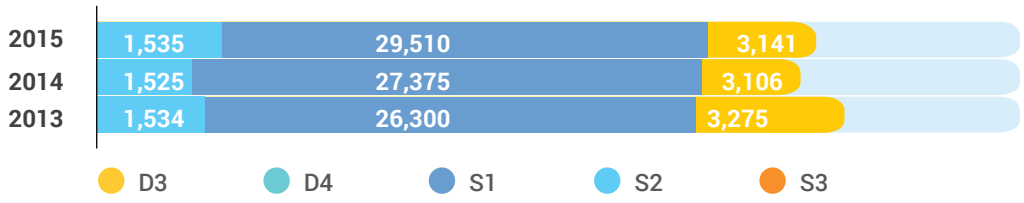
Dalam rangka mengembangkan keberlanjutan bisnis, maka keberadaan pegawai yang memiliki kapasitas dan kapabilitas yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan menjadi perhatian Bank Mandiri.

Pada tahun 2015 jumlah pegawai aktif dengan level pendidikan S3 sebanyak tujuh pegawai, level S2 sebanyak 1.535 pegawai naik 0,66 % dibandingkan tahun 2014, dan S1 sebanyak 29.510 pegawai meningkat 7,8%. Diploma sebanyak 3.141 pegawai naik 1,13%. Sedangkan pegawai SLTA turun 5,13% dan SLTP+SD turun 8,57%.

Tabel Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2013-2015 (Pegawai)

TINGKAT PENDIDIKAN	2015	2014	2013
S3	7	6	6
S2	1.535	1.525	1.534
S1	29.510	27.375	26.300
Diploma	3.141	3.106	3.275
SLTA	2.480	2.614	2.793
SLTP+SD	64	70	74
Jumlah Pegawai Aktif	**36.737**	**34.696**	**33.982**

Grafik Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2013-2015 (Pegawai)



Komposisi Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

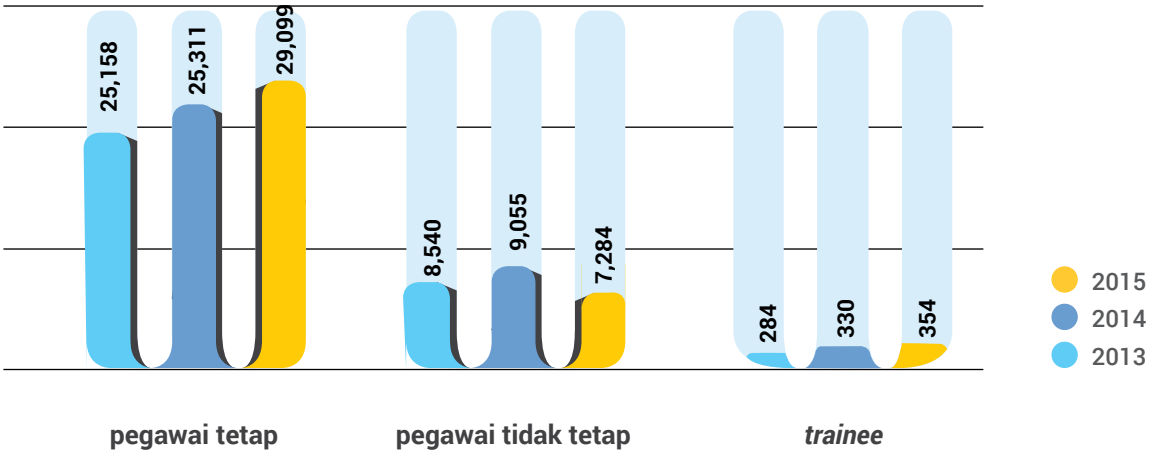
Bank Mandiri membagi status pegawainya menjadi pegawai tetap, pegawai tidak tetap dan *trainee*. Proses rekrutmen pegawai Bank Mandiri dimulai dengan status pegawai tidak tetap atau kontrak dan setelah 1-2 tahun pegawai tersebut akan menjadi pegawai tetap, kecuali tenaga kerja asing atau tenaga ahli dengan status pegawai tidak tetap (kontrak).

Pegawai Bank Mandiri didominasi oleh pegawai tetap. Jumlah pegawai tetap tahun 2015 sebanyak 79,21%, sedangkan pegawai tidak tetap sebanyak 19,83% dan pegawai *trainee* sebanyak 0,96% dari total pegawai aktif Bank Mandiri.

Tabel Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Status Kepegawaian Tahun 2013-2015 (Pegawai)

STATUS KARYAWAN	2015	2014	2013
Pegawai Tetap	29.099	25.311	25.158
Pegawai Tidak Tetap (kontrak)	7.284	9.055	8.540
Trainee	354	330	284
Jumlah Pegawai Aktif	**36.737**	**34.696**	**33.982**

Grafik Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Status Kepegawaian Tahun 2013-2015 (Pegawai)



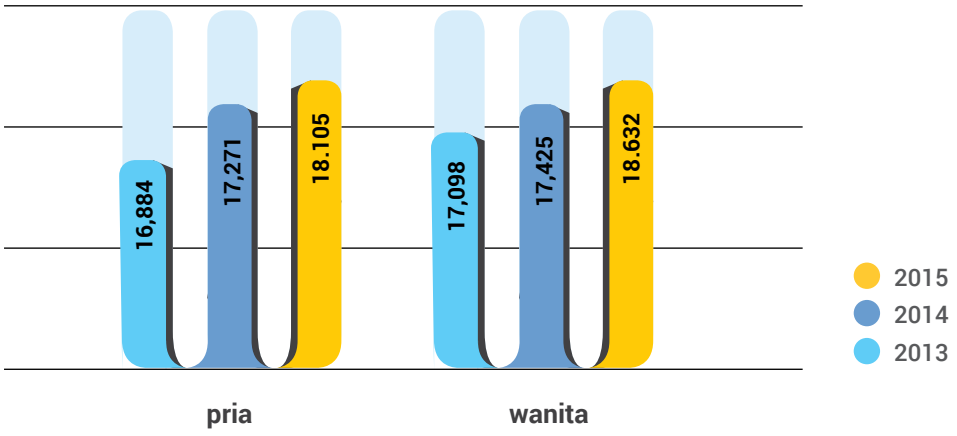
Komposisi Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

Bank Mandiri tidak membedakan gender atau jenis kelamin, sehingga seluruh pegawai mendapatkan perlakuan yang sama. Apresiasi pegawai yang diberikan hanya berdasarkan kompetensi pada masing-masing tanggung jawab. Pada tahun 2015 jumlah pegawai pria sebanyak 18.105 pegawai lebih sedikit dibandingkan pegawai wanita sebanyak 18.632 pegawai.

Tabel Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2013-2015 (Pegawai)

JENIS KELAMIN	2015	2014	2013
Pria	18.105	17.271	16.884
Wanita	18.632	17.425	17.098
Jumlah Pegawai Aktif	**36.737**	**34.696**	**33.982**

Grafik Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2013-2014 (Pegawai)



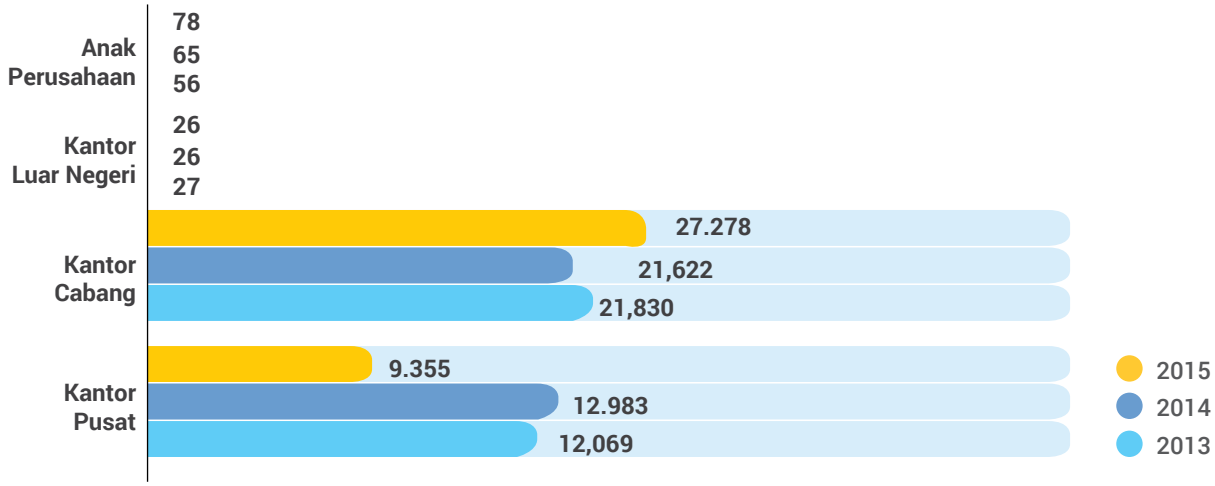
Komposisi Pegawai Berdasarkan Lokasi Kerja

Lokasi kerja pegawai Bank Mandiri terbagi menjadi empat unit kerja yaitu kantor pusat, kantor cabang, kantor luar negeri, dan anak perusahaan. Tahun 2015 jumlah pegawai di kantor cabang meningkat 26,16% dan anak perusahaan meningkat 20% dibandingkan tahun 2014.

Tabel Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Lokasi Kerja Tahun 2013-2015 (Pegawai)

UNIT KERJA	2015	2014	2013
Kantor Pusat	9.355	12.983	12.069
Kantor Cabang	27.278	21.622	21.830
Kantor Luar Negeri	26	26	27
Anak Perusahaan	78	65	56
Jumlah Pegawai Aktif	**36.737**	**34.696**	**33.982**

Tabel Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Lokasi Kerja Tahun 2013-2015 (Pegawai)



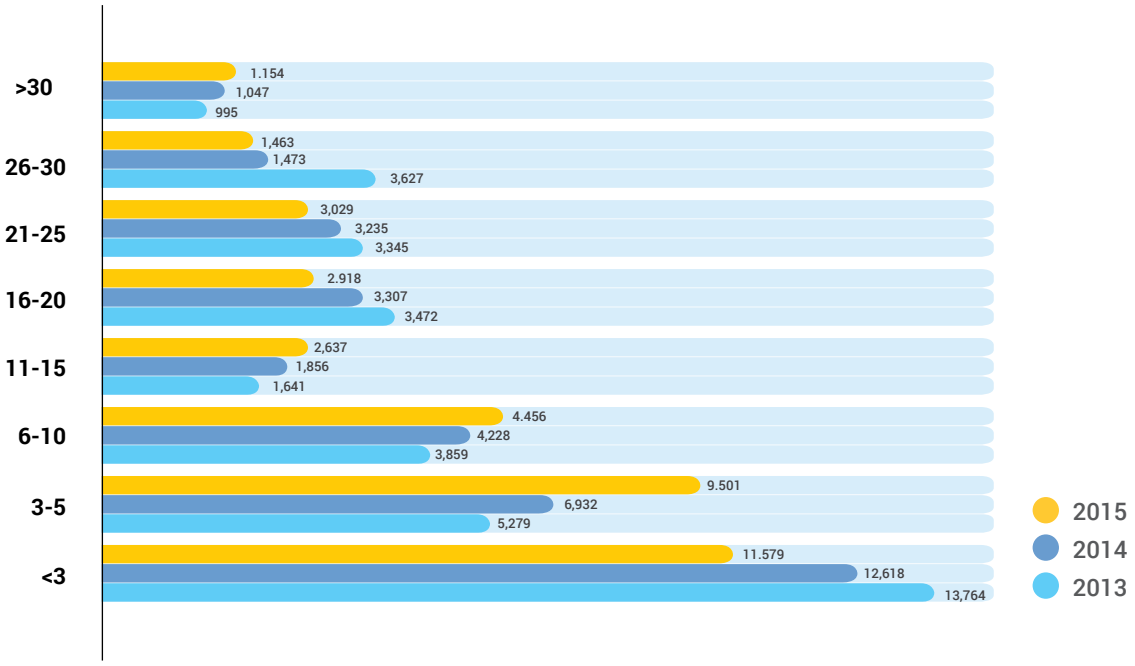
Komposisi Pegawai Berdasarkan Masa Kerja

Jumlah pegawai Bank Mandiri tahun 2015 didominasi oleh pegawai dengan masa kerja kurang dari tiga tahun sebesar 31,52% dari keseluruhan pegawai aktif Bank Mandiri. Hal ini menunjukkkan bahwa Bank Mandiri terus membuka kesempatan bagi kandidat yang ingin tumbuh dan berkembang bersama.

Tabel Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Masa Kerja Tahun 2013-2015 (Pegawai)

MASA KERJA	2015	2014	2013
<3	11.579	12.618	13.764
3-5	9.501	6.932	5.279
6-10	4.456	4.228	3.859
11-15	2.637	1.856	1.641
16-20	2.918	3.307	3.472
21-25	3.029	3.235	3.345
26-30	1.463	1.473	3.627
>30	1.154	1.047	995
Jumlah Pegawai Aktif	**36.737**	**34.696**	**33.982**

Grafik Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Masa Kerja Tahun 2013-2015 (Pegawai)



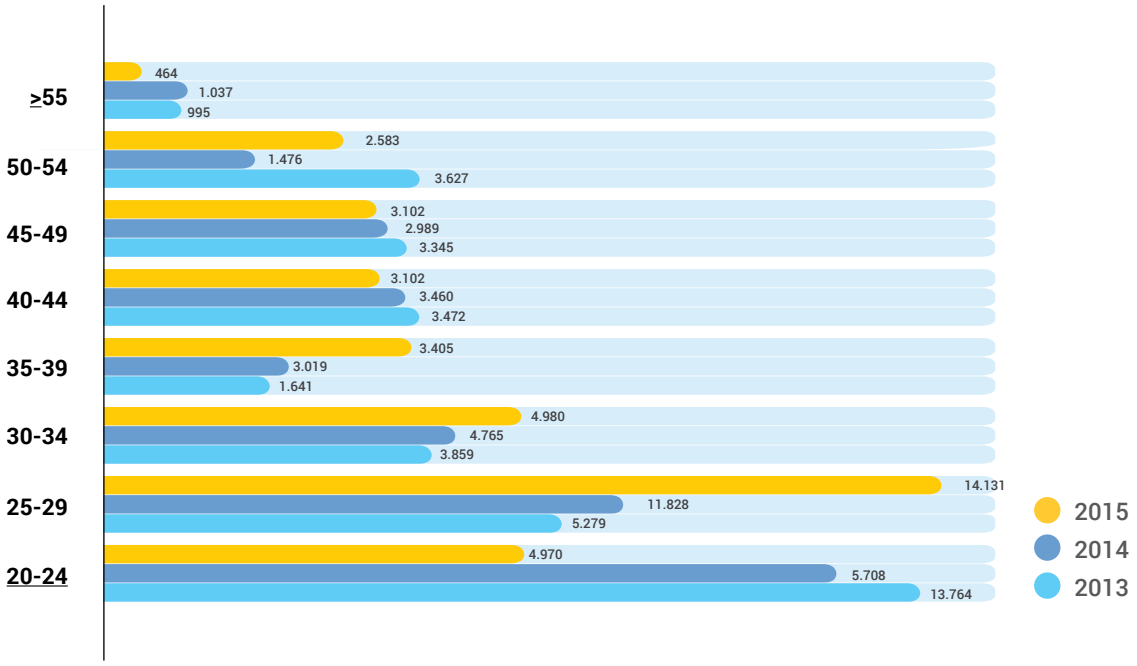
Komposisi Pegawai Berdasarkan Usia

Pegawai Bank Mandiri tahun 2015 didominasi oleh pegawai yang berusia 25-29 tahun sebesar 38,47% dari keseluruhan pegawai aktif Bank Mandiri . Hal ini menunjukkan bahwa Bank Mandiri tumbuh bersama pegawai dengan usia produktif.

Tabel Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Usia Tahun 2013-2015 (Pegawai)

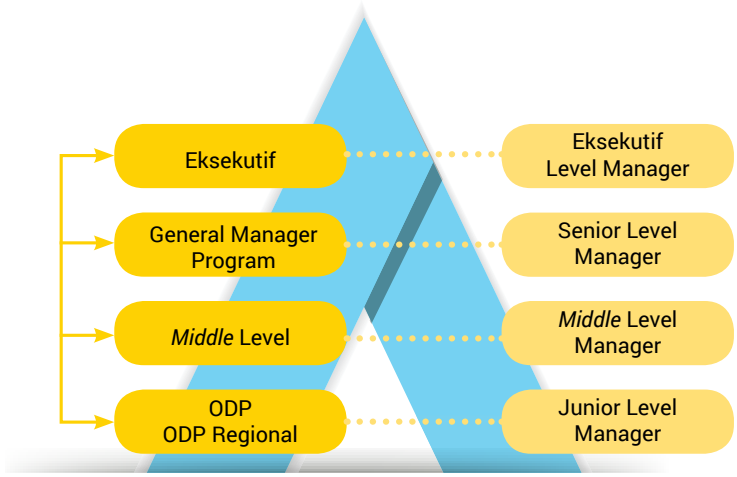
USIA	2015	2014	2013
20-24	4.970	5.708	13.764
25-29	14.131	11.828	5.279
30-34	4.980	4.765	3.859
35-39	3.405	3.019	1.641
40-44	3.102	3.460	3.472
45-49	3.102	2.989	3.345
50-54	2.583	2.502	3.627
≥55	464	425	995
Jumlah Pegawai Aktif	**36.737**	**34.696**	**33.982**

Grafik Komposisi Pegawai Aktif Berdasarkan Usia Tahun 2013-2014 (Pegawai)



Pelatihan dan Pengembangan

Bank Mandiri senantiasa memberikan kesempatan bagi pegawai untuk terus berkembang dan memaksimalkan potensi yang menjadi faktor penting untuk membangun organisasi. Program pelatihan dan pengembangan pegawai diselenggarakan dalam rangka meningkatkan produktivitas, profesionalisme, dan kapabilitas pegawai secara berkesinambungan dengan mengacu pada *People Development Framework* yaitu pengembangan pegawai berdasarkan talenta atau kelebihan yang dimiliki (*strength based*). Pengembangan kompetensi pegawai disesuaikan dengan kompetensi yang diperlukan unit kerja berdasarkan rencana strategis Bank Mandiri untuk semua level jabatan yang merupakan bagian dari *Comprehensive Leadership Development Program* sebagaiman digambarkan pada skema di bawah ini.



Selain itu, untuk mengakomodir pertumbuhan jumlah pegawai dengan sebaran yang semakin luas, Bank Mandiri memanfaatkan perkembangan teknologi informasi 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 sistem *knowledge management* untuk mengelola pengetahuan dan sarana kolaborasi sesuai *best practice* internasional dimuat dalam portal *mandiri i-know*.

Selama tahun 2015, Bank Mandiri telah menyelenggarakan program pendidikan, pelatihan, dan pengembangan yang diikuti oleh 205.972 peserta. Berikut jumlah pegawai yang mengikuti program-program tersebut dalam tiga tahun terakhir.

Tabel Jumlah Peserta Yang Mengikuti Program Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Tahun 2013-2015

NO.	PROGRAM	2015	2014	2013
1.	Classroom	50.501	28.822	27.340
2.	eLearning	152.531	36.739	28.984
3.	ODP (Officer Development Program)	709	844	872
4.	SDP (Staff Development Program)	1.176	1.022	1.123
5.	P3K (Pegawai Pelaksana Pemegang Kewenangan) / P3K (Executive Officers)	1.010	270	83
6.	Pasca Sarjana	45	72	43
	Total	**205.972**	**67.769**	**58.445**

Selain program pelatihan, *pegawai* juga diberikan kesempatan untuk mengikuti public *training* yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya sehingga target pelatihan setiap pegawai minimum satu kali dalam satu tahun dapat dicapai.

Total biaya pelatihan yang dianggarkan pada tahun 2015 mencapai sebesar Rp492,2 miliar atau meningkat sekitar 8,2% dibandingkan tahun 2014, dengan perimbangan sekitar 65,6% untuk pembangunan *technical capabilities* dan sisanya untuk pembangunan *professional capabilities*, *managerial capabilities*, dan *leadership capabilities*.

Tabel Biaya Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Tahun 2013-2015 (Rp miliar)

PROGRAM	2015	2014	2013
Executive Development Program	29.714	13.473	17.700
Management Development Program	83.625	101.337	126.500
Retaining Competency Development Program	37.097	40.181	30.380
Change & Culture Development Program	17.000	17.000	12.000
Organization Capability Development Program	39.000	29.500	36.120
Leadership Capability Development Program	18.750	36.999	24.700
Pre Retirement Program	23.000	11.000	10.500
Employee Engagement Activities	16.350	15.000	12.000
Mandatory Skill Development Program	227.647	90.395	120.120
Total	**492.183**	**454.885**	**390.020**

Mandiri University

Bank Mandiri menyempurnakan strategi dan kebijakan *learning and development* secara berkala untuk membentuk pegawai Bank Mandiri menjadi *knowledge worker* yang unggul. Hal ini dilakukan melalui penyelerasan bisnis serta penguatan fungsi strategi dari *learning center* menjadi *corporate university* yang dinamakan Mandiri University. Kebijakan *learning center* menggunakan pendekatan *strategic learning* dengan Mandiri University sebagai *strategic business partner* bagi seluruh unit kerja untuk mendukung pencapaian visi dan misi Bank Mandiri.

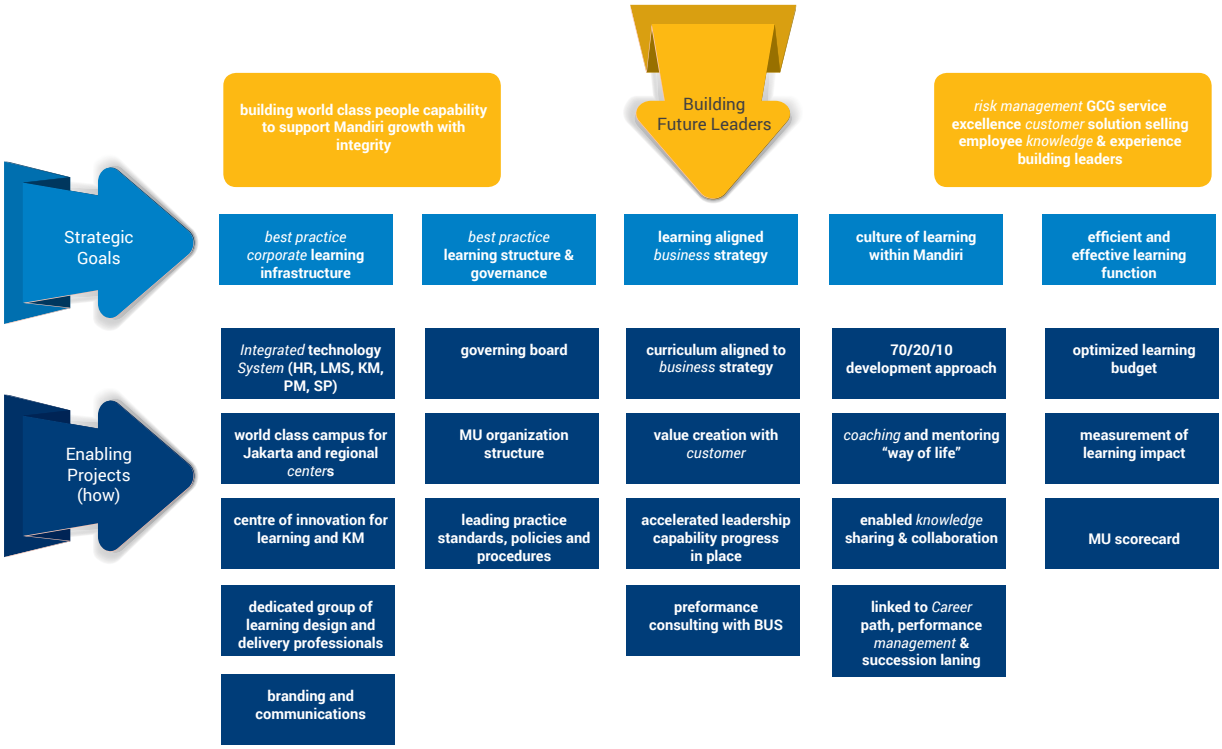
Mandiri University ingin menjadi "mesin yang memproduksi" talenta-talenta terbaik tidak hanya untuk Bank Mandiri tetapi untuk bangsa Indonesia. Talenta terbaik yang dihasilkan memiliki kompetensi teknikal yang terbaik di pasar dan berjiwa kepemimpinan yang mumpuni sehingga mampu menjadi *Role Model* bagi lingkungan sebagaimana tertuang dalam pernyataan visi Mandiri University, "*to be a producer of best leaders & excellent employees for Mandiri and Indonesia*".Untuk mencapai visi tersebut, telah dicanangkan 3 (tiga) misi Mandiri University sebagai berikut:

- *Speed up learning to sustain high performance culture*
- *Boost talent mobility*
- *Leverage intangible assests to attract, retain, and motivate the best talent*

Mandiri University dibangun dengan tiga pilar utama yaitu *People, Infrastructure* dan *Curriculum*. Konsep pembelajaran menggunakan *adult and strategic learning* dengan metode *Blended Learning Solution* yaitu 20% education dan 80% exposure & experience

Pembangunan Mandiri University mengacu pada Bank Mandiri *Guiding Principle Enterprise Learning Strategy* yang terdiri dari 5 strategi Mandiri University, sebagai berikut:

Bank Mandiri Guiding Principle *Enterprise Learning* **Strategy**



Untuk mewujudkan strategi tersebut, pembangunan Mandiri University dilakukan secara bertahap. Saat ini Mandiri University telah masuk fase ketiga yaitu *Learning Organization* dan Implementasi Mandiri University sepenuhnya.

Mandiri University mendukung pegawai mencapai *professional excellence* dan *leadership effectiveness.* Hal ini dilakukan melalui pengembangan yang fokus pada empat kapabilitas yaitu *technical, professional , managerial,* dan *leadership capabilities.*

Sarana untuk mengembangkan keempat kapabilitas tersebut dilakukan dengan membentuk akademi-akademi yang mengacu pada segmentasi bisnis Bank Mandiri secara keseluruhan. Saat ini terdapat 7 akademi 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 Academy*
6. *Leadership Academy*
7. *Syariah Finance Academy*

Infrastruktur Mandiri University

Mandiri University melakukan pembangunan infrastruktur yang fokus pada tiga aspek yaitu pembentukan organisasi dan proses bisnis secara keseluruhan, pembagunan gedung kampus, dan teknologi sebagai dampak dari penerapan metode *Blended Learning Solution*.

Pembangunan kampus Mandiri University telah direncanakan di seluruh wilayah dengan tiga tipe kampus, yaitu tipe A, B, dan C. Kampus tipe A memiliki fasilitas yang paling lengkap yaitu *classroom, conference call, dormitory, e-learning facilities*, ruang simulasi, *breakout room* sesuai standar internasional, *wi-fi, cafe, gym, theater room*, serta fasilitas pendukung lainnya.

Infrastruktur teknologi Mandiri University dibangun dengan mengembangkan *Enterprise Learning Management System* untuk memfasilitasi dan menunjang administrasi kegiatan learning dan mengintegrasikan fungsi-fungsi *human resources* dalam konteks *People Development* secara keseluruhan. Enterprise *knowledge Management System* juga dikembangkan untuk mendukung proses bisnis melalui penyajian informasi yang terkini, akurat, memberikan jawaban terhadap tantangan-tantangan bisnis yang ada, memberikan peningkatan layanan terhadap nasabah dan mendorong inovasi dalam perusahaan dan meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Pada tahun 2015, Mandiri University telah selesai menyempurnakan struktur organisasi yang fokus pada peningkatan peran sebagai *business partner* serta penyempurnaan kurikulum yang mengacu pada *international best practises*. Pembangunan infrastruktur yang mendukung *business process* yang baru juga terus dilakukan. Pada tahun 2015, telah beroperasi 15 Mandiri University Campus yang tersebar di seluruh Indonesia, optimalisasi employee contribute pada sistem *Enterprise Learning Management System* (ELMS), serta implementasi *Enterprise knowledge Management System* (EKMS) dengan mengaktifkan kegiatan *Community of Practice* (CoP) di unit-unit kerja dan meningkatan utilitas penggunaannya menjadi 33.958 pegawai. Peningkatan kompetensi para *trainer* juga terus dilakukan dengan mengadakan sertifikasi bagi *Learning Consultant* dan *Learning Facilitator.*

Performance and Reward Management

Bank Mandiri merupakan organisasi berbasis kinerja. Target perusahaan didistribusikan ke masing-masing individu berdasarkan potensi dan kapabilitas pegawai, yang dituangkan dalam *Key performance indicator* (KPI) Pegawai. Kinerja individu direncanakan, ditetapkan, di-*review* dan dinilai menggunakan *Individual Performance Management System* (IPMS). IPMS disusun agar pegawai dapat menjalankan tugasnya secara optimal, menigkatkan loyalitas pegawai dan menggerakkan iklim pekerjaan yang terbuka, positif dan progresif. IPMS dilakukan dalam siklus tahunan berupa Perencanaan Kerja (*planning* dan *goal setting*) serta monitoring dan *evaluation*. Proses ini diinput secara *online* pada sistem Mandiri Easy yang berbasis internet sehingga dapat diakses oleh setiap pegawai dimanapun dan kapanpun.

Kinerja menjadi landasan pemberian *reward* pegawai dengan prinsip *competitiveness* dan *fainess*. *Reward* diberikan kepada pegawai, baik bersifat finansial maupun non finansial, yang disesuaikan dengan kemampuan Bank Mandiri agar dapat mengakomodir perubahan demografi pegawai. Salah satu bentuk *financial reward* untuk pegawai Bank Mandiri adalah *annual performance bonus* yang diberikan atas kinerja Bank yang telah dicapai. *Performance bonus* yang

diberikan sesuai dengan penilaian kinerja masing-masing pegawai yang dinilai melalui Mandiri EASy. Selain kompensasi yang bersifat *cash*, Bank juga memberikan benefit kepada pegawai berupa fasilitas kesehatan, hari cuti, kredit kesejahteraan pegawai dan fasilitas lainnya sesuai lokasi kerja dan jabatan.

Non-financial *reward* yang diberikan dalam rangkaian acara Mandiri *Excellent Award* yang merupakan apresiasi tertinggi bagi pegawai dan unit kerja terbaik dalam berbagai kategori yang melibatkan Persuahaan Anak. Dalam acara *Mandiri Excellent Award* terdapat tiga penghargaan yang diperebutkan yaitu *Service Excellent Award, Culture Excellent Award*, dan Mandiri *Best Employee Award* dengan beberapa kategori. Mandiri *Excellent Award* dilaksanakan secara rutin setiap tahun dengan pengumuman pemenang pada bulan Maret tahun berikutnya karena ketatnya proses penilaian.

Pada 6 Maret 2015 telah diselenggarakan malam penghargaan Mandiri *Excellent Award* 2014. Pada acara ini diumumkan pemenang dari tiga penghargaan dengan masing-masing kategori sebagai berikut:

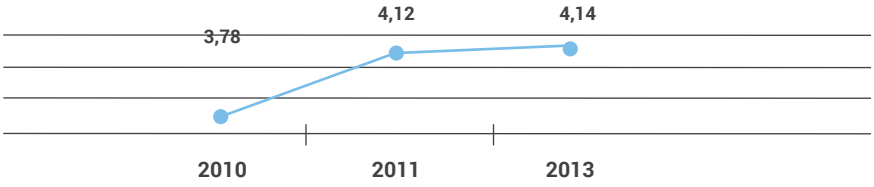
1. *Service Excellent Award* mencakup penghargaan untuk *Phone Banking Staff, Service Quality Officer, Branch, Frontliners, Area Club, Best Staff*
2. *Culture Excellent Award* mencakup penghargaan untuk *Best Cash Outlet, Best Branch, Best Area, Best Region, Best Cluster Micro, Best Business Unit, Best Supporting Unit, Best Business Unit Group*, dan *Best Supporting Unit Group*
3. *Mandiri Best Employee Award* mencakup penghargaan untuk *Vice President, Assistant Vice President, Manager,* Pelaksana, dan Persuahaan Anak.

Bank Mandiri harus memastikan keberadaan top talent untuk mengisi posisi-posisi critical untuk dapat terus meningkatkan kinerja. Proses ini dilakukan secara efektif dan diarahkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis secara tepat waktu dan untuk meminimalkan risiko operasional. Program-program dalam mempersiapkan talent sebagai suksesi antara lain program pengembangan leadership bagi senior dan *middle management* melalui program *Coaching and Mentoring, Great Leader Program*, dan *Leadership Forum Program*. Senior dan *middle management* juga diukur tingkat kapabilitasnya melalui program assessment oleh konsultan independen untuk mempersiapkan program pengembangan yang sesuai dengan masing-masing individu.

Survei Keterikatan Pegawai

Bank Mandiri memandang tingkat keterikatan pegawai dapat meningkat dengan adanya komunikasi dua arah antara pegawai dengan kepala unit kerja.Komunikasi yang terjalin berguna untuk memastikan isu-isu terkait masalah kepegawaian dapat diselesaikan dengan cepat sehingga tercapai kepuasan semua pihak. Dengan meningkatnya tingkat keterikatan pegawai diharapkan kinerja Perusahaan di masa yang akan *data*ng semakin baik.

Mandiri i-Care (*individual commitment & actions rises engagement*) merupakan program terintegrasi yang dimiliki Bank Mandiri untuk meningkatkan tingkat keterlibatan (*level of engagement*) seluruh pegawai dalam bentuk survei keterikatan pegawai. Program ini dimulai dengan kegiatan survei *engagement* yang dilakukan oleh konsultan independen dan dilanjutkan dengan penyusunan serta pelaksanaan *impact plan* di masing-masing unit kerja berdasarkan *scorecard* hasil survei.Mandiri i-Care ini dilaksanakan dua tahun sekali. Bank Mandiri telah melakukan survei tersebut sebanyak tiga kali yaitu pada tahun 2010, 2011, dan 2013,sehingga tahun 2014 Bank Mandiri tidak melakukan survei tersebut dan untuk tahun 2015 survei ini akan dilaksanakan pada awal tahun 2016. Berikut skor survei keterikatan pegawai Bank Mandiri.



Berdasarkan grafik tersebut dapat diketahui bahwa *level of engagement* pegawai terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Peningkatan *level of engagement* pegawai ini mengindikasikan bahwa pegawai memiliki kinerja yang semakin produktif, berkontribusi dengan ide-ide terbaik dan komitmen yang tulus untuk mewujudkan kesuksesan Bank Mandiri.

Pengembangan Karir

Bank Mandiri memperhatikan pengembangan jenjang karir pegawai untuk terus meningkatkan produktivitas dan loyalitas pegawai yang disesuaikan dengan kebutuhan bisnis Bank. Program promosi dan mutasi merupakan salah satu bentuk dari pengembangan jenjang karir pegawai. Program promosi dan mutasi pegawai Bank Mandiri diatur berdasarkan *Promotion Guideline*. Program ini dilaksanakan sesuai dengan *Promotion cycle* yang berlangsung pada bulan Mei dan November. Pegawai yang dapat dipromosikan merupakan pegawai yang telah memenuhi kriteria dalam *Promotion Guideline* diantaranya telah memiliki kompetensi, kinerja, dan masa kerja tertentu.

Pensiun

Bank Mandiri menyelenggarakan program pensiun iuran pasti untuk seluruh pegawai tetapnya melalui DPBM (Dana Pensiun Bank Mandiri). Dana Iuran pasti dibayarkan dari gaji pegawai sebesar 5% dan 10% ditanggung oleh perusahaan.Pegawai yang memasuki usia pensiun juga mendapatkan fasilitas kesehatan yang telah disiapkan sejak pegawai aktif bekerja yang dinamakan *Mandiri Health Care*.

Bank Mandiri telah melaksanakan pelatihan khusus untuk program persiapan pensiun pegawai yaitu Pra Purna Bhakti. Pelatihan ini diberikan kepada para pegawai yang akan dan telah memasuki usia pensiun. Pelaksanaan pelatihan ini bertujuan untuk membentuk mental dan keahlian serta sebagai pembekalan untuk pegawai agar tetap produktif walaupun tidak lagi menjadi pegawai aktif.Sepanjang tahun 2015, 877 pegawai telah mengikuti pelatihan ini dengan jumlah *Batch* sebanyak 57 *Batch.*

Internalisasi Budaya

Budaya Perusahaan

Bank Mandiri memiliki *guiding team* yang melibatkan seluruh pegawai dari level tertinggi sampai dengan level terendah yang berperan dalam proses internalisasi budaya perusahaan. Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki tim yang bertanggung jawab untuk internalisasi budaya perusahaan pada setiap Unit Kerja yang disebut dengan Tim Internalisasi Budaya.

Tugas dari masing-masing *Change Leader, Change Champion,* dan *Change Agent* adalah:

- Menetapkan hal yang benar.
- Melakukan hal yang benar.
- Mendorong orang lain untuk melakukan hal yang benar.

Program Internalisasi Budaya Bank Mandiri dilakukan dengan sistematis dan intensif serta dikomunikasikan secara aktif kepada seluruh pegawai melalui rangkaian kegiatan dalam 1 tahun sebagai berikut:

1. Mandiri *Corporate Culture Summit*

   Mandiri *Corporate Culture Summit* merupakan kegiatan untuk mendukung internalisasi budaya Bank Mandiri dengan mengundang perwakilan Tim Internalisasi Budaya dari setiap Unit Kerja di Bank Mandiri dengan tujuan untuk menyamakan persepsi dalam mendukung implementasi budaya.

2. *Change Agent* Sharing Forum

   Agent Sharing Forum merupakan kegiatan untuk mendukung internalisasi budaya Bank Mandiri yang dilakukan dengan mengundang perwakilan *Change Agent* dari setiap unit kerja di Bank Mandiri dengan tujuan untuk memperkuat kolaborasi dan sinergi antar *Change Agent* dan memperkaya intelektualitas para *Change Agent*.

3. Monitoring

   Kegiatan monitoring dilakukan dengan tujuan untuk memastikan proses internalisasi budaya di Bank Mandiri berlangsung dengan baik. Kegiatan monitoring ini dilakukan melalui 2 cara, yaitu melalui kunjungan langsung atau *on-site monitoring* dan melalui laporan tertulis atau *on-desk monitoring.*

4. *SMS Blast* dan *Email Blast*

   SMS Blast dan *Email* Blast merupakan salah satu media komunikasi yang bersifat 1 arah dan bertujuan untuk memberikan informasi-informasi yang dipandang perlu oleh Jajaran Manajemen untuk diketahui seluruh pegawai.

5. *Recognition and Enforcement*

   Setiap tahun, Bank Mandiri memberikan apresiasi kepada pegawai dan Unit Kerja terbaik di Bank Mandiri. Penilaian kepada pegawai dan Unit Kerja terbaik ini dilakukan oleh pihak ketiga berdasarkan kriteria-kriteria sebagai berikut:

Kriteria Penilaian Pegawai Terbaik

KRITERIA	PARAMETER
Pemahaman Visi, Strategi, dan Budaya Bank Mandiri	– Visi & Strategi Bank Mandiri – TIPCE New Horizon, 11 Perilaku Utama & Perilaku Spesifik – Mandiri *Employee Value Proposition* (EVP)
Peran sebagai *Role Model*	– Menjadi dan memberi contoh dalam menerapkan perilaku-perilaku yang sesuai dengan budaya Bank Mandiri. – Memiliki *mindset* sebagai *player* dan *learner*
Peran sebagai *Change Agent*	– Sebagai Facilitator : menginisiasi dan memfasilitasi proses perbaikan di unit kerja (melalui implementasi program, perbaikan-perbaikan proses bisnis / proses kerja, dll) – Sebagai Motivator : mendorong, memotivasi, melakukan tindakan korektif dan mempengaruhi lingkungan secara positif untuk juga berperan sebagai *Role Model*. – Sebagai Innovator : mengembangkan gagasan-gagasan baru yang bernilai tambah dalam mengakselerasi transformasi budaya dan perbaikan kinerja.
Engagement Level	– Bekerja dengan sepenuh hati (menunjukkan passion). – Melihat peluang berkembang bersama Bank Mandiri. – Berinisiatif melakukan yang terbaik untuk kepentingan Bank Mandiri. – Memahami *Engagement Level* unit kerjanya dan tindak lanjut implementasinya

Kriteria Penilaian Unit Kerja Terbaik

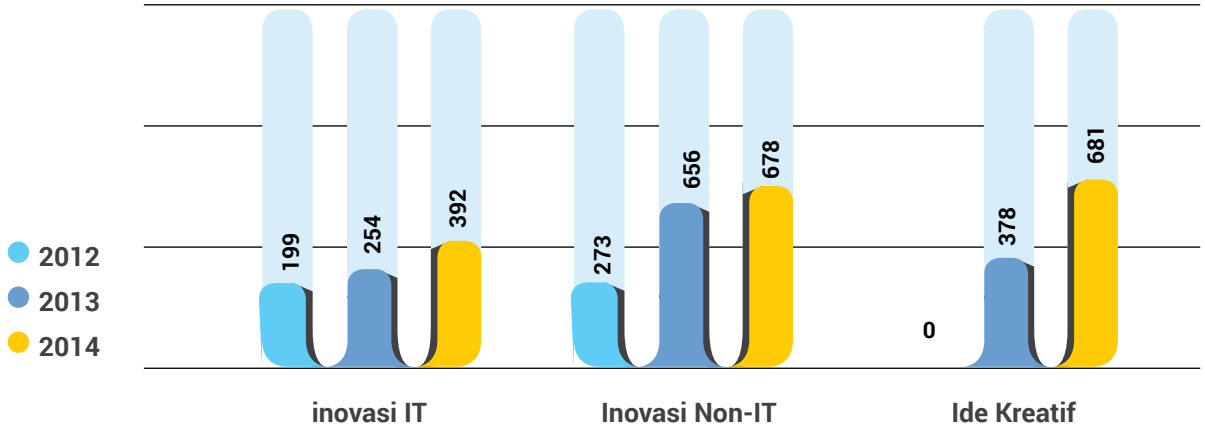
KRITERIA	PARAMETER
Proses pencapaian target kinerja	– Monitoring dan *coaching* perbaikan kinerja. – Penerapan strategi (3 fokus bisnis dan aliansi). – Penerapan operational *risk* dan upaya pencegahan *Fraud*.
Engagement Level & efektifitas peran pimpinan	– *Engagement Level*. – Efektifitas peran pimpinan. – Soliditas tim budaya.
Penerapan program budaya	– Penerapan program budaya *bankwide* (programmatic program). – Penerapan program budaya unit kerja (customized program). – *Continuous learning*

Budaya Inovasi

Sesuai dengan Perilaku Utama Bank Mandiri, khususnya pada perilaku kesepuluh,"Inovatif dalam menciptakan peluang untuk mencapai kinerja yang melampaui ekspektasi", Bank Mandiri berupaya menumbuhkan iklim berinovasi di kalangan pegawai dengan mengadakan sebuah kompetisi internal yang disebut dengan Mandiri *Innovation Award.*

Mandiri *Innovation Award* mengkompetisikan inovasi-inovasi yang dihasilkan oleh pegawai Bank Mandiri yang diharapkan dapat meningkatkan bisnis, mempercepat proses bisnis, mendorong engagement pegawai, serta meningkatkan citra Bank Mandiri di kalangan stakeholders. Kompetisi ini telah dilaksanakan secara rutin sejak tahun 2011 sampai dengan saat ini.

Antusiasme pegawai dalam mengikuti Mandiri *Innovation Award* yang mengalami peningkatan setiap tahunnya merupakan sebuah indikasi bahwa budaya inovasi di Bank Mandiri bertumbuh secara signifikan sebagaimana digambarkan pada grafik berikut ini.



Pelaksanaan Mandiri *Innovation Award* dari tahun ke tahun terus dilakukan penyempurnaan sehingga kriteria, kategori dan penilainnya terus disempurnakan. Sejak tahun 2013 - 2014 jenis kategori yang dikompetisikan dalam Mandiri *Innovation Award* terdiri dari dua kategori, yaitu:

1. Inovasi terimplementasi (aktif), merupakan kategori untuk inovasi-inovasi yang telah diimplementasikan dan telah memberi dampak. Kategori ini terbagi menjadi dua sub-kategori yaitu IT dan Non IT,
2. Inovasi / Ide kreatif, merupakan kategori untuk inovasi yang belum diimplementasikan dan masih berupa sebuah ide.

Pada tahun 2015 penyelenggaraan Mandiri *Innovation Award* mengalami sejumlah penyesuian sejalan dengan Transformasi Tahap III dengan visi Bank Mandiri *"To Be the Best Bank in ASEAN* 2020" dan *Culture Strategy* 2015-2020 (Budaya Kerja Unggul "*Culture of Excellence*"), dengan kategori sebagai berikut:

1. Mandiri Inovasi (Mandiri Inovasi Unit Kerja, Mandiri Inovasi Mandiri, dan Mandiri Inovasi Group Mandiri)
2. Mandiri Pemimpin Inovasi
3. Mandiri Solusi Kreatif (Mandiri Ideathon dan Mandiri Ide Kreatif)

Hubungan Industrial

Kepatuhan Bank Mandiri terhadap Undang-Undang No.13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan tercermin dari adanya jaminan kebebasan kepada semua Karyawan 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 Mandri, sehingga tercipta hubungan industrial yang harmonis. 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 2016

Bank Mandiri selalu menyusun dan mempersiapkan langkah-langkah prospektif di masa yang akan datang sebagai wujud strategi keberlanjutan dalam pengelolaan SDM yang optimal. Penetapan target di tahun mendatang merupakan langkah awal pengembangan yang lebih baik. Target pengembangan SDM Bank Mandiri tahun 2016 disesuaikan dengan Rencana Bisnis Bank Mandiri yang bertujuan untuk memastikan ketersediaan pegawai sesuai kebutuhan segmen bisnis dan mendukung perkembangan kompetensi pegawai untuk menunjang pencapaian visi Bank mandiri.

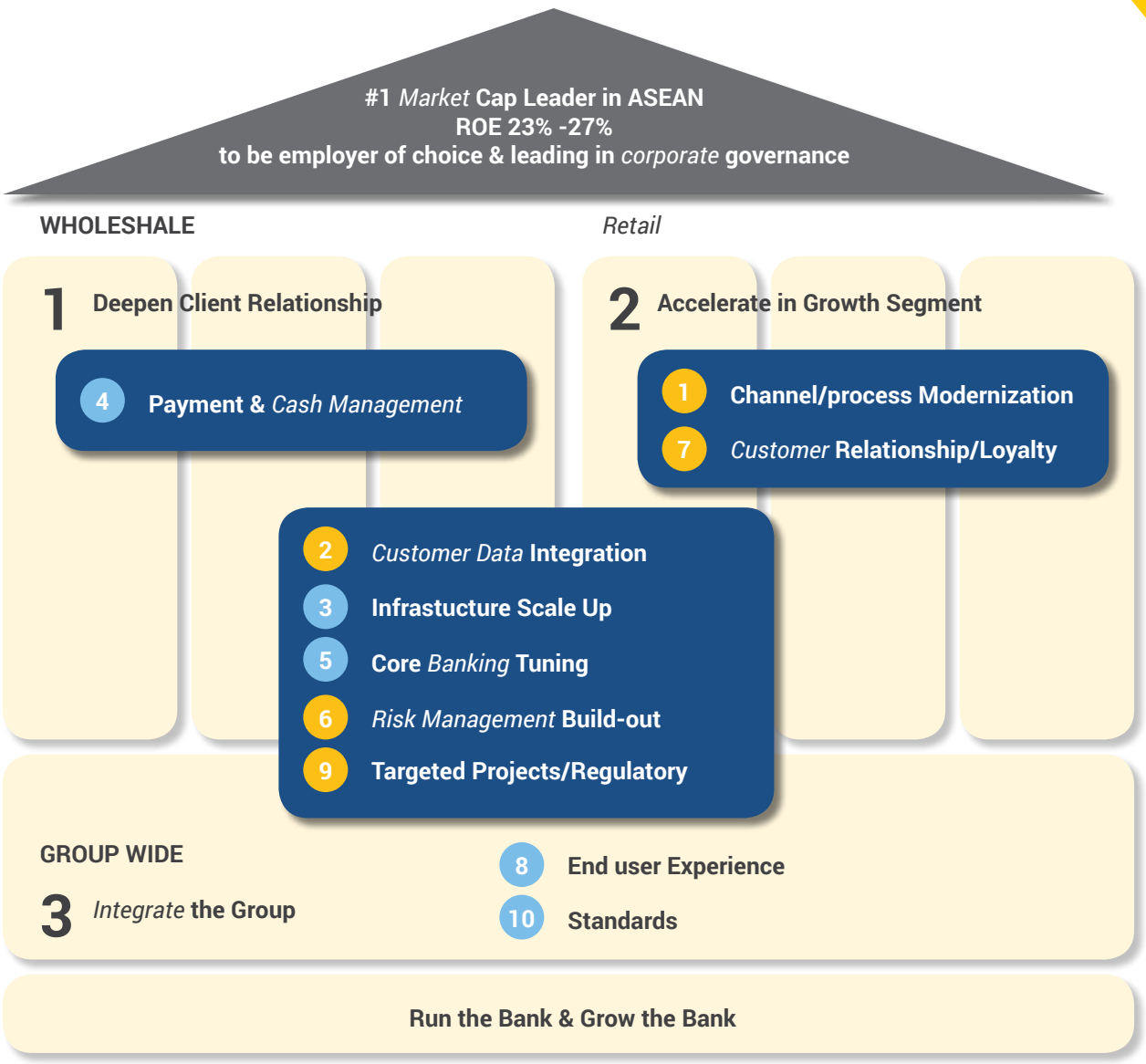
teknologi informasi & operasional

Fokus dalam mengakelerasi bisnis bank melalui teknologi yang dapat diandalkan, keunggulan operasional, dan mengutamakan kepuasan nasabah sebagai tiga landasan utama demi tercapainya aspirasi Bank Mandiri sebagai *the Best Bank in ASEAN* 2020.

Strategi Pengembangan TI

Sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia, Bank Mandiri terus berinovasi dan menyesuaikan dengan kebutuhan bisnis yang dinamis. Kami telah menyusun strategi pengembangan TI jangka panjang dalam bentuk IT *Strategy & Execution Plan* (ISP) 2015-2020 yang sejalan dengan *Corporate Plan* Bank Mandiri 2015-2020. Strategi jangka panjang tersebut diterjemahkan menjadi dua strategi utama, yaitu *supporting vision* dan *fixing basics*. Strategi *supporting vision* dibuat untuk mendukung implementasi tiga strategi utama Bank Mandiri yang terdiri atas lima program, yaitu *Channel/ Process Modernization, Customer Data Integration, Risk Management Build-Out, Customer Relationship/ Loyalti* dan *Targeted Projects/ Regulatory.*

Sedangkan strategi *fixing basics* ditujukan untuk meningkatkan kapabilitas TI menuju aspirasi *world-class IT entity*, menjadikan TI Bank Mandiri memiliki kapabilitas yang setara dengan Bank terbaik di ASEAN. Strategi *fixing basics* juga menopang implementasi strategi utama Bank Mandiri 2015-2020 khususnya strategi *Integrate Across Groups*. Strategi *fixing basics* mencakup lima program pada Infrastructure *Scale-Up, Payment & Cash Management, Core Banking Tuning, End-User Experience* dan *Standards.*



Keselarasan rencana strategis IT dengan rencana strategis Bank Mandiri

Tahun 2015 merupakan tahun pertama implementasi ISP 2015-2020. Melalui implementasi program tersebut diharapkan Bank Mandiri dapat mengembangkan kapasitas dan kapabilitas teknologi informasi, dan memungkinkan Bank Mandiri untuk memenuhi setiap kebutuhan nasabah di tengah kondisi perubahan perilaku konsumen yang dipengaruhi oleh pesatnya perkembangan teknologi informasi.

IT Governance

Pelaksanaan Tata kelola dan manajemen IT tahun 2015 diwujudkan melalui penerapan teknologi ke dalam empat sektor *Wholesale, Small & Medium Enterprise (SME), Micro, dan Individuals* yang sejalan dengan strategi bisnis Bank Mandiri, serta didukung dengan peningkatan kapasitas infrastruktur IT dan kapabilitas IT.

Keberhasilan dalam mengeksekusi Inisiatif Strategis IT 2015 tidak lepas dari kemampuan SDM dan kolaborasi antar unit kerja. Oleh karena itu, perbaikan organisasi IT di tahun 2015 lebih fokus pada pengembangan kompetensi pegawai dan kolaborasi dibandingkan proses dan dokumentasi. Hal ini memungkinkan pengembangan utilisasi pegawai sebagai *Subject Matter Expert* (SME) dari berbagai area tanpa mengganggu kegiatan *business as usual.* Monitoring dan *time tracking* atas eksekusi inisiatif memungkinkan terjadinya peningkatan utilisasi kapasitas organisasi IT Bank Mandiri.

Organisasi IT yang responsif terhadap kebutuhan unit bisnis diwujudkan dengan adanya fungsi *business partner* yang menjadi penghubung antara unit bisnis dan IT, sehingga diharapkan *business requirement* sudah terdefinisi dengan jelas sejak fase perencanaan.

Bank Mandiri selalu berupaya meningkatkan kualitas tata kelola TI dengan melakukan *review* terhadap kebijakan dan prosedur mengacu pada regulator dan *best practices* industri. Sepanjang 2015 telah dilakukan penyelarasan dengan regulasi dan *best practices*, penyederhanaan dan *improvement* proses terhadap kebijakan dan prosedur sebagai berikut:

1. Perencanaan

   Panduan unit kerja dalam melakukan perencanaan teknologi informasi yang meliputi Rencana Strategis Teknologi Informasi, Standar Teknologi Informasi serta Riset dan Kajian Strategis Teknologi Informasi

2. Pengelolaan *End User Computing* (EUC)

   Merupakan panduan Unit Kerja dalam melakukan pengembangan sistem aplikasi dengan mekanisme *End User Computing*.

3. Pengelolaan *User* Aplikasi Teknologi Informasi

   Dalam rangka perlindungan informasi dari risiko kebocoran, kerusakan, ketidakakuratan, kehilangan dan penyalahgunaan harus dilakukan pengelolaan yang tepat terhadap hak akses pada setiap aplikasi yang menjadi pintu utama akses pada celah informasi.

4. IT *Service Management*

   Panduan Unit Kerja dalam melakukan operasional layanan TI yang bertujuan untuk mengembalikan layanan TI secara normal ketika terjadi insiden TI dan meminimalisasi adanya dampak terhadap operasional bisnis Bank.

5. Pengelolaan Standar Keamanan Informasi

   Salah satu upaya Bank Mandiri untuk meningkatkan keamanan layanan TI adalah dengan melakukan *review* berkala *Security baseline* yang menjadi acuan pengamanan layanan TI. Dengan upaya tersebut, Bank Mandiri dapat memitigasi risiko sejak dini terhadap celah-celah keamanan sistem/aplikasi Bank Mandiri.

6. *Business Continuity Management*

   Panduan Unit Kerja dalam menghadapi dan melindungi dari berbagai potensi kerugian finansial dan non-finansial sebagai dampak dari kejadian bencana.

Program dan Implementasi TI 2015

Tahun 2015 merupakan langkah awal implementasi *IT Strategy & Execution Plan* (ISP) 2015-2020 untuk mendukung visi Bank Mandiri sebagai *The Best Bank in ASEAN* 2020. Implementasi rencana kerja bidang teknologi informasi dan operasional berfokus pada implementasi teknologi untuk membantu pelaksanaan inisiatif dalam sektor *Wholesale, Small & Medium Enterprise* (SME), Micro, dan *Individuals* dengan tema besar yaitu "*support Mandiri vision and anchor the basics*". Adapun pencapaian program yang dilakukan dengan sinergi bersama unit bisnis di tahun 2015 antara lain:

Channel Enhancement dan *Payment Enhancement*

Dalam rangka ekspansi bisnis di segmen *individuals* pada tahun 2015 telah diimplementasikan inisiatif *Branchless Banking Enhancement* untuk mendukung *delivery* layanan LAKU PANDAI kepada masyarakat melalui agen LAKU PANDAI yang tersebar di seluruh Indonesia. Sedangkan di segmen *Wholesale*, telah diimplementasikan solusi peningkatan dan pengembangan aplikasi untuk menyediakan *end-to-end business process* bagi nasabah korporasi, antara lain melalui implementasi *Supply Chain Management, Enhancement Mandiri Cash Management & Virtual Account*, dan *New Treasury Core System*. Upaya peningkatan kapabilitas *front-end* ATM dan *multivendor functionality* pada tahun 2015 dilaksanakan melalui ilot di 2 lokasi. Selain itu telah dilakukan *deployment* EDC Bank Mandiri khusus pembayaran pajak di beberapa kantor pelayanan pajak.

Customer Loyalty dan Manajemen *Data*

Pengembangan *Enterprise Data Model* untuk menyediakan 360^0 *point of view* dari nasabah termasuk dengan relasi-relasinya melalui solusi *Master Data Management* (MDM). Inisiatif MDM ini akan menjadi pondasi terciptanya *Customer Relationship Management* yang dapat membantu Bank dalam meningkatkan relasi dan pengetahuan Bank terhadap nasabahnya.

Untuk mendukung program *customer loyalty*, telah dilakukan inisiatif penggabungan powerpoin dan fiestapoin menjadi *single loyalty point System* untuk nasabah. Penggabungan ini berdampak langsung pada peningkatan *redemption rate* sehingga diharapkan *engagement* nasabah Bank Mandiri semakin kuat.

Risk Management, Regulatory and Sector Specific Solution

Inisiatif terkait *risk management* meliputi *Enhancement Integrated Central Liability System* (ICLS), *Asset & Liability Management* (ALM), dan *Anti-Money Laundering System* (AMLS). Terkait *regulatory* telah dilakukan implementasi SKNBI Gen II, BI RTGS & BI SSSS Gen II, dan implementasi migrasi kartu chip sebagai bagian dari proses standarisasi Bank Indonesia (NSICCS) untuk Kartu Debit, EDC dan ATM. Sedangkan *sector specific solution* merupakan program penyediaan sistem pendukung fungsi bisnis dalam bentuk *inisiatif Institutional Banking Sector Solution* (BPJS, SNMPTN, *Government Linked Budget, Corporate Solution for IB Customer, Insurance, Electricity*).

Infrastruktur TI

Pengembangan infrastruktur TI untuk mendukung ekspansi bisnis diwujudkan melalui pengembangan jaringan kantor cabang baik cabang reguler maupun cabang mikro yang tersebar di seluruh Indonesia. Peningkatan kapasitas dan kapabilitas infrastruktur TI Bank Mandiri pada tahun 2015 diawali dengan

pembangunan *Disaster Recovery Center* di Rempoa dengan fasilitas utama sebagai berikut:

1. *Disaster Recovery Center* untuk *backup System* IT di *Data Center* Bank Mandiri
2. IT *Command Center* untuk *monitoring System* IT dan *Service Desk* untuk *support* IT
3. *Banking Contact Center* (BCC) dan *Business Recovery Center* (BRC)

DRC Rempoa berdiri di aset milik Bank Mandiri dan berperan sebagai pengganti DRC Cikarang. Proses migrasi telah selesai dilakukan untuk *backup* seluruh aplikasi *very critical* di *Data Center*.

Pada tahun 2015, kami menempuh langkah strategis terkait penggunaan infrastruktur TI melalui sinergi dengan Persuahaan Anak untuk mengoptimalkan penggunaan bersama *resources*/ infrastruktur TI sesuai visi *integrate the group*, yaitu dengan pemanfaatan bersama mesin *switching* ATM Bank Mandiri dengan Persuahaan Anak.

Enhancement Pengamanan TI

Dalam rangka meningkatkan keamanan nasabah dalam bertransaksi, kami melakukan beberapa peningkatan di sisi *Security* yang sejalan dengan *roadmap Enterprise Information Security Architecture* (EISA) 2015 – 2020. Beberapa *enhancement* yang berhasil kami implementasikan di 2015 yaitu:

1. *Impelentasi Fraudwatch* untuk men-*take down web phishing* Mandiri internet dan implementasi *Fraud Detection System* untuk mitigasi *malware Fraud* dari sisi nasabah
2. IT *Cyber Threat Assessment* sebagai solusi peningkatan keamanan dengan melakukan *Security* assessment baik dari sisi internal ataupun eksternal dalam menghadapi *cyber threats*, termasuk dan tidak terbatas pada analisa implementasi dan konfigurasi perimeter jaringan, kebutuhan *Security tools, policy & procedure*, dan evaluasi terhadap operasional IT *Security* Bank Mandiri.
3. *Information Security & Business Continuity Management* (BCM) *Awareness* sebagai jawaban dalam meningkatkan kesadaran internal Bank Mandiri terhadap keamanan informasi dan BCM melalui berbagai macam media dan forum internal sebagai *campaign* yang dinamakan *I-Save*. Termasuk dan tidak terbatas pada kerahasiaan *password*, keamanan *e-mail,* keamanan dalam menggunakan fasilitas PC kantor, *social media policy*, *clean desk policy,* serta evakuasi bencana gempa dan kebakaran.
4. Penambahan pengamanan fisik pada mesin ATM, sekarang dilengkapi dengan CCTV eksternal dan *cover* pinpad.

Operasional Bermutu dan Handal

Pada tahun 2015 Bank Mandiri mengambil langkah strategis ekstensifikasi operasional melalui pembentukan Regional Operations di 12 kantor wilayah. Regional Operations memiliki tiga fungsi utama yaitu sebagai *electronic channel support*, *credit operations* dan *cash and clearing operations*. Pendelegasian kewenangan pada level wilayah diharapkan dapat membantu mengakselerasi proses bisnis serta memberikan perlakuan yang unik sesuai dengan karakter/iklim bisnis suatu wilayah.

Pengembangan operasional kredit untuk mendukung pertumbuhan bisnis yang pesat terdistribusi pada jaringan *credit operations* yang terdiri dari 148 unit, meliputi 6 Department, 13 *Credit operations Regional*, 31 *Credit operations Area*, dan 104 *Credit operations Branch*. Pembangunan infrastruktur terus dilakukan sepanjang tahun 2015 melalui pembangunan 13 unit *strong room* untuk melengkapi 71 fasilitas *strong room* Bank Mandiri dalam mendukung ekspansi bisnis ke seluruh nusantara. Utilisasi *strong room* ditingkatkan dengan konsolidasi penyimpanan dokumen kredit mikro yang

pada tahun 2015 telah berhasil mengakomodir >90% dari total dokumen kredit mikro. Terkait pemrosesan uang tunai, pada tahun 2015 telah dibentuk *Cash & Clearing Operations* Makassar.

Selain dukungan infrastruktur, juga dilakukan perbaikan proses operasional kredit melalui percepatan proses Penerbitan Perjanjian Kredit, Pencairan Kredit, *Review* Penilaian Agunan dan *Loan Maintenance*. Pengembangan *Document Management System* dilakukan melalui implementasi di 48 unit *credit operation*s untuk memastikan efektivitas dan efisiensi alur dokumentasi proses kredit yang fleksibel sesuai dengan kebutuhan bisnis. Inovasi kami untuk memudahkan nasabah mengetahui status transaksi kliring secara langsung melalui e-Notifikasi Kliring di beberapa kantor cabang pilot, inovasi ini akan kami terapkan di seluruh kantor cabang Bank Mandiri pada tahun 2016.

Dukungan terhadap operasional *e-channel* tercermin dari semakin banyaknya cabang yang dapat melayani pemrosesan pembuatan akun Mandiri Internet Bisnis. Pada tahun 2015 terdapat lebih dari 1.400 cabang yang dapat melayani permintaan tersebut.

Menghadirkan pengalaman positif kepada nasabah serta efisiensi proses bisnis melalui Aplikasi Pembukaan Rekening Elektronik (e-APR) di 303 cabang. Sepanjang tahun 2015, e-APR telah melayani 16% keseluruhan pembukaan rekening baru.

Dalam rangka mendukung layanan Bank Mandiri yang selalu mengutamakan kepuasan pelanggan, kami telah mengembangkan kapasitas *call center* Bank Mandiri dengan membentuk *call center* baru di Yogyakarta yang berdampak pada peningkatan jumlah *accepted calls* sebesar 4%.

Saat ini *Call Center* Bank Mandiri memberikan 12 layanan berbeda kepada seluruh nasabah Bank Mandiri, menangani lebih dari 700 ribu *incoming calls*, 12 ribu *email*, dan 13 ribu *twitter* setiap bulannya. Sebagai wujud kepercayaan nasabah dan profesionalisme *Call Center* Bank Mandiri, dengan bangga kami persembahkan pengahargaan yang berhasil diraih oleh *Banking Contact Center* Bank Mandiri pada tahun 2015, yaitu 6 penghargaan dalam CARRE – CCSL (*Center of Customer Satisfaction & Loyalty*), 24 penghargaan dalam *The Best Contact Center* Indonesia, 25 penghargaan dalam *Contact Center World* – Asia Pacific, 11 penghargaan dalam *Contact Center World* – Global, 2 penghargaan dalam *Best practice* Asia Pasific, 1 penghargaan dalam Asia Pasific *Contact Center Assocoation Leader* (APCCAL), dan 4 penghargaan dalam TOP *Brand Award.*

Service Excellence

Komitmen kuat Bank Mandiri dalam memberikan layanan prima bagi nasabah tercermin pada konsistensi Bank Mandiri untuk mempertahankan penghargaan sebagai *The Best Bank Service Excellence* selama delapan tahun berturut-turut, enam kali *The Most Consistent Bank in Service Excellence* dan empat kali *The Golden Trophy for Banking Service Excellence.* Layanan terbaik Bank Mandiri diwujudkan melalui beberapa upaya strategis dalam hal peningkatan kualitas layanan antara lain:

- Melakukan pengukuran kualitas layanan pada kantor cabang regular, cabang prioritas, cabang mikro dan regional *card center* dengan metode *mystery shopping*, *mystery calling* dan *customer satisfaction survey.*
- Pengukuran kualitas kinerja internal Bank Mandiri melalui Pengukuran Jiwa Service.
- Sosialisasi Jiwa Service kepada Persuahaan Anak untuk mewujudkan visi *One* Mandiri *Concept.*
- Efisiensi proses bisnis dengan implementasi Aplikasi Pembukaan Rekening Elektronik (e-APR) di kantor-kantor cabang Bank Mandiri.

Upaya-upaya tersebut sebagai bukti kesungguhan kami dalam membangun fondasi untuk terus melakukan perbaikan dan penyempurnaan kualitas layanan bagi nasabah.

Investasi TI

Investasi belanja TI selama tahun 2015, telah diuraikan pada bagian Analisa dan Pembahasan Manajemen sub bab Investasi dan Ikatan Material Barang Modal.

People Development

Sumber daya manusia merupakan salah satu pilar penting penunjang keberhasilan. Oleh karena itu Direktorat Technology & Operations terus meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia melalui peningkatan kapabilitas dan pemenuhan pegawai. Pada tahun 2015 peningkatan kapabilitas dilakukan melalui pelaksanaan lebih dari 200 sertifikasi dan *training* kepada lebih dari 1.800 pegawai meliputi sertifikasi *Business Analysis Foundation, Cisco Certified Network Professional* (CCNP), COBIT 5, TOGAF 9.1, ITIL *Certification, Certified Data Center Professional* (CDCP), Offensive *Security* Certified *Professional* (OSCP), BCI *Good Practice Guidelines Certification, Green Belt Six Sigma*, Sertifikasi Kepatuhan & AML, Sertifikasi MAPPI (Masyarakat Profesi Penilai Indonesia), Sertifikasi *Document Examination based on International Standard Banking Practice* 745, *Certified Documentary Credit Specialist,* Sertifikasi Manajemen Risiko.

Rencana Pengembangan TI 2016

Pada tahun 2016, arah pengembangan TI tetap mengacu pada visi Bank Mandiri yang diterjemahkan dalam 10 program pada IT *Strategy and Execution Plan*. Rencana pengembangan dilakukan dengan merincikan 10 program yang telah tercantum dalam ISP ke dalam 11 inisiatif IT yang akan dijalankan. Beberapa upaya pengembangan yang direncanakan untuk tahun 2016 sebagai berikut:

1. *New & Enhance Channel*

   Modernisasi *delivery channel* berfokus pada pengembangan *backbone* dari layanan *multichannel* dan memantapkan arsitektur layanan *multichannel.*

2. *Data Services*

   Pengembangan solusi untuk konsolidasi *data customer* dan *product* sebagai fondasi terciptanya *Customer Relationship Management* yang dapat membantu Bank dalam meningkatkan relasi dan pengetahuan Bank Mandiri terhadap nasabah.

3. *Network Enhancement*

   Peningkatan kapasitas dan kapabilitas infrastruktur jaringan untuk mendukung ekpansi bisnis dan menjamin *delivery* layanan.

4. *Transaction & Payment Processing*

   Melakukan otomasi proses pembayaran dan memperbaiki beberapa *reliability* issues untuk menciptakan kehandalan *end-to-end business process* bagi nasabah korporasi.

5. *Enhance Middleware*

   Peningkatan kapasitas *middle*ware untuk

mendukung integrasi transaksi *electronic channel* dengan penggunaan platform yang lebih efisien.

6. *Core Banking Tuning*

   Mengembangkan kapabilitas aplikasi *backend* untuk *trade finance* dan *join financing* dalam mengakomodir kebutuhan bisnis.

7. *Fraud Management*

   Meningkatkan kemampuan *early warning System* untuk mencegah dan menganalisa dampak yang ditimbulkan dari *Fraud* pada setiap *electronic channel.*

8. *Risk Analysis, Scoring & Alerts*

   Meningkatkan kemampuan analisa risiko, otomasi alerts untuk mengurangi kerugian bank dan mengukur *exposure* risiko.

9. *Customer* & Account Onboarding

   Pengembangan inisiatif untuk penyeragaman proses *customer* and *account onboarding*, untuk mempermudah proses akuisisi nasabah dan produk.

10. *Sales and Relationship Service*

    Upaya meningkatkan *engagement* nasabah melalui dukungan terhadap *relationship* program dan pengembangan fitur pada *loyalty* program.

11. *Internal Support*

    Enhancement layanan untuk mendukung produktivitas pegawai dan mempercepat proses-proses bisnis internal.

Pengembangan operasional sebagai tanggung jawab kami untuk mengakselerasi bisnis di 2016 akan dimulai dengan komitmen kami untuk menjaga rasio ATM *out of service* pada tingkat 0,1%. Pengembangan aplikasi SKNBI Gen 2 dan implementasi SWIFT *Standard Release* untuk memastikan pengembangan di sistem SWIFT beserta seluruh aplikasi yang terhubung SWIFT dapat berfungsi dengan baik setelah adanya perubahan format MT SWIFT tahun 2016. Inisiatif alih media untuk dokumen legal dan agunan untuk efisiensi kerja dan menghindari *dispute* di kemudian hari serta penerapan e-Notifikasi Kliring di seluruh kantor cabang. Peningkatan di sisi infrastruktur operasional dengan pembangunan/revitalisasi *strong room* serta peningkatan keamanan fisik mesin ATM dengan implementasi *advance lock device.*

Target kami dalam men-*deliver* layanan terbaik kepada nasabah di tahun 2016 akan diwujudkan dengan mempertahankan perolehan positif pada ajang Bank *Service Excellence* untuk kualitas layanan *e-channel* yang diadakan oleh MRI dan majalah Infobank. Pengembangan beberapa *platform service* yaitu dengan penerapan standar layanan *non-branch, enhancement* pada *electronic marketing toolkit* (e-MTK), aplikasi pembukaan rekening elektronik (e-APR) serta berkolaborasi dengan unit bisnis dalam pengembangan *platform service & selling* untuk mempermudah cabang dan nasabah dalam memonitor status penjualan/referral produk. *Enhancement* pada *platform complaint handling social media* melalui penggunaan aplikasi *auto distribution* yang terintegrasi dengan *existing System Contact Center* Bank Mandiri serta pemanfaatan fitur lainnya dalam pengelolaan *social media (Twitter)*. Pengukuran layanan yang lebih aktual untuk memastikan pemenuhan standar layanan akan dilakukan di 2016 melalui *customer satisfaction* survey dan *customer* experience program pada bisnis unit.

finance & strategy

Direktorat Finance & Strategy berupaya meningkatkan daya saing Bank Mandiri dalam menjalankan fungsi utamanya sebagai *leading-edge finance practices* dengan fokus pada enam bidang yang mencakup:

a. pengelolaan kinerja dan strategi melalui penerapan performance *management System*

b. pengembangan penyajian informasi laporan keuangan yang akurat, transparan dan tepat waktu

c. pengelolaan citra perusahaan melalui strategi komunikasi yang efektif

d. pengembangan sistem pengadaan

e. pengembangan pusat riset

f. pengelolaan aset

Program Kerja dan Implementasi Tahun 2015

Finance & Strategy telah menyusun program kerja yang mendukung aktivitas SBU dan Supporting Unit Bank Mandiri melalui pengelolaan kinerja keuangan dan penyusunan strategi. Program kerja tersebut dilaksanakan oleh tujuh grup di bawah Direktorat Finance & Strategy yaitu Strategy & Performance *Management*, Investor Relations, Accounting, *Corporate* Secretary, Strategic Procurement, Office of Chief Economist, dan *Corporate* Real Estate. Program kerja dan pencapaiannya diuraikan sebagai berikut:

Pengembangan Performance *Management System* (PMS)

Finance & Strategy senantiasa berupaya meningkatkan pengembangan PMS yang bertujuan untuk memonitor kinerja seluruh unit kerja di seluruh segmen bisnis Bank Mandiri Pengembangan PMS telah disesuaikan dengan *Corporate Plan* Bank Mandiri. Pada tahun 2015 beberapa pengembangan PMS yang telah dilakukan adalah penambahan *data source*, perubahan metodologi perhitungan, perubahan struktur *datamart*, perubahan struktur *adjustment*, dan perubahan *design report* harian, mingguan dan bulanan. Berikut program yang dilaksanakan untuk mengembangkan PMS pada tahun 2015:

Implementasi metodologi *Fund Transfer Pricing* yang baru. *Funds Transfer Pricing* (FTP) merupakan salah satu metodologi yang dipergunakan oleh ALCo *(Asset & Liability Committee)* untuk mendorong *behavior* unit kerja dalam memaksimalkan profitabilitas Bank. Penerapan FTP di Bank Mandiri disesuaikan dengan kondisi likuiditas Bank, baik untuk likuiditas rupiah maupun valas. Untuk *benchmark* FTP rate merujuk pada *available market price* yang dapat mencerminkan "*marginal wholesale cost of fund*" Bank Mandiri. Sedangkan untuk penentuan FTP tenor disesuaikan dengan *behavior* masing-masing produk dengan mempertimbangkan risiko suku bunga dan risiko likuiditas.

Konsolidasi *data* Cabang Luar Negeri untuk mempermudah analisa *Customer Profitability Analysis* dan *Value chain.* CPA merupakan salah satu laporan yang dipergunakan untuk mengkaji profitabilitas Bank dari perspektif nasabah. Merujuk pada *Corporate Plan*

tentang konsep "*integrate the bank*", maka transaksi nasabah tidak hanya mencakup wilayah Indonesia, namun juga dimungkinkan di seluruh cabang Bank Mandiri di luar negeri. Dengan melakukan integrasi data dalam negeri dan luar negeri yaitu Singapore, Hongkong, Shanghai, dan Dili, maka Bank dapat melihat profitabilitas dengan komprehensif sehingga keputusan-keputusan Bisnis terkait nasabah menjadi lebih tajam dan strategis.

Konsolidasi *data*base PMS dan ERM untuk mempercepat perhitungan RoRWA. Sesuai dengan transformasi budaya Bank Mandiri, khususnya mengenai *Performance Based Culture*, saat ini Bank Mandiri sudah memasuki tahapan '*Value Based Driven*'. Salah satu wujud dari implementasinya adalah menyertakan komponen *risk* dalam pengukuran kinerja, salah satunya adalah risiko kredit yang tercermin dalam rasio RoRWA. Untuk meningkatkan efisiensi dan percepatan proses maka dilakukan pengembangan di sistem PMS agar terjadi integrasi antara PMS dan ERM, sehingga RoRWA dapat dihitung untuk seluruh segmen.

Penyediaan laporan *spread analysis* untuk cabang secara mingguan dan bulanan dengan menggunakan media web yang sudah ada (PMS WEB). *Corporate Plan* 2015-2020 sudah diimplementasikan mulai bulan Januari 2015 dan cakupan tanggung jawab wilayah meningkat karena harus mensupervisi pencapaian seluruh segmen, khususnya untuk pencapaian DPK (Dana Pihak Ketiga). Untuk mendukung wilayah dalam pengambilan keputusan, maka laporan kinerja cabang dan wilayah yang bersifat cepat dan akurat khususnya *spread analysis*, menjadi kebutuhan mendasar. Salah satu alternatif yang dikembangkan untuk percepatan penyampaian informasi kinerja cabang adalah melalui media *Website* yaitu PMS Web yang dapat diakses oleh seluruh cabang, seluruh Relationship Manager (RM), dan seluruh kepala wilayah.

Pengembangan Otomasi Proses Pelaporan dan Perpajakan

1. **Pengembangan Sistem Otomasi Pelaporan Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA)**

   FATCA merupakan peraturan Pemerintah Amerika Serikat (AS) dengan tujuan untuk menanggulangi penghindaran pajak (*tax avoidance*) oleh Warga Negara AS yang melakukan *direct investment* melalui lembaga keuangan yang berada di luar AS ataupun *indirect investment* melalui kepemilikan perusahaan di luar AS.

   Pemerintah AS mengharuskan kepada *Foreign Financial Institution,* yaitu institusi keuangan di luar AS untuk memberikan laporan kepada *Internal Revenue Service* (IRS) terkait rekening milik warga AS, baik personel maupun dalam bentuk investasi pada entitas yang dimiliki warga AS.

   IRS akan mengenakan 30% *Withholding Tax* terhadap warga AS yang tidak bersedia dilaporkan dan institusi keuangan di luar AS yang tidak ikut berpartisipasi dalam FATCA atas penerimaan pendapatan yang diperoleh dari investasi di AS (US *source income*).

   Dalam rangka memenuhi ketentuan FATCA tersebut, Bank Mandiri telah membangun sistem dan prosedur untuk mengidentifikasi semua nasabah individu dan entitas terkait FATCA serta mengembangkan sistem otomasi pelaporan FATCA sesuai format yang ditetapkan oleh IRS dan telah *live implementation* pada tanggal 14 Agustus 2015.

2. **Implementasi Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 50 & 55 dan International Financial *Report*ing Standard (IFRS)**

   Bank Mandiri telah memiliki sistem aplikasi untuk melakukan revaluasi instrumen keuangan sesuai PSAK 50 & 55 dan IFRS, yaitu sistem

aplikasi FlexFinance (FxF) dan ETL Connector. Komunikasi data antara 2 (dua) sistem aplikasi tersebut dan sebagian hasil perhitungan pada 2 (dua) sistem aplikasi dimaksud masih manual, sehingga pada tahun 2015 dilakukan *enhancement* sebagai berikut:

a. Pengotomasian komunikasi data hasil perhitungan sistem aplikasi FxF sehingga dapat langsung di-feeding ke ETL Connector.
b. Penyempurnaan metode perhitungan pendapatan dan biaya teratribusi (*yield enhancement)*.
c. Pengembangan sistem aplikasi perhitungan *yield enhancement* secara otomasi.
d. Pengotomasian fungsi rekonsiliasi dan validasi data yang dihasilkan oleh sistem aplikasi FxF dan ETL Connector.

Enhancement tersebut telah selesai dan live implementation pada tanggal 20 November 2015. Hasil *enhancement* telah digunakan untuk mendukung penyusunan Laporan Keuangan sejak posisi 30 November 2015 sampai dengan saat ini.

3. **Rekonfigurasi *Hardware* dan *Software* dan Pemenuhan Lisensi Sistem Aplikasi *Integrated Regulatory Statutory & Reporting System* (IRSRS) untuk Mendukung Pertumbuhan Bisnis Mandiri Group**

   Dalam menghasilkan laporan keuangan, Bank Mandiri menggunakan sistem aplikasi *Integrated Regulatory and Statutory Reporting System* (IRSRS). Rekonfigurasi *hardware, software* dan pemenuhan lisensi sistem aplikasi IRSRS ini dilakukan untuk mendukung penyediaan laporan keuangan secara akurat dan tepat waktu, sehingga dapat digunakan manajemen dan unit bisnis dalam pengambilan keputusan, serta mendukung pertumbuhan bisnis Mandiri Group dan Visi Bank Mandiri 2020. Rekonfigurasi ini telah live *implementation* pada tanggal 9 November 2015.

4. **Pengembangan Sistem Aplikasi IRSRS untuk Mendukung Laporan Berbasis Taksonomi *Extensible* *Business Reporting Language* (XBRL) atau Format Lainnya sesuai Regulasi**

   Dalam rangka memenuhi ketentuan Bursa Efek Indonesia (BEI) terkait penyampaian Laporan Keuangan berbasis *Extensible Business Reporting Language* (XBRL) melalui *Website* IDXnet, Bank Mandiri melakukan pengembangan pada sistem aplikasi IRSRS berdasarkan taksonomi yang diberikan oleh BEI untuk menghasilkan Laporan Keuangan yang memenuhi ketentuan BEI. *Enhancement* pada sistem aplikasi IRSRS telah selesai dan live *implementation* pada tanggal 12 Oktober 2015. Bank Mandiri telah menyampaikan Laporan Keuangan berbasis XBRL per 30 September 2015 kepada BEI.

5. ***Implementasi Faktur Pajak Secara Elektronik***

   Dalam rangka memenuhi Peraturan Dirjen Pajak No. PER-16/PJ/2014, pada tahun 2015 telah dilakukan pengembangan sistem otomasi pembuatan dan pelaporan faktur pajak secara elektronik yang terhubung melalui internet antara portal e-faktur Direktorat Jenderal Pajak dengan server Bank Mandiri.

Penguatan Standar Sistem Kebijakan dan Prosedur

Dalam rangka memenuhi kewajiban Bank Mandiri untuk menyusun dan menyajikan laporan keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia dan Pedoman Akuntansi Perbankan Indonesia (PAPI) serta ketentuan lain yang ditetapkan oleh pihak regulator dalam rangka peningkatan transparansi kondisi keuangan yang relevan, komprehensif, andal dan dapat diperbandingkan, pada tahun 2015 telah dilakukan pemutakhiran Kebijakan Akuntansi Bank Mandiri (KABM) dan Standar Pedoman Akuntansi (SPA).

Pengelolaan Citra Perusahaan

Bank Mandiri memandang penting kegiatan pengelolaan citra perusahaan yang bertujuan untuk terus menciptakan citra positif Bank Mandiri. Citra Bank Mandiri yang positif dapat mempengaruhi peningkatan penjualan sehingga mempermudah Bank mendapatkan posisi dalam persaingan. Dalam jangka panjang citra positif dapat menjaga keberlanjutan bisnis Bank Mandiri. Bentuk kegiatan pengelolaan citra perusahaan dilakukan oleh grup *Corporate* Secretary yang telah diuraikan dalam bab *Good Corporate Governance* subbab Sekretaris Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Pengembangan Sistem Pengadaan Perusahaan

Bank Mandiri telah mengembangkan sistem pengadaan sebagai salah satu upaya penyempurnaan proses bisnis. Pengembangan Sistem pengadaan dimulai dengan menyusun *Roadmap Procurement* tahun 2015-2020, yaitu *Road to Procurement for One Mandiri*. Selain itu, Bank Mandiri telah menyempurnakan kecepatan proses bisnis serta transparansi proses pengadaan melalui berbagai Inisiatif diantaranya *distribution network transformation* dengan membuat penyesuaian ketentuan proses pengadaan dan pembentukan *quality control* atas pengadaan wilayah, *Integrated procurement System* dan *spreading culture to all stakeholders*.

Menjadi *"think thank"* dan *"thought leader"* di Indonesia

Bank Mandiri telah memiliki pusat riset yang secara rutin melakukan kajian terhadap kondisi makro ekonomi, pasar finansial, industri dan investasi. Hasil dari kajian tersebut dibuat laporan secara berkala secara kuartalan dan dimuat dalam *Website* Bank Mandiri. Isu yang dikaji pada tahun 2015 diantaranya:

- Menyiapkan *policy paper* berbasiskan riset sebagai masukan untuk kebijakan publik di bidang industri keuangan dan ekonomi. Salah satunya adalah tersedianya riset dari Mandiri Institute mengenai *Financial Deepening*
- Meningkatkan kajian terkait currency dan *liquidity forcasting*. Hal ini untuk memberikan arahan dalam bentuk proyeksi dan asumsi indikator makro ekonomi serta pasar finansial. Pembuatan proyeksi ekonomi tersebut dilakukan secara kuartalan yang menjadi dasar *stress test* Bank Mandiri serta penyampaian paparan ekonomi makro dan pasar finansial kepada unit bisnis.
- Menyediakan kajian sembilan sektor fokus Bank Mandiri dan mengevaluasi cakupan kajian industri yang disesuaikan dengan *portfolio* kredit Bank Mandiri.
- Bank Mandiri melakukan pendalaman analisis industri ke dimensi regional dan level perusahaan agar dapat menjadi acuan dalam pembuatan *protfolio creditguidence*. Hal ini dilakukan antara lain dengan melakukan pendalaman analisis Mandiri Regional Competitiveness Index (MRCI) untuk pengembangan bisnis Bank Mandiri.

Pengelolaan danPengembangan Aset Perusahaan

Bank Mandiri telah memiliki konsep pengelolaan aset secara terintegrasi baik di Kantor Pusat maupun di wilayah. Perencanaan dan pembangunan gedung kantor baru atau renovasi serta optimalisasi aset-aset yang dimiliki Bank Mandiri telah dirumuskan sesuai konsep tersebut antara lain:

1. Pembangunan dan Renovasi Gedung Landmark Bank Mandiri di beberapa wilayah, yaitu Regional Balikpapan, Regional II Palembang, Regional X Makassar, Area Solo dan Cabang Biak.

2. Pembangunan dan Renovasi Rumah Dinas Pegawai.
3. Optimalisasi 7 (tujuh) Aset Non Produktif dengan Anak Perusahaan (Mandiri Utama Finance, Bank Syariah Mandiri dan Bank Mantap).
4. Kerjasama Interkoneksi Mass Rapid Transit (MRT) di area Menara Mandiri.

Sasaran Strategis Tahun 2016

Bidang Finance & Strategy telah menyusun sasaran strategis tahun 2016 sesuai dengan *Corporate Plan* 2015-2020. yang dilaksanakan oleh grup-grup di bawah Bidang Finance & Strategy.

1. Pengembangan *Performance Management System*

   Bidang Finance & Strategy akan terus berupaya untuk menyempurnakan otomasi pelaporan yang akan dilakukan melalui pengembangan PMS yang selaras dengan *Corporate Plan* 2015-2020 tahap dua. Beberapa rencana pengembangan PMS tersebut diantaranya adalah:

   - Implementasi hasil kajian STP (*Service Transfer Pricing*) baru pada modul STP untuk memenuhi kebutuhan *cost recognition* unit distribution dan IT pada level cabang, nasabah, produk dan unit kerja.
   - Pengembangan *database* yang digunakan untuk laporan *Customer Profitability Analysis* secara *online* hingga level nasabah segmen *Small Micro Enterprise* dan *Wealth.*
   - Pengembangan infrastruktur melalui peninjauan kapasitas *server production* baik *Website* maupun *database oracle.*

2. Pengembangan Otomasi Laporan Keuangan dan Kontribusi Pajak

   Dalam rangka melanjutkan upaya-upaya peningkatan, efisiensi dan kualitas proses pelaporan dan perpajakan tahun-tahun sebelumnya, di tahun 2016 Direktorat Finance & Strategy akan melanjutkan upaya-upaya otomasi proses pelaporan dan perpajakan sehingga Bank Mandiri dapat terhindar dari risiko reputasi dan kepatuhan melalui:

   - Pengembangan *Single Platform System for Financial Instrument Valuation Based on* PSAK 50 & 55 and IFRS

     Pengembangan *Single Platform System* dilakukan dalam rangka membangun sistem aplikasi yang mampu merevaluasi instrumen keuangan sesuai dengan PSAK 50 & 55 dan IFRS secara efektif dan efisien, yang terintegrasi dengan sistem aplikasi IRSRS yang digunakan untuk penyusunan laporan keuangan *statutory* dan *regulatory,* sehingga Bank Mandiri dapat menyampaikan laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu kepada regulator serta efisien (mengurangi biaya *Maintenance* sistem aplikasi).
   - *Enhancement* Sistem Aplikasi IRSRS untuk Memenuhi Regulasi dan Penyempurnaan Proses Pelaporan Keuangan

     Pengembangan sistem aplikasi IRSRS dilakukan untuk mengakomodasi kebutuhan pelaporan sehubungan dengan regulasi baru, penambahan entitas anak dan penyempurnaan proses penyusunan Laporan Harian Bank Umum (LHBU) dan Laporan Bulanan Bank Umum (LBU) Kantor Luar Negeri secara keseluruhan.
   - Otomasi Laporan Kontribusi Pajak Bank Mandiri

     otomasi laporan kontribusi pajak

Bank Mandiri dilakukan dalam rangka mempercepat proses penyusunan Laporan Kontribusi Pajak Bank Mandiri untuk memenuhi permintaan regulator.

3. Pengembangan Sistem Pengadaan

Bidang Finance & Strategy akan terus mengembangkan sistem pengadaan sesuai dengan *Roadmap Strategic Procurement* 2015-2020 untuk mencapai sistem pengadaan terintegrasi "*Procurement For One Mandiri*". Dalam rangka mewujudkannya Direktorat Finance & Strategy akan melakukan pengembangan e-Procurement *System* pada tahun 2016 sehingga semua proses pengadaan barang dan jasa di Bank Mandiri dapat dilakukan melalui *System*.

4. Pengembangan Pusat Riset

Bidang Finance & Strategy berperan untuk mewujudkan citra Bank Mandiri sebagai *thought leader* di bidang analisis ekonomi sehingga pengembangan pusat riset terus dilakukan. Riset yang senantiasa akan dikembangkan berupa penyusunan *Industry Rating* dan *Outlook* yang digunakan sebagai salah satu *Guideline* dalam pembuatan keputusan tentang pemberian kredit, penyediaan kajian atau data terkait ekonomi makro dan sektor-sektor industri serta penyediakan berita atau *issue* perekonomian terkini yang secara rutin dipublikasikan melalui berbagai media seperti *hardcopy, email blast,* dan *Website* Bank Mandiri.

5. Pengelolaan Aset Perusahaan

Bidang Finance & Strategy akan mengembangkan dan mengelola aset Bank Mandiri sesuai dengan konsep yang telah disusun. Pengembangan dan pengelolaan aset tesebut dilakukan melalui pembangunan dan pemeliharaan gedung serta aset lainnya, antara lain:

a. Perencanaan Pembangunan dan Renovasi Gedung Landmark Bank Mandiri Regional I Medan, Regional XII Jayapura dan Gedung Region VIII Surabaya.
b. Pembangunan dan Renovasi Rumah Dinas Pegawai.
c. Revaluasi Aset Tetap (Tanah) Bank Mandiri.
d. Optimalisasi Gedung Menara Mandiri 2 (Plaza Bapindo).
e. Optimalisasi Aset Non Produktif dengan Anak Perusahaan.

manajemen risiko

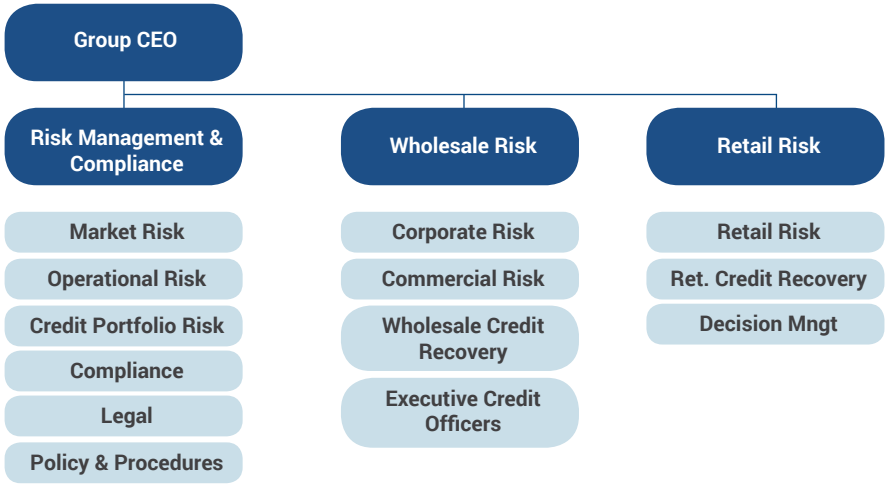
Manajemen risiko menjadi faktor kunci dalam pencapaian target kinerja yang ditetapkan Bank Mandiri. Manajemen risiko Bank Mandiri diterapkan melalui *Enterprise Risk Management* sebagai komponen yang melengkapi penerapan manajemen risiko sesuai dengan ketentuan dari regulator. Pengelolaan risiko dapat dilihat secara menyeluruh di Bank maupun di Persuahaan Anak.

Tata Kelola

Dalam rangka pengelolaan risiko, Bank memiliki 4 (empat) pilar yaitu: (i) pengawasan aktif dewan komisaris melalui Komite Pemantau Risiko dan Direksi melalui Risk Management Committee (RMC); (ii) tata kelola pengelolaan risiko (iii) proses manajemen risiko, sistem informasi dan sumber daya manusia; dan (iv) kecukupan internal control.

Untuk pelaksanaan pengelolaan risiko yang efektif di seluruh Unit Kerja, Bank menerapkan *Three line of defense models* dimana: (i) Unit Kerja sebagai *risk owner* merupakan *first line of defense* yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko unit kerjanya; (ii) Unit Risk Management berperan sebagai *second line of defense* yang menjalankan fungsi *oversight*, serta (iii) Internal Audit sebagai *third line of defense* yang menjalankan fungsi *independent assurance.*

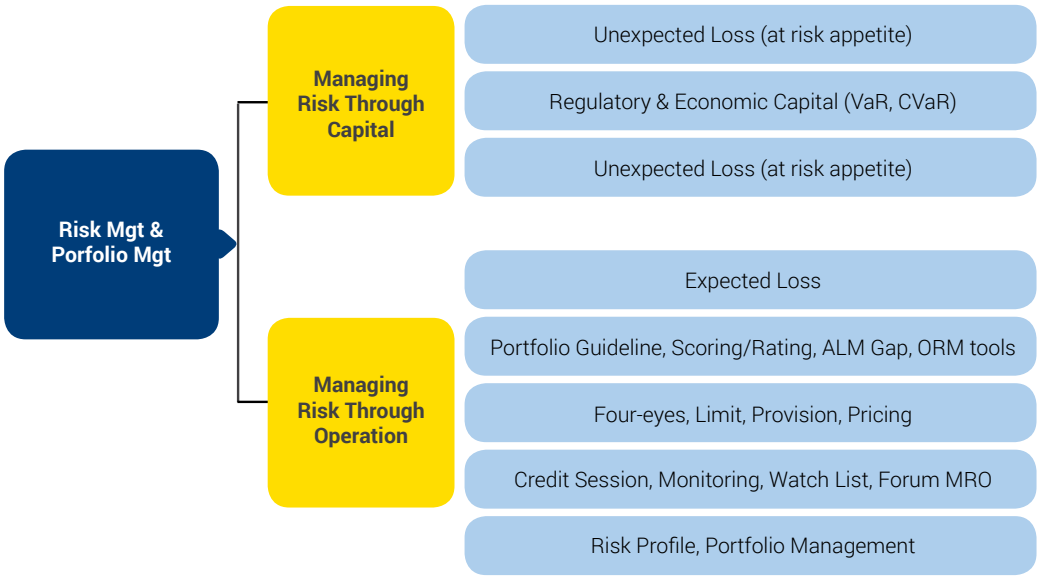
Dalam rangka memperkuat pengelolaan risiko di kredit segmen *Wholesale* dan *Retail* maka sesuai Surat Keputusan Direksi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Nomor Kep.Dir/001/2015 tanggal 02 Januari 2015 tentang Perubahan Struktur Organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. ditetapkan pembentukan Direktorat Wholesale Risk dan Direktorat Retail Risk. Hal ini menyempurnakan pembentukan Direktorat Retail Risk yang telah dibentuk tahun 2014. 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.



Risk Management Overview

Pendekatan Enterprise Risk Management – 2 *Prong Approach*

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.



Managing Risk Through Capital

Dalam perhitungan kecukupan modal, Bank menggunakan Pendekatan Standard Basel II (*Standardized Approach*)[1] untuk risiko kredit dan telah memasukkan komponen External Rating. Secara bertahap Bank telah melakukan simulasi Pendekatan Berdasarkan Rating Internal (*Internal Ratings-Based Approach*). Untuk risiko pasar, Bank menggunakan Metode Pengukuran Standar Basel II (*Standardized Measurement Method*)[2], dan secara internal menggunakan *Value at Risk*[3]. Untuk risiko operasional, Bank mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar Basel II (*Basic Indicator Approach*)[4] dan sudah mensimulasikan Pendekatan secara Advanced (*Advanced Measurement Approach*).

Untuk posisi Desember 2015, perhitungan ATMR dan kecukupan modal adalah seperti pada tabel berikut:[5]

1 Mengacu pada SE BI No.13/6/DPNP tanggal 18 Februari 2011 perihal Perhitungan ATMR Risiko Kredit Menggunakan Pendekatan Standar.

2 Mengacu pada SE BI No.14/21/DPNP tanggal 18 Juli 2012 perihal Perubahan atas Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 9/33/DPNP tanggal 18 Desember 2007 perihal Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.

3 Mengacu pada SE BI No.9/31/DPNP tanggal 12 Desember 2007 perihal Pedoman Penggunaan Model Internal dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.

4 Mengacu pada SE BI No.11/3/DPNP tanggal 27 Januari 2009 perihal Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) untuk Risiko Operasional dengan Menggunakan Pendekatan Indikator Dasar (PID).

5 Bank Mandiri mengacu kepada regulasi Bank Indonesia yang mengatur transparansi, publikasi, dan laporan tahunan bank (PBI nomor 14/14/PBI/2012 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank dan SE BI nomor 14/35/DPNP perihal Laporan Tahunan Bank Umum dan Laporan Tahunan Tertentu yang Disampaikan kepada Bank Indonesia).

Tabel 1.a Pengungkapan Kuantitatif Struktur Permodalan Bank Umum

		31 Desember 2015		31 Desember 2014	
	Komponen modal	**Bank**	**Konsolidasi**	**Bank**	**Konsolidasi**
I	**KOMPONEN MODAL**				
	A Modal Inti	93.252.808	101.081.429	79.052.150	84.422.801
	1. Modal disetor	11.666.667	11.666.667	11.666.667	11.666.667
	2. Cadangan Tambahan Modal	92.589.161	98.061.952	69.487.242	73.601.673
	3. Modal Inovatif			-	-
	4. Faktor Pengurang Modal Inti	(11.003.020)	(8.941.789)	(2.101.759)	(1.300.731)
	5. Kepentingan Minoritas	-	294.599	-	455.192
	B. Modal Pelengkap*)	14.135.338	14.751.448	6.427.547	7.909.442
	1. Level Atas (Upper Tier 2)	-	-	6.936.802	7.499.928
	2. Level Bawah (Lower Tier 2) Maksimum 50% Modal Inti	-	-	1.592.504	1.592.504
	3. Faktor Pengurang Modal Pelengkap	-	-	(2.101.759)	(1.182.990)
	C. Faktor Pengurang Modal Inti dan Modal Pelengkap	-	-	-	-
	Eksposur Sekuritas	-	-	-	-
	D. Modal Pelengkap Tambahan yang Memenuhi Persyaratan (Tier 3)**)			-	-
	E. Dialokasikan untuk Mengantisipasi Risiko Pasar	-	-	-	-
II	**TOTAL MODAL INTI DAN MODAL PELENGKAP (A+B-C)**	107.388.146	115.832.877	85.479.696	92.332.243
III	**TOTAL MODAL INTI, MODAL PELENGKAP DAN MODAL PELENGKAP TAMBAHAN YANG DIALOKASIKAN UNTUK MENGANTISIPASI RISIKO PASAR (A+B-C+E)**	107.388.146	115.832.877	85.479.696	92.332.243
IV	**ASET TERTIMBANG MENURUT RISIKO (ATMR) UNTUK RISIKO KREDIT**	497.912.789	547.201.603	445.254.441	490.304.562
V	**ASET TERTIMBANG MENURUT RISIKO (ATMR) UNTUK RISIKO OPERASIONAL**	78.627.774	95.640.437	67.786.852	79.510.013

Tabel 1.a Pengungkapan Kuantitatif Struktur Permodalan Bank Umum

		31 Desember 2015		31 Desember 2014	
	Komponen modal	**Bank**	**Konsolidasi**	**Bank**	**Konsolidasi**
VI	**ASET TERTIMBANG MENURUT RISIKO (ATMR) UNTUK RISIKO PASAR**	805.426	881.544	1.863.243	2.446.704
	A. Metode Standar	805.426	881.544	1.863.243	2.446.704
	A. Metode Internal	1.875.565		942.628	
VII	**RISIKO KEWAJIBAN PENYEDIAAN MODAL MINUMUM UNTUK RISIKO KREDIT DAN RISIKO OPERASIONAL [II : (IV +V)]**	18,60%	17,99%	16,60%	16,13%

*) Modal Pelengkap posisi Desember 2015 mengacu pada PBI nomor 15/12/PBI/2013 tanggal 12 Desember 2013 tentang KPMM Bank Umum
**) Modal Pelengkap Tambahan yang Memenuhi Persyaratan (Tier 3) posisi Desember 2015 mengacu pada PBI nomor 15/12/PBI/2013 tanggal 12 Desember 2013 tentang KPMM Bank Umum

Sebagai persiapan penerapan Basel III, Bank mengacu pada dokumentasi Basel serta regulasi dan inisiatif yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia[6]. Bank aktif mengikuti kelompok kerja Basel III maupun *Quantitative Impact Study* (QIS) yang dilaksanakan oleh *Basel Committee on Banking Supervision* (BCBS) melalui Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan secara semesteran. Berdasarkan posisi Juni 2015, hasil QIS Bank secara konsolidasi menunjukkan bahwa Bank dapat memenuhi pedoman dalam Basel III. Hal ini ditunjukkaan dengan hasil simulasi *Capital Adequacy Ratio* sebesar 17,21% dan *Leverage Ratio* sebesar 10,56% (minimum rasio ≥ 3%). Dengan hasil ini, secara umum Bank beroperasi pada tingkat risiko yang rendah. Dalam pemenuhan Global *Liquidity Standard* yang menunjukkan ketahanan likuiditas dan sumber pendanaan yang stabil, Bank Mandiri memiliki *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) sebesar 160% (minimum rasio ≥ 100%) dan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) sebesar 130% (minimum rasio ≥ 100%).

Managing Risk Through Operation

Dalam melakukan pengelolaan risiko, Bank Mandiri mengklasifikasikan pengelolaan risiko menjadi delapan jenis risiko mengikuti ketentuan regulator.

Risiko Kredit

Risiko kredit berasal dari aktivitas pemberian kredit, penempatan pada surat berharga dan penempatan pada bank lain, sales kepada nasabah dan aktivitas trading. Risiko kredit juga berasal dari transaksi komitmen dan kontinjensi kepada nasabah dan *counterparty*. Pengelolaan risiko kredit bertujuan untuk identifikasi, mengukur, dan memitigasi kerugian akibat kegagalan nasabah debitur atau *counterparty* dalam memenuhi kewajibannya.

Risiko Pasar

Risiko pasar merupakan potensi kerugian yang disebabkan oleh perubahan suku bunga dan nilai tukar (termasuk *derivative instrument*).

Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas dapat terjadi apabila Bank tidak mampu menyediakan likuiditas dengan harga wajar yang akan berdampak kepada profitabilitas dan modal Bank.

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.

Risiko Hukum

Risiko hukum adalah risiko yang diakibatkan oleh tuntutan hukum baik dilakukan oleh pihak *internal* maupun *external* dan/atau kelemahan aspek yuridis seperti ketiadaan dokumen hukum dan peraturan ataupun adanya kelemahan dalam dokumen pengikatan hukum.

Bank Mandiri senantiasa meningkatkan pengendalian risiko hukum diantaranya dengan menempatkan Legal Officers di unit-unit kerja Kantor Pusat dan Regional Officers yang berkewajiban untuk memastikan setiap kegiatan atau transaksi telah mendapat kajian hukum.

Risiko Strategis

Risiko strategis merupakan akibat dari ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis. Dalam pengelolaan risiko strategis, Bank Mandiri melakukan review kinerja dan evaluasi kebijakan penyusunan target bisnis dan melakukan langkah-langkah perbaikan dalam rencana strategi dan target bisnis dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal, apabila diperlukan. Bank juga terus mengupayakan penguatan implementasi program pendukung pengelolaan kinerja keuangan melalui pengembangan *automated budgeting, PMS enhancement*, dan pengembangan *Executive Information System* (EIS).

Risiko Reputasi

Risiko reputasi terjadi 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 menurunkan citra Bank.

Bank Mandiri telah memiliki standar layanan nasabah yang dimonitor secara berkala dan dijadikan sebagai bagian KPI Cabang. Bank Mandiri juga memiliki *Contact Center* sehingga nasabah dapat langsung menyampaikan keluhan dan inquiry mengenai produk dan layanan Bank. Bank Mandiri juga aktif melakukan *Corporate Social Responsibility* yang dilaksanakan di bidang pendidikan, kesehatan, budaya, olahraga, lingkungan hidup, sarana ibadah dan bantuan korban bencana alam.

Risiko Kepatuhan

Risiko kepatuhan terjadi akibat tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku. Dalam pengelolaan risiko kepatuhan, Bank Mandiri memiliki *Code of Conduct* sebagai pedoman berperilaku dan merupakan bagian budaya perusahaan (*corporate culture*). Dalam tahap perencanaan strategis, Bank selalu menilai kecukupan kepatuhan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Bank juga telah menerapkan sistem rotasi & mutasi kepada sebagian karyawan serta pejabat bank secara konsisten dan komprehensif, terutama yang menduduki posisi strategis.

Risiko Utama

Risiko utama adalah risiko yang menjadi fokus pengelolaan management Bank. Termasuk dalam risiko utama ini antara lain risiko kredit, pasar, likuiditas, dan risiko operasional. Secara umum, pengelolaan risiko kredit dilakukan pada proses kredit *front end, middle end* dan *back end*. Pengelolaan risiko pasar dan likuiditas dilakukan melalui sistem *limit.* Sedangkan pengelolaan risiko operasional dilakukan pada produk dan aktivitas Bank. Pengelolaan risiko operasional ini dilakukan oleh seluruh unit kerja, di-*review* secara *bankwide* oleh unit *risk management,* dan diukur efektivitas pelaksanaannya (*assurance*) oleh unit Internal Audit. Pengelolaan risiko utama, mengikuti *framework*: kebijakan, metodologi, proses, sistem dan pelaporan.

Credit Risk

Pengelolaan Risiko Kredit

Kebijakan

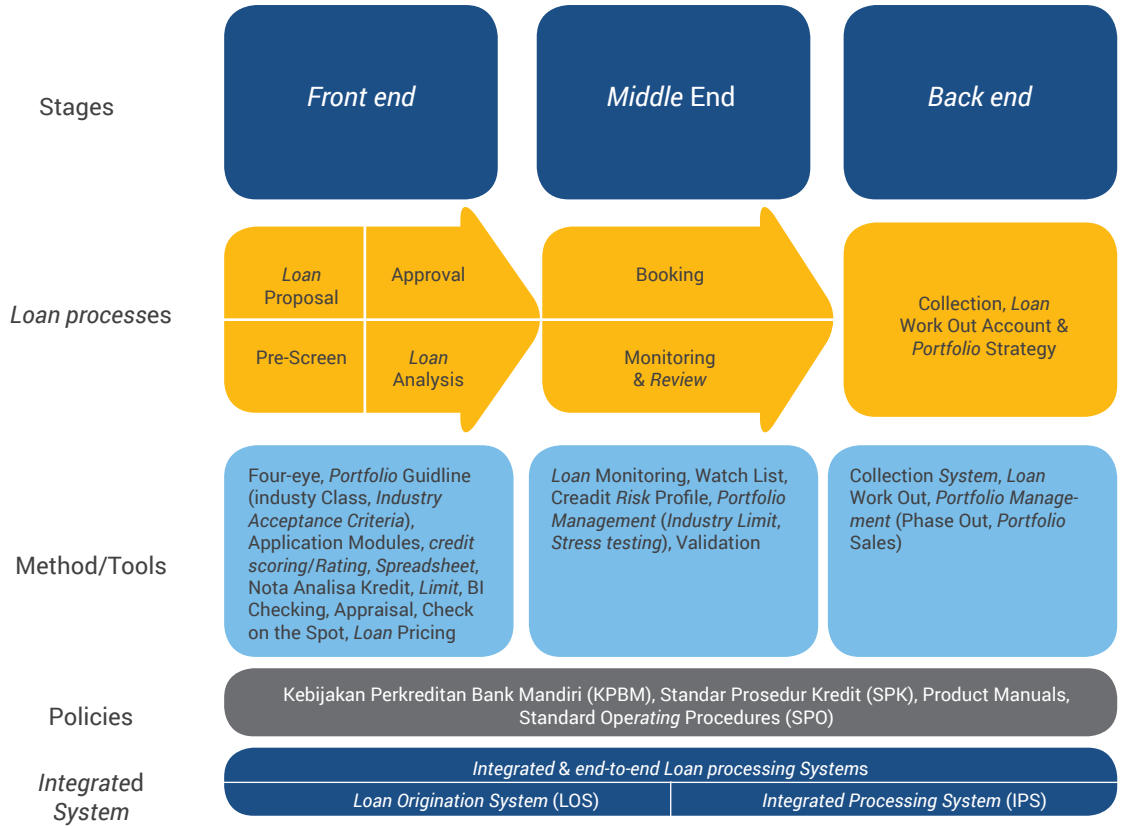
Sebagai pedoman dalam pengelolaan kredit secara *end-to-end*, Bank Mandiri menggunakan Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM), termasuk didalamnya Budaya Kredit dan Doktrin Perkreditan. Secara operasional, kebijakan dituangkan dalam bentuk Standar Prosedur Kredit (SPK) dan Manual Produk.

Bank Mandiri menerapkan prinsip kehati-hatian dalam pemberian kredit dengan menerapkan *four eyes principle.* Kemudian dalam menilai dan memantau kualitas kredit, Bank mengacu kepada regulasi baik Peraturan Otoritas Jasa Keuangan maupun Peraturan Bank Indonesia.

Lebih lanjut, dalam melaksanakan pengelolaan risiko konsentrasi kredit di level debitur, Bank Mandiri secara konsisten memonitor Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) sebagaimana tercantum dalam Peraturan Bank Indonesia No. 7/3/PBI/2005. Sebagai *early detection* potensi pelampauan batas maksimum kredit, Bank Mandiri juga menetapkan suatu *in-house limit* yang nilainya lebih konservatif dibanding BMPK.

Metodologi

Proses kredit dan pengelolaan risiko kredit di Bank Mandiri dilakukan oleh Business Unit, Risk Taking Unit dan Credit Operation Unit secara terintegrasi. Proses kredit dan pengelolaan risiko didukung oleh sistem yang terintegrasi dan dilakukan secara *end-to-end* dengan tiga tahapan sebagaimana dijelaskan dalam skema di bawah ini:



Proses, Sistem, dan Pelaporan

Front End

Persetujuan dan penetapan limit kredit pada segmen wholesale diidentifikasi dan diukur melalui sistem *credit rating* yang kemudian dilakukan analisa kelayakan bisnis melalui *spreadsheet* dan Nota Analisa Kredit (NAK) secara terintegrasi dan *end-to-end* melalui *Integrated Processing System* (IPS).

Bank Mandiri menerbitkan *Portfolio Guideline*, sebagai panduan ekspansi kredit di seluruh wilayah Indonesia,yang berlaku selama 1 (satu) tahun. *Portfolio Guideline* terdiri atas 3 (tiga) komponen yang digunakan di seluruh tahapan pengelolaan risiko kredit, yaitu *Industry Classification, Industry Acceptance Criteria* dan *Industry Limit.*

Portfolio** Guideline **Process

Sedangkan pada segmen *retail* diukur melalui sistem *credit scoring*. Proses kredit dan pengelolaan risiko kredit segmen retail dilakukan melalui proses *end-to-end* yang terintegrasi dalam sistem *Loan Origination System* (LOS).

Middle End

Monitoring kualitas kredit pada segmen wholesale dilakukan pada level debitur dengan menggunakan ALERT *Tools* melalui *Integrated Processing System* (IPS). Sedangkan monitoring kredit untuk debitur yang memerlukan perhatian khusus dilakukan dengan Watch List yang merupakan bagian dari ALERT *Tools*. ALERT *Tools* yang telah terintegrasi dalam sistem IPS, digunakan untuk mengidentifikasi debitur-debitur yang berpotensi mengalami kesulitan memenuhi kewajibannya. Proses monitoring untuk deteksi dini dilakukan sekurang-kurangnya secara triwulanan. Berdasarkan hasil analisa tersebut, Bank menetapkan *account strategy* dan tindakan untuk mencegah terjadinya penurunan kualitas kredit.

Back End

Penanganan kredit bermasalah pada segmen wholesale dapat dilakukan melalui pembinaan, penyelamatan, atau penyelesaian kredit bermasalah. Penanganan kredit bermasalah pada segmen retail dapat dilakukan melalui penagihan, penyelamatan dan penyelesaian kredit bermasalah.

Pada tahun 2015, di segmen retail telah dilakukan perbaikan metode penetapan limit lelang sebagai akselerasi tingkat *collection/recovery*, perubahan *collection strategy* di 4 segmen retail kredit melalui program monitoring terhadap *pipeline account* restru, *pre-approved* dan perubahan *tactical strategy,* mendorong pencapaian target NPL, *Write-off* dan *Recovery* secara maksimal, desentralisasi kewajiban memutus individu dalam rangka optimalisasi fungsi pemutusan restrukturisasi dan penyelesaian kredit di wilayah, sentralisasi pemutus di Kantor Pusat menurun 15.95%, dari sebelumnya 56.58% menjadi 40.63%.

Mitigasi Risiko

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.

Stress Test Risiko Kredit

Sebagai langkah antisipatif (*early warning signal*), dilakukan proses simulasi dan stress testing terhadap portfolio Bank secara berkala untuk mengetahui perubahan kualitas portfolio Bank per segmen atau per sektor industri, akibat perubahan beberapa parameter kondisi ekonomi secara ekstrim yang mungkin terjadi (*extreme but possible*). Hasil simulasi memberikan panduan bagi Bank untuk memonitor

secara lebih ketat sektor-sektor atau debitur-debitur yang berpotensi mengalami penurunan kualitas serta untuk menetapkan langkah-langkah antisipatif guna mencegah terjadinya dampak yang buruk. Pada tahun 2015, selain melaksanakan *stress testing* periodik, Bank juga melakukan simulasi *stress test* terkait dampak perubahan harga komoditas, perubahan kurs, dan penurunan daya beli masyarakat.

Stress testing yang dilakukan terdiri dari dua jenis yaitu *sensitivity analysis* dan *scenario analysis*. Hasil simulasi *sensitivity analysis* yang dilaksanakan pada tahun 2015 mengenai dampak perubahan variabel makro yang dapat mempengaruhi NPL pada *portfolio* kredit bank (dalam setahun kedepan) sebagai berikut:

Analisis Sensitivitas Risiko Kredit

risk Factors	value change*	NPL CHANGE (bps)
GDP	↓ 100 bps	↑ 26.00
Inflation	↓ 100 bps	↑ 13.16
BI Rate		
Exchange Rate (Rp / USD)	↑ Rp.100/USD	↑ 3.83

*) *Risk Factors* lainnya dianggap tetap

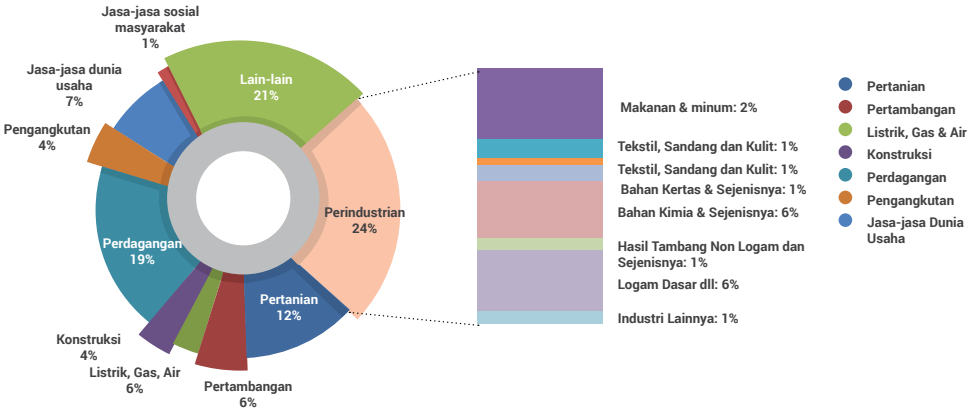
*) *BI Rate* selama 2015 adalah tetap, sehingga sensitivitasnya tidak dihitung

Pengembangan *Internal Rating Based* Model

Model *credit rating* (wholesale) dan *credit scoring* (retail dan consumer) secara *continue* 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 terus menerus 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.*

Risiko Kredit 2015

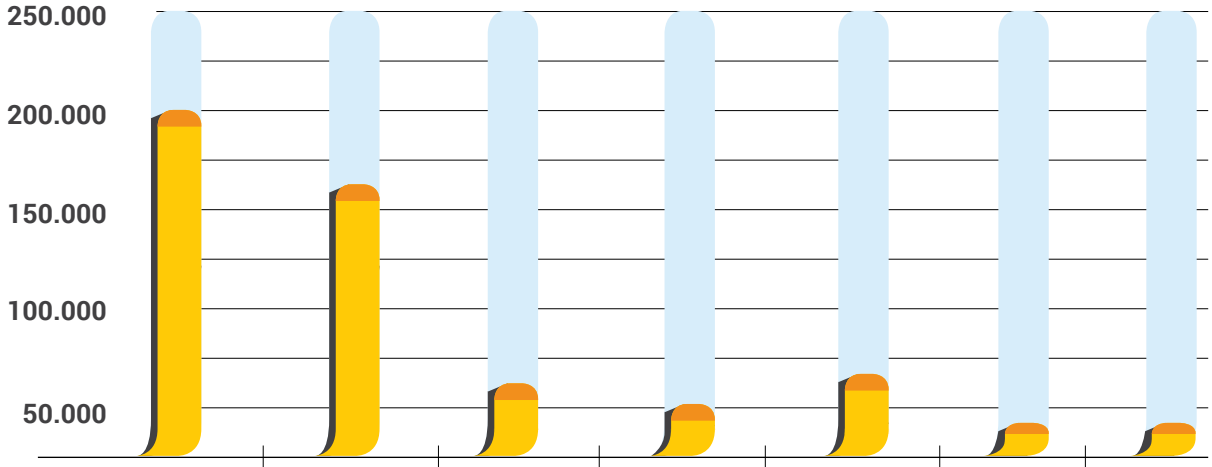
Komposisi Kredit Bank Mandiri Per Sektor Ekonomi (Desember 2015)



Selama tahun 2015, Bank Mandiri membukukan pertumbuhan kredit yang cukup baik dengan tingkat NPL yang terjaga. *Portfolio* kredit Bank Mandiri untuk keseluruhan segmen (posisi bank secara individual) tumbuh 98,7% (YoY) dengan tingkat NPL 2,22% (gross).

Beberapa segmen kredit mengalami pertumbuhan di atas rata-rata, seperti segmen Wholesale Commercial yang tumbuh sebesar 13,4% (YoY) dengan tingkat NPL sebesar 0,83%.

Volume & Kualitas Kredit Desember 2015 (Rp Miliar)



	Wholesale CIB	Wholesale Commercial	Retail SME	Retail Mikro	Retail Individu	SAM	Wholesale Global Market
NPL	1.625	4.240	2.275	1.536	1.273	927	51
PL	194.966	156.381	58.179	40.971	70.977	1.254	1.374

Pengungkapan Eksposur

Berdasarkan kategori eksposur sesuai Pendekatan Standar, Bank 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)**

		31 Desember 2015		
No.	**Kategori Portfolio**	**Tagihan Bersih**	**ATMR Sebelum MRK**	**ATMR Setelah MRK**
1	Tagihan Kepada Pemerintah	184,967,865	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	73,459,539	31,384,065	31,245,133
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	23,522,467	6,950,294	6,912,878
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	11,423,922	4,362,015	4,362,015
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	114,029,306	85,521,979	84,662,249
9	Tagihan Kepada Korporasi	345,878,326	310,310,775	301,034,016
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	3,225,787	4,647,848	4,573,362
11	Aset Lainnya	42,635,888	19,516,962	19,516,962
	TOTAL	799,143,100	462,693,938	452,306,613

		31 Desember 2014		
No.	**Kategori Portfolio**	**Tagihan Bersih**	**ATMR Sebelum MRK**	**ATMR Setelah MRK**
1	Tagihan Kepada Pemerintah	174,219,377	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	61,894,786	22,642,332	22,581,235
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	31,750,588	8,421,585	8,376,462
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	14,339,469	5,457,330	5,457,330
6	Kredit Beragun Properti Komersial	116,544	116,544	116,544
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	99,400,039	74,550,029	73,641,776
9	Tagihan Kepada Korporasi	312,593,644	282,295,441	273,780,259
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2,001,474	2,852,876	2,790,027
11	Aset Lainnya	35,249,402	16,529,344	16,529,344
	TOTAL	731,565,323	412,865,481	403,272,977

Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar - Bank secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 6.2.1. Pengungkapan Eksposur Aset di Neraca

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2015		
No.	**Kategori Portfolio**	**Tagihan Bersih**	**ATMR Sebelum MRK**	**ATMR Setelah MRK**
1	Tagihan Kepada Pemerintah	185,438,754	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	73,819,709	31,549,792	31,410,860
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	23,276,735	6,901,147	6,863,731
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	11,423,922	4,362,015	4,362,015
6	Kredit Beragun Properti Komersial			
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	187,959	93,980	93,980
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	122,478,264	91,858,698	90,987,200
9	Tagihan Kepada Korporasi	346,087,603	310,465,999	301,188,990
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	3,311,406	4,776,277	4,701,791
11	Aset Lainnya	44,443,105	21,275,696	21,275,696
	TOTAL	810,467,457	471,283,605	460,884,263

		31 Desember 2014		
No.	**Kategori Portfolio**	**Tagihan Bersih**	**ATMR Sebelum MRK**	**ATMR Setelah MRK**
1	Tagihan Kepada Pemerintah	174,219,377	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	61,894,786	22,642,332	22,581,235
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	31,750,588	8,421,585	8,376,462
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	14,339,469	5,457,330	5,457,330
6	Kredit Beragun Properti Komersial	116,544	116,544	116,544
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	99,400,039	74,550,029	73,641,776
9	Tagihan Kepada Korporasi	312,593,644	282,295,441	273,780,259
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2,001,474	2,852,876	2,790,027
11	Aset Lainnya	35,249,402	16,529,343	16,529,343
	TOTAL	731,565,323	412,865,480	403,272,976

Eksposur Tagihan Komitmen/Kontinjensi - Bank secara Individual

Tabel 6.1.2. Pengungkapan Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2015		
No.	**Kategori Portfolio**	**Tagihan Bersih**	**ATMR Sebelum MRK**	**ATMR Setelah MRK**
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2,561,792	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	18,095,086	7,261,988	7,261,873
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	11,282,801	5,640,842	5,636,467
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-	-
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	736,265	552,199	546,917
9	Tagihan Kepada Korporasi	33,613,339	31,463,693	31,368,340
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2,537	3,805	3,805
11	Aset Lainnya	-	-	-
	TOTAL	66,291,820	44,922,527	44,817,402

		31 Desember 2014		
No.	**Kategori Portfolio**	**Tagihan Bersih**	**ATMR Sebelum MRK**	**ATMR Setelah MRK**
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2,257,336	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	15,081,275	6,232,440	6,231,264
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	10,468,862	5,234,431	5,234,166
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	2,694	943	943
6	Kredit Beragun Properti Komersial	67,708	67,708	67,708
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	718,028	538,521	527,644
9	Tagihan Kepada Korporasi	33,120,429	29,409,278	29,379,496
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	24,390	36,585	35,471
11	Aset Lainnya	-	-	-
	TOTAL	61,740,722	41,519,906	41,476,692

Eksposur Tagihan Komitmen/Kontinjensi - Bank secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 6.2.2. Pengungkapan Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2015		
No.	**Kategori Portfolio**	**Tagihan Bersih**	**ATMR Sebelum MRK**	**ATMR Setelah MRK**
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2,561,792		
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	18,095,086	7,261,988	7,261,873
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional			
4	Tagihan Kepada Bank	11,282,801	5,640,842	5,636,467
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal			
6	Kredit Beragun Properti Komersial			
7	Kredit Pegawai/Pensiunan			
8	"Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel"	744,254	558,190	552,909
9	Tagihan Kepada Korporasi	33,613,402	31,463,756	31,368,403
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2,537	3,805	3,805
11	Aset Lainnya			
	TOTAL	66,299,872	44,928,581	44,823,457

		31 Desember 2014		
No.	**Kategori Portfolio**	**Tagihan Bersih**	**ATMR Sebelum MRK**	**ATMR Setelah MRK**
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2,257,336	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	15,081,275	6,232,440	6,231,264
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	10,468,862	5,234,431	5,234,166
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	2,694	943	943
6	Kredit Beragun Properti Komersial	67,708	67,708	67,708
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	718,028	538,521	527,644
9	Tagihan Kepada Korporasi	33,120,429	29,409,278	29,379,496
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	24,390	36,585	35,471
11	Aset Lainnya	-	-	-
	TOTAL	61,740,722	41,519,906	41,476,692

Eksposur Counterparty Credit Risk - Bank secara Individual

Tabel 6.1.3. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2015		
No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih	ATMR Sebelum MRK	ATMR Setelah MRK
1	Tagihan Kepada Pemerintah	172,778	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	1,007,913	421,605	421,605
5	"Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel"	755	566	566
6	Tagihan Kepada Korporasi	410,896	366,603	366,603
	TOTAL	1,592,342	788,774	788,774

		31 Desember 2014		
No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih	ATMR Sebelum MRK	ATMR Setelah MRK
1	Tagihan Kepada Pemerintah	18,533,903	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	1,227,606	392,255	392,255
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-	-
6	Tagihan Kepada Korporasi	112,520	112,520	112,520
	TOTAL	19,874,029	504,775	504,775

Eksposur Counterparty Credit Risk - Bank secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 6.2.3. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2015		
No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih	ATMR Sebelum MRK	ATMR Setelah MRK
1	Tagihan Kepada Pemerintah	172,778	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	1,008,223	421,667	421,667
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	755	566	566
6	Tagihan Kepada Korporasi	718,826	674,532	674,532
	TOTAL	1,900,582	1,096,766	1,096,766

		31 Desember 2014		
No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih	ATMR Sebelum MRK	ATMR Setelah MRK
1	Tagihan Kepada Pemerintah	18,533,903	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	1,227,606	392,255	392,255
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-	-
6	Tagihan Kepada Korporasi	112,520	112,520	112,520
	TOTAL	19,874,029	504,775	504,775

Eksposur Settlement Risk - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 6.1.4. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen (*settlement risk*)

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2015		
No.	Jenis Transaksi	Tagihan Bersih	ATMR Sebelum MRK	ATMR Setelah MRK
1	Delivery versus payment	-	-	-
	a. Beban Modal 8% (5-15 hari)	-	-	-
	b. Beban Modal 50% (16-30 hari)	-	-	-
	c. Beban Modal 75% (31-45 hari)	-	-	-
	d. Beban Modal 100% (lebih dari 45 hari)	-	-	-
2	Non-delivery versus payment	-	-	-
	TOTAL	NIHIL	NIHIL	NIHIL

		31 Desember 2014		
No.	Jenis Transaksi	Tagihan Bersih	ATMR Sebelum MRK	ATMR Setelah MRK
1	Delivery versus payment	-	-	-
	a. Beban Modal 8% (5-15 hari)	-	-	-
	b. Beban Modal 50% (16-30 hari)	-	-	-
	c. Beban Modal 75% (31-45 hari)	-	-	-
	d. Beban Modal 100% (lebih dari 45 hari)	-	-	-
2	Non-delivery versus payment	-	-	-
	TOTAL	NIHIL	NIHIL	NIHIL

Eksposur Settlement Risk - Bank secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 6.2.4. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen (*settlement risk*)

(dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2015

No.	Jenis Transaksi	Tagihan Bersih	ATMR Sebelum MRK	ATMR Setelah MRK
1	Delivery versus payment	-	-	-
	a. Beban Modal 8% (5-15 hari)	-	-	-
	b. Beban Modal 50% (16-30 hari)	-	-	-
	c. Beban Modal 75% (31-45 hari)	-	-	-
	d. Beban Modal 100% (lebih dari 45 hari)	-	-	-
2	Non-delivery versus payment	-	-	-
	TOTAL	NIHIL	NIHIL	NIHIL

31 Desember 2014

No.	Jenis Transaksi	Tagihan Bersih	ATMR Sebelum MRK	ATMR Setelah MRK
1	Delivery versus payment		-	-
	a. Beban Modal 8% (5-15 hari)		-	-
	b. Beban Modal 50% (16-30 hari)		-	-
	c. Beban Modal 75% (31-45 hari)		-	-
	d. Beban Modal 100% (lebih dari 45 hari)		-	-
2	Non-delivery versus payment		-	-
	TOTAL		NIHIL	NIHIL

Eksposur Sekuritisasi - Bank secara Individual

Tabel 6.1.5. Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi

(dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2015

No.	Jenis Transaksi	Faktor Pengurang Modal	ATMR
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan	-	-
2	Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan	-	-
3	Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan	-	-
4	Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan	-	-
5	Pembelian Efek Beragunan Aset yang memenuhi persyaratan	-	-
6	Pembelian Efek Beragunan Aset yang tidak memenuhi persyaratan	-	-
7	Eksposur Sekuritisasi yang tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum	-	-
	TOTAL	NIHIL	NIHIL

		31 Desember 2014	
No.	**Jenis Transaksi**	**Faktor Pengurang Modal**	**ATMR**
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan	-	-
2	Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan	-	-
3	Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan	-	-
4	Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan	-	-
5	Pembelian Efek Beragunan Aset yang memenuhi persyaratan	-	-
6	Pembelian Efek Beragunan Aset yang tidak memenuhi persyaratan	-	-
7	Eksposur Sekuritisasi yang tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum	-	-
	TOTAL	NIHIL	NIHIL

Eksposur Sekuritisasi - Bank secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 6.2.5. Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2015	
No.	**Jenis Transaksi**	**Faktor Pengurang Modal**	**ATMR**
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan	-	-
2	Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan	-	-
3	Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan	-	-
4	Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan	-	-
5	Pembelian Efek Beragunan Aset yang memenuhi persyaratan	-	-
6	Pembelian Efek Beragunan Aset yang tidak memenuhi persyaratan	-	-
7	Eksposur Sekuritisasi yang tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum	-	-
	TOTAL	NIHIL	NIHIL

(dalam jutaan rupiah)

No.	Jenis Transaksi	31 Desember 2015	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan	-	-
2	Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan	-	-
3	Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan	-	-
4	Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan	-	-
5	Pembelian Efek Beragunan Aset yang memenuhi persyaratan	-	-
6	Pembelian Efek Beragunan Aset yang tidak memenuhi persyaratan	-	-
7	Eksposur Sekuritisasi yang tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum	-	-
	TOTAL	NIHIL	NIHIL

Eksposur di Unit Usaha Syariah - Bank secara Individual

Tabel 6.1.6. Pengungkapan Eksposur di Unit Usaha Syariah

(dalam jutaan rupiah)

No.	Jenis Transaksi	31 Desember 2015	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR
1	Total Eksposur	-	-

No.	Jenis Transaksi	31 Desember 2014	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR
1	Total Eksposur	-	-

Eksposur di Unit Usaha Syariah - Bank secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 6.2.6. Pengungkapan Eksposur di Unit Usaha Syariah **(dalam jutaan rupiah)**

		31 Desember 2015	
No.	Jenis Transaksi	Faktor Pengurang Modal	ATMR
1	Total Eksposur	-	40,397,117

		31 Desember 2014	
No.	Jenis Transaksi	Faktor Pengurang Modal	ATMR
1	Total Eksposur	-	37,501,609

Dengan demikian, total ATMR Bank Mandiri secara individual dan secara konsolidasi dengan Persuahaan Anak adalah sebagai berikut:

Tabel 6.1.7 Pengungkapan Total Pengukuran Risiko Kredit - Bank Secara Individual **(dalam jutaan rupiah)**

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
TOTAL ATMR RISIKO KREDIT	497,912,789	445,254,441
TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL	-	-

Tabel 6.2.7 Pengungkapan Total Pengukuran Risiko Kredit - Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
TOTAL ATMR RISIKO KREDIT	547,201,603	490,304,562
TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL	-	-

eksposur risiko kredit per wilayah, jangka waktu dan sektor ekonomi

Pengelolaan risiko kredit Bank dilakukan baik secara *portfolio* maupun sub-*portfolio*. Berdasarkan Pendekatan Standar, Bank memiliki eksposur per wilayah, jangka waktu dan sektor ekonomi sebagai berikut:

Tagihan Bersih per Wilayah - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 2.1.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Individual (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2015

Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah *)

No.	Kategori Portfolio	Region I / Sumatera 1	Region II / Sumatera 2	Region III / Jakarta 1	Region IV/ Jakarta 2	Region V / Jakarta 3	Region VI / Jawa 1
1	Tagihan Kepada Pemerintah	-	224	-	-	714,967	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	10.639.105	6.090.973	3,926,870	10,404,582	12,623,232	2,947,724
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	29.839	319.275	28,115	92,281	59,492	99,249
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	604.199	932.513	1,467,120	1,232,093	1,180,991	814,268
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	8.481.911	10.037.172	6,296,600	6,576,615	28,199,969	7,906,452
9	Tagihan Kepada Korporasi	32.230.171	20.177.671	41,558,841	49,288,149	59,024,589	14,274,193
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	285.330	353.402	300,545	207,058	302,081	280,040
11	Aset Lainnya	-	-	-	-	-	-
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah	-	-	-	-	-	-
	TOTAL	52,270,555	37,911,230	53,578,091	67,800,778	102,105,321	26,321,926

31 Desember 2014

Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah

No.	Kategori Portfolio	Region I / Sumatera 1	Region II / Sumatera 2	Region III / Jakarta 1	Region IV/ Jakarta 2	Region V / Jakarta 3	Region VI / Jawa 1
1	Tagihan Kepada Pemerintah	-	2,164	-	-	906,673	524
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	9,850,627	4,978,438	2,029,263	7,569,783	13,110,108	2,558,704
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	46,916	352,574	38,612	107,811	78,260	169,742
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	932,335	1,465,505	1,325,317	932,604	1,562,221	893,692
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	182,413	1,839	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	7,218,885	8,571,906	5,188,562	5,190,846	24,917,963	7,254,714
9	Tagihan Kepada Korporasi	27,229,170	18,522,208	34,799,084	34,718,085	55,515,561	12,437,460
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	205,520	229,622	69,176	114,733	193,181	176,672
11	Aset Lainnya	-	-	-	-	-	-
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah	-	-	-	-	-	-
	TOTAL	45,483,453	34,304,830	43,451,853	48,633,862	96,283,967	23,491,508

*) Pembagian Wilayah mengacu pada Reorganisasi Bank Mandiri Tahun 2015

31 Desember 2015

Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah *)

Region VII / Jawa 2	Region VIII / Jawa 3	Region IX / Kalimantan	Region X / Sulawesi & Maluku	Region XI / Bali & Nusa Tenggara	Region XII / Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
-	-	-	-	-	-	172,409,022	14,578,222	187,702,435
489,847	1,610,252	5,738,723	1,290,881	762,345	-	34,675,633	354,459	91,554,626
-	-	-	-	-	-	-	-	-
175,118	56,727	-	22,658	202,155	5,311	29,910,792	4,812,170	35,813,182
1,208,594	1,731,022	742,025	861,286	567,306	72,321	10,184		11,423,922
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
8,557,998	8,327,986	6,593,503	8,417,568	3,672,733	2,594,750	9,072,169	30,899	114,766,325
16,592,961	37,247,418	19,024,575	10,398,874	4,666,701	2,156,944	60,624,251	12,637,222	379,902,560
421,431	244,613	258,276	243,068	42,039	41,056	211,625	37,760	3,228,324
-	-	-	-	-	-	42,635,888	-	42,635,888
-	-	-	-	-	-	-	-	-
27,445,949	49,218,018	32,357,102	21,234,335	9,913,279	4,870,382	349,549,564	32,450,732	867,027,262

31 Desember 2014

Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah

Region VII / Jawa 2	Region VIII / Jawa 3	Region IX / Kalimantan	Region X / Sulawesi & Maluku	Region XI / Bali & Nusa Tenggara	Region XII / Papua	Kantor Pusat**)	Overseas	Total
-	500	-	-	-	-	183,390,553	10,710,202	195,010,616
580,055	3,047,287	4,350,695	1,371,386	307,000	-	27,014,153	208,561	76,976,060
-	-	-	-	-	-	-	-	-
268,651	124,538	2,466	62,278	243,414	8,023	37,101,100	4,842,671	43,447,056
1,511,832	3,141,447	1,017,152	810,893	682,099	67,066	-	-	14,342,163
-	-	-	-	-	-	-	-	184,252
-	-	-	-	-	-	-	-	-
7,757,322	6,557,074	6,305,676	7,408,118	2,717,658	2,426,135	8,583,724	19,486	100,118,069
17,181,682	38,421,239	18,510,599	8,147,757	5,001,485	1,625,937	60,362,513	13,352,421	345,825,201
229,353	179,581	168,168	168,985	42,488	42,214	90,156	117,406	2,027,255
-	-	-	-	-	-	35,249,402	-	35,249,402
-	-	-	-	-	-	-	-	-
27,528,895	51,471,666	30,354,756	17,969,417	8,994,144	4,169,375	351,791,601	29,250,747	813,180,074

Tagihan Bersih per Wilayah - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 2.1.b Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2015

Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah *)

No.	Kategori Portfolio	Region I / Sumatera 1	Region II / Sumatera 2	Region III / Jakarta 1	Region IV/ Jakarta 2	Region V / Jakarta 3	Region VI / Jawa 1
1	Tagihan Kepada Pemerintah	-	224	-	-	714,967	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	10,639,105	6,090,973	3,926,870	10,404,582	12,623,232	2,947,724
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	29,839	319,275	28,115	92,281	59,492	99,249
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	604,199	932,513	1,467,120	1,232,093	1,180,991	814,268
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	8,481,911	10,037,172	6,296,600	6,576,615	28,199,969	7,906,452
9	Tagihan Kepada Korporasi	32,230,171	20,177,671	41,558,841	49,288,149	59,024,589	14,274,193
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	285,330	353,402	300,545	207,058	302,081	280,040
11	Aset Lainnya	-	-	-	-	-	-
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah	-	-	-	-	-	-
	TOTAL	52,270,555	37,911,230	53,578,091	67,800,778	102,105,321	26,321,926

31 Desember 2014

Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah

No.	Kategori Portfolio	Region I / Sumatera 1	Region II / Sumatera 2	Region III / Jakarta 1	Region IV/ Jakarta 2	Region V / Jakarta 3	Region VI / Jawa 1
1	Tagihan Kepada Pemerintah	-	2,164	-	-	906,673	524
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	9,850,627	4,978,438	2,029,263	7,569,783	13,110,108	2,558,704
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	46,916	352,574	38,612	107,811	78,260	169,742
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	932,335	1,465,505	1,325,317	932,604	1,562,221	893,692
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	182,413	1,839	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	7,218,885	8,571,906	5,188,562	5,190,846	24,917,963	7,254,714
9	Tagihan Kepada Korporasi	27,229,170	18,522,208	34,799,084	34,718,085	55,515,561	12,437,460
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	205,520	229,622	69,176	114,733	193,181	176,672
11	Aset Lainnya	-	-	-	-	-	-
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-	-	-
	TOTAL	45,483,453	34,304,830	43,451,853	48,633,862	96,283,967	23,491,508

*) Pembagian Wilayah mengacu pada Reorganisasi Bank Mandiri Tahun 2015

31 Desember 2015

Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah *)

Region VII / Jawa 2	Region VIII / Jawa 3	Region IX / Kalimantan	Region X / Sulawesi & Maluku	Region XI / Bali & Nusa Tenggara	Region XII / Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
-	-	-	-	-	-	172,879,911	14,578,222	188,173,324
489,847	1,610,252	5,738,723	1,290,881	762,345	-	35,035,802	354,459	91,914,795
-	-	-	-	-	-	-	-	-
175,118	56,727	-	22,658	202,155	5,311	29,665,369	4,812,170	35,567,759
1,208,594	1,731,022	742,025	861,286	567,306	72,321	10,184	-	11,423,922
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	187,959	-	187,959
8,557,998	8,327,986	6,593,503	8,417,568	3,672,733	2,594,750	17,529,117	30,899	123,223,273
16,592,961	37,247,418	19,024,575	10,398,874	4,666,701	2,156,944	61,141,521	12,637,222	380,419,830
421,431	244,613	258,276	243,068	42,039	41,056	297,244	37,760	3,313,943
-	-	-	-	-	-	44,443,105	-	44,443,105
-	-	-	-	-	-	70,910,376	-	70,910,376
27,445,949	49,218,018	32,357,102	21,234,335	9,913,279	4,870,382	432,100,587	32,450,732	949,578,285

31 Desember 2014

Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah

Region VII / Jawa 2	Region VIII / Jawa 3	Region IX / Kalimantan	Region X / Sulawesi & Maluku	Region XI / Bali & Nusa Tenggara	Region XII / Papua	Kantor Pusat**)	Overseas	Total
-	500	-	-	-	-	184,076,432	10,830,143	195,816,436
580,055	3,047,287	4,350,695	1,371,386	307,000	-	27,181,684	346,908	77,281,938
-	-	-	-	-	-	-	-	-
268,651	124,538	2,466	62,278	243,414	8,023	34,414,212	6,629,819	42,547,316
1,511,832	3,141,447	1,017,152	810,893	682,099	67,066	-	-	14,342,163
-	-	-	-	-	-	-	-	184,252
-	-	-	-	-	-	-	-	
7,757,322	6,557,074	6,305,676	7,408,118	2,717,658	2,426,135	14,710,039	19,486	106,244,384
17,181,682	38,421,239	18,510,599	8,147,757	5,001,485	1,625,937	61,050,586	13,352,421	346,513,274
229,353	179,581	168,168	168,985	42,488	42,214	160,228	117,406	2,097,327
-	-	-	-	-	-	37,485,523	20,203	37,505,726
-	-	-	-	-	-	67,518,801	-	67,518,801
27,528,895	51,471,666	30,354,756	17,969,417	8,994,144	4,169,375	426,597,505	31,316,385	890,051,617

**) Tagihan bersih Persuahaan Anak dimonitor dan dicatat dalam wilayah Kantor Pusat

Tagihan Bersih per Sisa Jangka Waktu Kontrak - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 2.2.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak - Bank Secara Individual (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2015

No.	Kategori Portfolio	Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak					Total
		< 1 tahun	1 thn s.d. 3 thn	1 thn s.d. 3 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	41,987,584	30,035,485	50,118,950	12,284,192	53,276,224	187,702,435
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	41,732,030	10,180,380	8,710,881	30,931,334	-	91,554,626
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	17,982,949	6,934,142	1,312,082	33,614	9,550,394	35,813,181
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	1,409,740	677,947	1,468,879	7,867,357	-	11,423,922
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	21,090,846	43,530,482	18,234,604	31,910,394	-	114,766,325
9	Tagihan Kepada Korporasi	225,014,812	43,718,703	63,135,657	48,033,389	-	379,902,560
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	1,860,155	763,489	215,487	389,192	-	3,228,323
11	Aset Lainnya	-	-	-	-	42,635,888	42,635,888
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-	-	-
	TOTAL	351,078,116	135,840,627	143,196,541	131,449,471	105,462,506	867,027,262

31 Desember 2014

No.	Kategori Portfolio	Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak					Total
		< 1 tahun	1 thn s.d. 3 thn	1 thn s.d. 3 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	58,695,404	28,015,342	36,270,161	24,257,522	47,772,187	195,010,616
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	39,019,449	7,953,449	8,938,419	21,064,744	-	76,976,061
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	25,606,804	6,063,615	3,343,841	28,955	8,403,840	43,447,055
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	89,102	788,634	1,589,326	11,875,099	-	14,342,161
6	Kredit Beragun Properti Komersial	182,413	-	1,839	-	-	184,252
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	20,299,227	38,728,800	15,116,524	25,973,516	-	100,118,067
9	Tagihan Kepada Korporasi	205,804,421	41,950,720	53,277,762	44,792,299	-	345,825,202
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	916,663	589,855	156,077	364,659	-	2,027,254
11	Aset Lainnya	-	-	-	-	35,249,402	35,249,402
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-	-	-
	TOTAL	350,613,483	124,090,415	118,693,949	128,356,794	91,425,429	813,180,070

Tabel 2.2.b Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak - Bank Secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2015

No.	Kategori Portfolio	Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak					Total
		< 1 tahun	1 thn s.d. 3 thn	1 thn s.d. 3 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	42,271,213	30,035,485	50,253,569	12,336,833	53,276,224	188,173,324
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	41,732,030	10,180,380	8,710,881	31,291,504	-	91,914,795
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	17,239,266	6,934,142	1,312,082	33,614	10,048,655	35,567,759
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	1,409,740	677,947	1,468,879	7,867,357		11,423,923
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	187,959	-	187,959
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	21,517,729	46,942,058	22,758,853	32,004,633	-	123,223,273
9	Tagihan Kepada Korporasi	225,177,353	43,718,703	63,135,657	48,449,699	-	380,481,412
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	1,873,983	807,682	243,086	389,192	-	3,313,943
11	Aset Lainnya		-	-	-	44,381,523	44,381,523
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	29,389,579	11,371,540	11,987,321	11,003,946	7,157,989	70,910,376
	TOTAL	380,610,893	150,667,937	159,870,328	143,564,737	114,864,390	949,578,285

31 Desember 2014

No.	Kategori Portfolio	Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak					Total
		< 1 tahun	1 thn s.d. 3 thn	1 thn s.d. 3 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	55,868,751	28,015,342	37,075,981	24,257,522	50,598,840	195,816,436
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	39,019,449	7,953,449	9,244,305	21,064,744	-	77,281,947
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	24,144,262	6,063,615	3,343,841	28,955	8,966,457	42,547,130
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	89,102	788,634	1,589,326	11,875,099	-	14,342,161
6	Kredit Beragun Properti Komersial	182,413	-	1,839	-	-	184,252
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	20,299,227	38,728,800	21,242,830	25,973,516	-	106,244,373
9	Tagihan Kepada Korporasi	205,804,421	41,950,720	53,967,413	44,792,299	-	346,514,853
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	916,663	589,855	224,759	364,659	-	2,095,936
11	Aset Lainnya	-	-	-	-	37,505,726	37,505,726
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-	-	-
	TOTAL	346,324,288	124,090,415	126,690,294	128,356,794	97,071,023	822,532,814

Tagihan Bersih per Sektor Ekonomi - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 2.3.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Individual (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2015

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan Kepada Pemerintah	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	Tagihan Kepada Bank	Kredit Beragun Rumah Tinggal
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	-	15,441,323	-	-	-
2	Perikanan	-	-	-	-	-
3	Pertambangan dan Penggalian	-	7,280,640	-	-	-
4	Industri pengolahan	-	14,854,365	-	-	-
5	Listrik, Gas dan Air	-	10,064,347	-	-	-
6	Konstruksi	-	5,729,621	-	-	-
7	Perdagangan besar dan eceran	224	25,239	-	11,092	-
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	-	527,389	-	-	-
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	-	1,479,938	-	-	-
10	Perantara keuangan	-	5,839,011	-	1,939,916	-
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	559,155	2,737,415	-	73,236	-
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	2,959,663	-	-	-	-
13	Jasa pendidikan	-	-	-	-	-
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	-	-	-	-	-
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	-	-	-	-	-
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	-	-	-	-	-
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	-	-	-	-	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	-	-	-	-	-
19	Bukan Lapangan Usaha	-	1,192	-	25,512	11,423,922
20	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN))	184,183,392	27,574,147	-	33,763,424	-
	TOTAL	187,702,434	91,554,626	-	35,813,181	11,423,922

	31 Desember 2015						
	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)
	-	-	2,525,357	42,324,130	147,143	-	-
	-	-	52,073	233,553	7,867	-	-
	-	-	39,467	23,641,624	11,546	-	-
	-	-	910,508	107,187,758	564,245	-	-
	-	-	25,575	3,983,326	698	-	-
	-	-	332,126	13,722,859	23,001	-	-
	-	-	22,487,141	66,815,467	1,332,562	-	-
	-	-	2,810,216	2,974,495	57,671	-	-
	-	-	410,301	18,082,147	101,760	-	-
	-	-	92,658	8,231,312	4,825	-	-
	-	-	3,189,873	21,853,064	141,312	-	-
	-	-	32,095	103,497	3,215	-	-
	-	-	7,112	153,332	241	-	-
	-	-	101,888	1,639,722	2,005	-	-
	-	-	11,982	364,985	319	-	-
	-	-	15,149	19,727	819	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	6,699	166,214	1,008	-	-
	-	-	81,483,785	5,910,630	822,837	-	-
	-	-	232,319	62,494,719	5,250	42,635,888	-
	-	-	114,766,325	379,902,562	3,228,324	42,635,888	-

Tabel 2.3.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Individual (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2014

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan Kepada Pemerintah	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	Tagihan Kepada Bank	Kredit Beragun Rumah Tinggal
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	-	14,111,150	-	-	-
2	Perikanan	-	-	-	-	-
3	Pertambangan dan Penggalian	-	12,122,249	-	-	-
4	Industri pengolahan	-	10,235,066	-	602	-
5	Listrik, Gas dan Air	-	10,189,146	-	-	-
6	Konstruksi	-	4,206,135	6,855	-	-
7	Perdagangan besar dan eceran	3,188	28,996	-	6,855	-
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	-	885	-	-	2,150
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	-	1,518,286	-	-	-
10	Perantara keuangan	-	5,357,996	-	2,304,975	-
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	703,713	2,131,411	-	149,100	-
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	2,978,680	-	-	-	-
13	Jasa pendidikan	-	-	-	-	-
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	-	-	-	-	-
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	-	476	-	-	-
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	-	-	-	-	-
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	-	-	-	-	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	-	-	-	19,455	
19	Bukan Lapangan Usaha	-	-	-	32,521	14,340,012
20	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN))	191,325,036	17,074,264	-	40,933,549	
	TOTAL	195,010,616	76,976,061	-	43,447,056	14,342,162

	31 Desember 2014						
	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)
	-	-	2,873,622	37,434,582	79,428	-	-
	-	-	108,653	259,685	5,475	-	-
	-	-	38,968	20,230,526	9,572	-	-
	-	-	795,038	94,435,896	105,008	-	-
	-	-	17,854	3,722,150	40,436	-	-
	-	-	322,481	12,863,367	16,111	-	-
	-	-	19,700,484	59,783,315	792,394	-	-
	-	-	2,226,252	3,103,072	37,628	-	-
	-	-	373,448	19,122,595	174,577	-	-
	-	-	68,587	7,726,222	1,645	-	-
	184,252	-	3,022,022	17,148,603	88,234	-	-
	-	-	55,262	94,759	350	-	-
	-	-	11,626	139,253	215	-	-
	-	-	82,184	816,094	2,786	-	-
	-	-	8,371	244,835	-	-	-
	-	-	17,824	23,864	379	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	229,319	1,035,886	2,778	-	-
	-	-	69,937,029	4,970,096	668,846	-	-
	-	-	229,043	62,670,403	1,391	35,249,402	-
	184,252	-	100,118,067	345,825,203	2,027,255	35,249,402	-

Tabel 2.3.b Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2015

No.	Kategori Portfolio	Tagihan Kepada Pemerintah	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	Tagihan Kepada Bank	Kredit Beragun Rumah Tinggal
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	-	15,441,323		-	-
2	Perikanan	-	-		-	-
3	Pertambangan dan Penggalian	-	7,280,640		-	-
4	Industri pengolahan	-	14,854,365		-	-
5	Listrik, Gas dan Air	-	10,064,347		-	-
6	Konstruksi	-	5,729,621		-	-
7	Perdagangan besar dan eceran	224	25,239		11,092	-
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	-	527,389		-	-
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	-	1,479,938		-	-
10	Perantara keuangan	-	5,839,011		1,939,916	-
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	559,155	2,737,415		73,236	-
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	2,959,663	-		-	-
13	Jasa pendidikan	-	-		-	-
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	-	-		-	-
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	-	-		-	-
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	-	-		-	-
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	-	-		-	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	-	-			
19	Bukan Lapangan Usaha	-	1,192		25,512	11,423,922
20	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN))	184,654,282	27,934,316		33,518,001	
	TOTAL	188,173,324	91,914,795		35,567,759	11,423,922

	31 Desember 2015						
	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)
	-	-	2,525,357	42,324,130	147,143	-	-
	-	-	52,073	233,553	7,867	-	-
	-	-	39,467	23,641,624	11,546	-	-
	-	-	910,508	107,187,758	564,245	-	-
	-	-	25,575	3,983,326	698	-	-
	-	-	332,126	13,722,859	23,001	-	-
	-	-	22,487,141	66,815,467	1,332,562	-	-
	-	-	2,810,216	2,974,495	57,671	-	-
	-	-	410,301	18,082,147	101,760	-	-
	-	-	92,658	8,231,312	4,825	-	-
	-	-	3,189,873	21,853,064	141,312	-	-
	-	-	32,095	103,497	3,215	-	-
	-	-	7,112	153,332	241	-	-
	-	-	101,888	1,639,722	2,005	-	-
	-	-	11,982	364,985	319	-	-
			15,149	19,727	819		
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	6,699	166,214	1,008	-	-
	-	-	81,483,785	5,910,630	822,837	-	-
	-	187,959	8,689,266	63,011,987	90,869	44,381,523	70,910,376
	-	187,959	123,223,273	380,419,830	3,313,943	44,381,523	70,910,376

Tabel 2.3.b Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2014

No.	Kategori Portfolio	Tagihan Kepada Pemerintah	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	Tagihan Kepada Bank	Kredit Beragun Rumah Tinggal
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	-	14,111,150	-	-	-
2	Perikanan	-		-	-	-
3	Pertambangan dan Penggalian	-	12,122,249	-	-	-
4	Industri pengolahan	-	10,235,066	-	602	-
5	Listrik, Gas dan Air	-	10,189,146	-	-	-
6	Konstruksi	-	4,206,135	-	-	-
7	Perdagangan besar dan eceran	3,188	28,996	-	6,855	-
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	-	885	-	-	2,150
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	-	1,518,286	-	-	-
10	Perantara keuangan	-	5,357,996	-	2,304,975	-
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	703,713	2,131,411	-	149,100	-
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	2,978,680	-	-	-	-
13	Jasa pendidikan	-	-	-	-	-
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	-	-	-	-	-
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	-	476	-	-	-
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	-	-	-	-	-
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	-	-	-	-	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	-	-	-	19,455	
19	Bukan Lapangan Usaha	-	-	-	32,521	14,340,012
20	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN))	192,130,855	17,380,143	-	40,033,808	
	TOTAL	195,816,436	77,281,939	-	42,547,316	14,342,162

	31 Desember 2014						
	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)
	-	-	2,873,622	37,434,582	79,428	-	-
	-	-	108,653	259,685	5,475	-	-
	-	-	38,968	20,230,526	9,572	-	-
	-	-	795,038	94,435,896	105,008	-	-
	-	-	17,854	3,722,150	40,436	-	-
	-	-	322,481	12,863,367	16,111	-	-
	-	-	19,700,484	59,783,315	792,394	-	-
	-	-	2,226,252	3,103,072	37,628	-	-
	-	-	373,448	19,122,595	174,577	-	-
	-	-	68,587	7,726,222	1,645	-	-
	184,252	-	3,022,022	17,148,603	88,234	-	-
	-	-	55,262	94,759	350	-	-
	-	-	11,626	139,253	215	-	-
	-	-	82,184	816,094	2,786	-	-
	-	-	8,371	244,835	-	-	-
	-	-	17,824	23,864	379	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	229,319	1,035,886	2,778	-	-
	-	-	69,937,029	4,970,096	668,846	-	-
	-	-	6,355,358	63,358,476	71,465	37,505,726	67,518,801
	184,252	-	106,244,382	346,513,276	2,097,327	37,505,726	67,518,801

eksposur risiko kredit dan pencadangan

Bank menerapkan kebijakan yang pruden dalam mitigasi risiko kredit, termasuk dalam menetapkan pencadangan kerugian penurunan nilai aktiva.

Berdasarkan Pendekatan Standar, posisi pencadangan yang dialokasikan Bank sesuai kategori tagihan dan mutasinya adalah sebagai berikut:

Pencadangan per Wilayah - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 2.4.a Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Individual (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2015

No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah*)					
		Region I / Sumatera 1	Region II / Sumatera 2	Region III / Jakarta 1	Region IV / Jakarta 2	Region V / Jakarta 3	Region VI / Jawa 1
1	Tagihan	52,095,448	37,805,631	54,854,096	65,564,208	104,715,928	26,789,610
2	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)						
	a. Belum jatuh tempo	1,525,785	1,486,114	2,478,832	2,193,830	4,170,798	2,057,737
	b. Telah jatuh tempo	720,633	745,193	1,930,620	706,782	1,617,905	685,530
3	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	278,257	100,113	1,894,349	1,126,881	4,391,118	486,708
4	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif **)	426,578	509,262	369,412	192,740	390,491	408,762
5	Tagihan yang dihapus buku	450,790	368,023	907,545	525,659	234,628	515,689

31 Desember 2014

No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah					
		Region I / Sumatera 1	Region II / Sumatera 2	Region III / Jakarta 1	Region IV / Jakarta 2	Region V / Jakarta 3	Region VI / Jawa 1
1	Tagihan	45,155,977	33,931,561	43,699,865	46,420,606	97,175,741	23,846,419
2	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)						
	a. Belum jatuh tempo	1,164,129	1,374,999	5,630,668	8,691,257	8,905,886	660,173
	b. Telah jatuh tempo	474,308	487,399	782,944	540,112	1,926,118	569,091
3	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	162,864	1,313	1,011,031	810,980	4,386,257	456,395
4	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif **)	333,478	371,340	204,964	170,566	450,611	368,926
5	Tagihan yang dihapus buku	186,628	205,358	123,067	119,496	151,270	477,903

**) Pembagian Wilayah mengacu pada Reorganisasi Bank Mandiri Tahun 2015*
***) CKPN adalah sesuai dengan definisi CKPN pada SE nomor 13/6/DPNP tanggal 18 Februari 2011 mengenai perhitungan ATMR Kredit (tanpa kolektibilitas 1)*

31 Desember 2015

Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah*)								
Region VII / Jawa 2	Region VIII / Jawa 3	Region IX / Kalimantan	Region X / Sulawesi & Maluku	Region XI / Bali & Nusa Tenggara	Region XII / Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
28,381,884	49,187,817	32,757,427	22,130,660	9,911,074	4,856,763	300,813,264	28,778,499	818,642,312
1,376,592	3,169,836	1,343,528	1,500,583	268,290	191,115	1,637,642	-	23,400,682
1,967,423	517,599	701,234	1,152,710	81,432	84,982	2,334,917	234,473	13,481,433
1,334,794	1,003,536	345,701	808,126	65,211	-	1,353,482	144,162	13,332,439
382,392	363,379	346,213	347,814	56,570	65,859	1,537,064	67,361	5,463,896
456,221	518,998	472,614	295,039	70,349	101,308	1,076,276	-	5,993,139

31 Desember 2014

Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah								
Region VII / Jawa 2	Region VIII / Jawa 3	Region IX / Kalimantan	Region X / Sulawesi & Maluku	Region XI / Bali & Nusa Tenggara	Region XII / Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
27,462,472	50,777,234	30,349,217	18,055,137	9,018,061	4,180,515	308,707,247	25,938,182	764,718,234
852,932	3,935,995	157,204	2,105,314	475,795	80,086	23,700,849	-	57,735,286
742,475	541,142	360,354	354,438	137,535	92,158	1,888,698	221,148	9,117,920
627,867	1,005,487	27,211	93,639	65,278	89	1,197,064	51,155	9,896,630
337,084	337,192	276,645	274,382	57,048	71,140	1,333,600	65,695	4,652,671
248,090	319,576	154,355	255,629	23,882	52,524	588,284	80,100	2,986,162

Tabel 2.4.b Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2015

No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah *)					
		Region I / Sumatera 1	Region II / Sumatera 2	Region III / Jakarta 1	Region IV / Jakarta 2	Region V / Jakarta 3	Region VI / Jawa 1
	Tagihan	52,095,448	37,805,631	54,854,096	65,564,208	104,715,928	26,789,610
	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)						
	a. Belum jatuh tempo	1,525,785	1,486,114	2,478,832	2,193,830	4,170,798	2,057,737
	b. Telah jatuh tempo	720,633	745,193	1,930,620	706,782	1,617,905	685,530
	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	278,257	100,113	1,894,349	1,126,881	4,391,118	486,708
	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif **)	426,578	509,262	369,412	192,740	390,491	408,762
	Tagihan yang dihapus buku ***)	450,790	368,023	907,545	525,659	234,628	515,689

31 Desember 2014

No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah					
		Region I / Sumatera 1	Region II / Sumatera 2	Region III / Jakarta 1	Region IV / Jakarta 2	Region V / Jakarta 3	Region VI / Jawa 1
1	Tagihan	45,155,977	33,931,561	43,699,865	46,420,606	97,175,741	23,846,419
2	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)						
	a. Belum jatuh tempo	1,164,129	1,374,999	5,630,668	8,691,257	8,905,886	660,173
	b. Telah jatuh tempo	474,308	487,399	782,944	540,112	1,926,118	569,091
3	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	162,864	1,313	1,011,031	810,980	4,386,257	456,395
4	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif **)	333,478	371,340	204,964	170,566	450,611	368,926
5	Tagihan yang dihapus buku ***)	186,628	205,358	123,067	119,496	151,270	477,903

**) Pembagian Wilayah mengacu pada Reorganisasi Bank Mandiri Tahun 2015*
***) 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 Persuahaan Anak dimonitor dan dicatat dalam wilayah Kantor Pusat*

31 Desember 2015

Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah *)								
Region VII / Jawa 2	Region VIII / Jawa 3	Region IX / Kalimantan	Region X / Sulawesi & Maluku	Region XI / Bali & Nusa Tenggara	Region XII / Papua	Kantor Pusat****)	Overseas	Total
28,381,884	49,187,817	32,757,427	22,130,660	9,911,074	4,856,763	384,315,194	28,778,499	902,144,239
1,376,592	3,169,836	1,343,528	1,500,583	268,290	191,115	2,374,508	-	24,137,548
1,967,423	517,599	701,234	1,152,710	81,432	84,982	2,490,648	234,473	13,637,164
1,334,794	1,003,536	345,701	808,126	65,211	-	1,353,482	144,162	13,332,439
382,392	363,379	346,213	347,814	56,570	65,859	3,384,168	67,361	7,311,001
456,221	518,998	472,614	295,039	70,349	101,308	1,076,276	-	5,993,139

31 Desember 2014

Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah								
Region VII / Jawa 2	Region VIII / Jawa 3	Region IX / Kalimantan	Region X / Sulawesi & Maluku	Region XI / Bali & Nusa Tenggara	Region XII / Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
27,462,472	50,777,234	30,349,217	18,055,137	9,018,061	4,180,515	384,723,642	28,003,820	842,800,267
852,932	3,935,995	157,204	2,105,314	475,795	80,086	23,700,849	-	57,735,286
742,475	541,142	360,354	354,438	137,535	92,158	2,012,448	221,148	9,241,670
627,867	1,005,487	27,211	93,639	65,278	89	1,197,064	51,155	9,896,630
337,084	337,192	276,645	274,382	57,048	71,140	3,091,136	65,695	6,410,207
248,090	319,576	154,355	255,629	23,882	52,524	588,284	80,100	2,986,162

Pencadangan per Sektor Ekonomi - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Perusahaan

Tabel 2.5.a Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Individual (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2015

No.	Sektor Ekonomi *)	Tagihan **)	Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai		Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Individual ***)	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CPN)-Kolektif ***)	Tagihan yang dihapus buku ****)
			Belum Jatuh Tempo	Telah jatuh tempo			
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	-	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	3,082,046	3,995	6,697	-	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	-	637	7
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	36,404	3,739	1,704	-	1,384	-
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	-	-	-	-	-	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	175,071	3,269	2,152	-	1,572	741,014
19	Bukan Lapangan Usaha	100,790,785	6,304,955	1,580,822	-	1,144,853	-
20	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN))	297,462,131	654,334	1,346,217	715,737	1,258,752	792,106
	TOTAL	818,642,312	23,400,682	13,481,433	13,332,439	5,463,896	5,993,139

Tabel 2.5.a Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Individual (dalam Jutaan Rupiah)

		31 Desember 2014					
No.	Sektor Ekonomi *)	Tagihan **)	Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai		Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Individual ***)	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CPN)-Kolektif ***)	Tagihan yang dihapus buku ****)
			Belum Jatuh Tempo	Telah jatuh tempo			
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	53,784,726	182,655	218,892	124,014	154,418	88,421
2	Perikanan	374,419	8,457	11,837	129	7,657	300,312
3	Pertambangan dan Penggalian	31,959,993	2,074,924	310,439	301,321	26,703	1,613
4	Industri pengolahan	107,034,302	13,065,038	1,627,407	5,750,816	176,853	424,226
5	Listrik, Gas dan Air	12,187,651	465,190	427,211	400,335	942	46
6	Konstruksi	17,008,363	5,510,669	32,521	356,759	32,556	33,568
7	Perdagangan besar dan eceran	80,744,675	8,255,004	2,834,090	1,315,775	1,413,298	1,219,722
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	5,457,763	31,458	88,332	29,189	89,448	79,588
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	21,876,259	3,782,090	537,125	672,753	83,725	19,306
10	Perantara keuangan	13,596,564	-	3,844	-	24,229	20
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	23,357,847	647,201	218,479	197,579	221,715	103,434
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial	3,046,385	-	758	-	1,462	23,620
13	Jasa pendidikan	159,217		8,151	7,709	695	124
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	912,012	11,751	6,088	11,450	4,448	2,060
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	253,999	-	-	-	540	-
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	42,420	-	839	-	1,027	-
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	-	-	-	-	-	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	1,294,639		10,603	5,330	3,764	376,574
19	Bukan Lapangan Usaha	91,181,620		1,530,517		1,252,453	
20	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN))	300,445,380	23,700,849	1,250,786	723,472	1,156,738	313,528
	TOTAL	764,718,234	57,735,286	9,117,919	9,896,631	4,652,671	2,986,162

**) 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.*

Tabel 2.5.b Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak (dalam Jutaan Rupiah)

		31 Desember 2015					
No.	Sektor Ekonomi *)	Tagihan **)	Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai		Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Individual ***)	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CPN)-Kolektif ***)	Tagihan yang dihapus buku ****)
			Belum Jatuh Tempo	Telah jatuh tempo			
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	-	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	3,082,046	3,995	6,697	-	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	-	637	7
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	36,404	3,739	1,704	-	1,384	-
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	-	-	-	-	-	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	175,071	3,269	2,152	-	1,572	741,014
19	Bukan Lapangan Usaha	100,790,785	6,304,955	1,580,822	-	1,144,853	-
20	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN))	380,964,061	1,391,200	1,501,948	715,737	3,105,856	792,106
	TOTAL	902,144,242	24,137,545	13,637,163	13,332,440	7,311,001	5,993,139

Tabel 2.5.b Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak (dalam Jutaan Rupiah)

		31 Desember 2014					
No.	Sektor Ekonomi *)	Tagihan **)	Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai		Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Individual ***)	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CPN)-Kolektif ***)	Tagihan yang dihapus buku ****)
			Belum Jatuh Tempo	Telah jatuh tempo			
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	53,784,726	182,655	218,892	124,014	154,418	88,421
2	Perikanan	374,419	8,457	11,837	129	7,657	300,312
3	Pertambangan dan Penggalian	31,959,993	2,074,924	310,439	301,321	26,703	1,613
4	Industri pengolahan	107,034,302	13,065,038	1,627,407	5,750,816	176,853	424,226
5	Listrik, Gas dan Air	12,187,651	465,190	427,211	400,335	942	46
6	Konstruksi	17,008,363	5,510,669	32,521	356,759	32,556	33,568
7	Perdagangan besar dan eceran	80,744,675	8,255,004	2,834,090	1,315,775	1,413,298	1,219,722
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	5,457,763	31,458	88,332	29,189	89,448	79,588
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	21,876,259	3,782,090	537,125	672,753	83,725	19,306
10	Perantara keuangan	13,596,564	-	3,844	-	24,229	20
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	23,357,847	647,201	218,479	197,579	221,715	103,434
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial	3,046,385	-	758	-	1,462	23,620
13	Jasa pendidikan	159,217	-	8,151	7,709	695	124
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	912,012	11,751	6,088	11,450	4,448	2,060
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	253,999	-	-	-	540	-
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	42,420	-	839	-	1,027	-
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	-	-	-	-	-	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	1,294,639	-	10,603	5,330	3,764	376,574
19	Bukan Lapangan Usaha	91,181,620	-	1,530,517	-	1,252,453	-
20	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN))	378,527,413	23,700,849	1,374,537	723,472	2,914,274	313,528
	TOTAL	842,800,267	57,735,286	9,241,670	9,896,631	6,410,207	2,986,162

**) 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 Persuahaan Anak dicatat dalam Sektor Ekonomi Lainnya

Rincian Mutasi Pencadangan - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 2.6.a Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai - Bank Secara Individual (dalam Jutaan Rupiah)

		31 Desember 2015	
No.	**Keterangan**	**CKPN Individual**	**CKPN Kolektif**
1	Saldo awal CKPN	11,153,300	6,752,964
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	5,546,516	4,342,902
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	5,546,516	4,571,051
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	-	-228,149
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada peride berjalan	-1,853,346	-4,139,794
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan *)	-19	729,704
	Saldo Akhir CKPN **)	14,846,451	7,685,776

		31 Desember 2014	
No.	**Keterangan**	**CKPN Individual**	**CKPN Kolektif**
1	Saldo awal CKPN	11,307,376	5,520,976
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	474,182	3,952,348
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	541,428	3,990,776
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	-67,246	-38,428
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada peride berjalan	-627,225	-2,358,937
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan *)	-1,033	-361,423
	Saldo Akhir CKPN **)	11,153,300	6,752,964

**) 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 Administrastif*

Tabel 2.6.b Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai - Bank Secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak (dalam Jutaan Rupiah)

		31 Desember 2015	
No.	**Keterangan**	**CKPN Individual**	**CKPN Kolektif**
1	Saldo awal CKPN***)	11,749,047	8,555,303
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	5,593,041	6,062,416
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	5,606,308	6,278,066
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	-13,267	-215,650
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada peride berjalan	-1,853,346	-5,898,294
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan *)	75	574,373
	Saldo Akhir CKPN **)	15,488,817	9,293,798

		31 Desember 2014	
No.	**Keterangan**	**CKPN Individual**	**CKPN Kolektif**
1	Saldo awal CKPN	11,393,531	7,208,428
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	983,676	4,734,454
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	1,022,877	4,778,261
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	-39,201	-43,807
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada peride berjalan	-627,225	-3,528,138
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan *)	-935	-106,168
	Saldo Akhir CKPN **)	11,749,047	8,308,576

**) 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*

eksposur risiko kredit berdasarkan peringkat

Pelaporan Pendekatan Standar oleh Bank saat ini tidak menggunakan peringkat eksternal terhadap kategori *portfolio*, namun demikian untuk kebutuhan simulasi Bank telah melakukan perhitungan eksposur berdasarkan peringkat eksternal seperti terlihat pada tabel berikut:

Tagihan Bersih sesuai Skala Peringkat - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 3.1.a pengungkapan tagihan bersih berdasarkan kategori *portfolio* dan skala peringkat - Bank secara individual (dalam jutaan rupiah)

No.	Kategori Portfolio	Lembaga Pemeringkat	31 Desember 2015					
			Tagihan Bersih					
			Peringkat Jangka Panjang					
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	
		Fitch *Rating*	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	Ba1 s.d Ba3	
		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)	
		PT ICRA Indonesia	[Idr]AAA	[Idr]AA+ s.d [Idr] AA-	[Idr]A+ s.d [Idr] A-	[Idr]BBB+ s.d [Idr]BBB-	[Idr]BB+ s.d [Idr] BBPT	
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A	id BBB+ s.d id BBB	BBBid BB+ s.d id BB-	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	-	19,369,968	39,793,230	747,960	-	14,757,721	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	18,430,799	14,009,882	18,572,424	4,381,357	5,201,889	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-	
4	Tagihan Kepada Bank	-	870,716	525,237	25,321	-	-	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-	-	-	-	-	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	7,735,297	21,313,040	29,045,641	4,422,577	-	
9	Tagihan Kepada Korporasi	-	-	-	-	-	-	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	-	-	-	-	-	-	
11	Aset Lainnya	-	-	-	-	-	-	
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-	-	-	
	TOTAL	-	46,406,780	75,641,389	48,391,346	8,803,934	19,959,610	

31 Desember 2015

Tagihan Bersih							Tanpa Peringkat	TOTAL
	Peringkat Jangka Panjang							
	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	[Idr]B+ s.d [Idr]B	[Idr]B+ s.d [Idr]B	[Idr]A1+ s.d [Idr]A1	[Idr]A2+ s.d A2	[Idr]A3+ s.d [Idr] A3	Kurang dari [Idr] A3		
	id B+ s.d id B-	id B+ s.d id B-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
14,757,721	-	-	-	-	-		113,033,556	187,702,435
5,201,889	-	-	-	-	-		30,958,275	91,554,626
-	-	-	-	-	-		-	-
-	-	-	-	-	-		34,391,908	35,813,182
-	-	-	-	-	-		11,423,922	11,423,922
-	-	-	-	-	-		-	-
-	-	-	-	-	-		-	-
-	-	-	-	-	-		114,766,325	114,766,325
-	-	-	-	-	-		317,386,006	379,902,561
-	-	-	-	-	-		3,228,323	3,228,323
-	-	-	-	-	-		42,635,888	42,635,888
-	-	-	-	-	-		-	-
19,959,610	-	-	-	-	-		667,824,203	867,027,262

Tabel 3.1.a pengungkapan tagihan bersih berdasarkan kategori *portfolio* dan skala peringkat - Bank secara individual (dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2014

No.	Kategori Portfolio	Lembaga Pemeringkat	Tagihan Bersih					
			Peringkat Jangka Panjang					
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	
		Fitch *Rating*	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	Ba1 s.d Ba3	
		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)	
		PT ICRA Indonesia	[Idr]AAA	[Idr]AA+ s.d [idr] AA-	[Idr]A+ s.d [Idr] A-	[Idr]BBB+ s.d [idr]BBB-	[Idr]BB+ s.d [idr] BBPT	
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A	id BBB+ s.d id BBB	BBBid BB+ s.d id BB-	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	-	134,010	-	-	-	-	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	21,515,116	10,805,364	15,497,376	-	165,771	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-	
4	Tagihan Kepada Bank	-	-	-	25,321	-	-	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-	-	-	-	-	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	12,885,997	21,095,056	13,649,025	3,651,895	107	
9	Tagihan Kepada Korporasi	-	-	-	-	-	-	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	-	-	-	-	-	-	
11	Aset Lainnya	-	-	-	-	-	-	
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-	-	-	
	TOTAL	-	34,535,123	31,900,420	29,171,722	3,651,895	165,878	

31 Desember 2014

Tagihan Bersih							Tanpa Peringkat	TOTAL
	Peringkat Jangka Panjang							
	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	[Idr]B+ s.d [Idr]B	[Idr]B+ s.d [Idr]B	[Idr]A1 + s.d [Idr]A1	[Idr]A2+ s.d A2	[Idr]A3+ s.d [Idr] A3	Kurang dari [Idr] A3		
	id B+ s.d id B-	id B+ s.d id B-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
-	-	-	-	-	-	-	194,876,606	195,010,616
-	-	-	-	-	-	-	28,992,432	76,976,059
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	43,421,735	43,447,056
-	-	-	-	-	-	-	14,342,162	14,342,162
-	-	-	-	-	-	-	184,252	184,252
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	100,118,067	100,118,067
-	-	-	-	-	-	-	294,543,124	345,825,204
-	-	-	-	-	-	-	2,027,255	2,027,255
-	-	-	-	-	-	-	35,249,402	35,249,402
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	713,755,035	813,180,073

Tabel 3.1.b pengungkapan tagihan bersih berdasarkan kategori *portfolio* dan skala peringkat - Bank secara konsolidasi dengan Persuahaan Anak (dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2015

No.	Kategori Portfolio	Lembaga Pemeringkat	Tagihan Bersih					
			Peringkat Jangka Panjang					
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	
		Fitch *Rating*	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	Ba1 s.d Ba3	
		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)	
		PT ICRA Indonesia	[Idr]AAA	[Idr]AA+ s.d [Idr] AA-	[Idr]A+ s.d [Idr] A-	[Idr]BBB+ s.d [Idr]BBB-	[Idr]BB+ s.d [Idr] BBPT	
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A	id BBB+ s.d id BBB	BBBid BB+ s.d id BB-	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	-	19,369,968	39,793,230	747,960	-	14,757,721	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	18,430,799	14,009,882	18,572,424	4,381,357	5,201,889	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-	
4	Tagihan Kepada Bank	-	1,347,186	579,368	25,321	-	-	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-	-	-	-	-	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-	-	-	-	-	
9	Tagihan Kepada Korporasi	-	7,735,297	21,313,040	29,045,641	4,422,577	-	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	-	-	-	-	-	-	
11	Aset Lainnya	-	-	-	-	-	-	
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	350,000	-	315,919	58,405	-	
	TOTAL	-	47,233,250	75,695,520	48,707,265	8,862,339	19,959,610	

31 Desember 2015

Tagihan Bersih								
	Peringkat Jangka Panjang						Tanpa Peringkat	TOTAL
	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	[Idr]B+ s.d [Idr]B	[Idr]B+ s.d [Idr]B	[Idr]A1+ s.d [Idr]A1	[Idr]A2+ s.d A2	[Idr]A3+ s.d [Idr] A3	Kurang dari [Idr] A3		
	id B+ s.d id B-	id B+ s.d id B-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
	-	-	-	-	-	-	113,504,445	188,173,324
	-	-	-	-	-	-	31,318,445	91,914,796
	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	33,615,884	35,567,759
	-	-	-	-	-	-	11,423,922	11,423,922
	-	-	-	-	-	-		
	-	-	-	-	-	-	187,959	187,959
							123,223,272	123,223,272
	-	-	-	-	-	-		
	-	-	-	-	-	-	317,964,858	380,481,413
	-	-	-	-	-	-	3,313,942	3,313,942
	-	-	-	-	-	-	44,381,522	44,381,522
	-	-	-	-	-	-	70,186,052	70,910,376
	-	-	-	-	-	-	749,120,302	949,578,285

Tabel 3.1.b pengungkapan tagihan bersih berdasarkan kategori *portfolio* dan skala peringkat - Bank secara konsolidasi dengan Persuahaan Anak (dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2014

No.	Kategori Portfolio	Lembaga Pemeringkat	Tagihan Bersih					
			Peringkat Jangka Panjang					
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	
		Fitch *Rating*	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	BB+ s.d BB-	
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	Ba1 s.d Ba3	
		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)	
		PT ICRA Indonesia	[Idr]AAA	[Idr]AA+ s.d [Idr] AA-	[Idr]A+ s.d [Idr] A-	[Idr]BBB+ s.d [Idr]BBB-	[Idr]BB+ s.d [Idr] BBPT	
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A	id BBB+ s.d id BBB	BBBid BB+ s.d id BB-	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	-	134,010	-	-	-	-	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	21,515,116	10,805,364	15,497,376	-	165,771	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-	
4	Tagihan Kepada Bank	-	-	-	25,321	-	-	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-	-	-	-	-	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-	-	-	-	-	
9	Tagihan Kepada Korporasi	-	12,885,997	21,095,056	13,649,025	3,651,895	107	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	-	-	-	-	-	-	
11	Aset Lainnya	-	-	-	-	-	-	
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	383,442	-	225,109	158,510	-	
	TOTAL	-	34,918,565	31,900,420	29,396,831	3,810,405	165,878	

31 Desember 2014

Tagihan Bersih							Tanpa Peringkat	TOTAL
	Peringkat Jangka Panjang							
	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	[Idr]B+ s.d [Idr]B	[Idr]B+ s.d [Idr]B	[Idr]A1+ s.d [Idr]A1	[Idr]A2+ s.d A2	[Idr]A3+ s.d [Idr] A3	Kurang dari [Idr] A3		
	id B+ s.d id B-	id B+ s.d id B-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
-	-	-	-	-	-	-	195,682,426	195,816,436
-	-	-	-	-	-	-	29,298,312	77,281,939
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	42,521,995	42,547,316
-	-	-	-	-	-	-	14,342,162	14,342,162
-	-	-	-	-	-	-	184,252	184,252
-	-	-	-	-	-	-	-	-
							106,244,382	106,244,382
-	-	-	-	-	-	-		
-	-	-	-	-	-	-	295,231,196	346,513,276
-	-	-	-	-	-	-	2,097,327	2,097,327
-	-	-	-	-	-	-	37,505,726	37,505,726
-	-	-	-	-	-	-	66,751,741	67,518,801
-	-	-	-	-	-	-	789,859,518	890,051,617

eksposur risiko kredit untuk transaksi derivatif dan repo/reverse repo

Sesuai kondisi pasar keuangan Indonesia yang belum memiliki banyak instrumen derivatif, Bank memiliki eksposur derivatif yang tidak terlalu signifikan, dengan posisi terbesar adalah pada transaksi fx swap, sedangkan eksposur derivatif suku bunga berasal dari transaksi interest rate swap. Sementara posisi transaksi reverse repo adalah kepada Bank Indonesia (dalam bentuk fixed rate bond) dan bank lain, sedangkan transaksi repo adalah nihil. Berdasarkan pelaporan Pendekatan Standar, eksposur Bank di transaksi derivative, repo dan reverse repo adalah sebagai berikut:

Transaksi Derivatif - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 3.2.a Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Derivatif (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2015

No.	Variabel yang Mendasari	Notional Amount			Tagihan Derivatif	Kewajiban Derivatif
		≤ 1 Tahun	> 1 Tahun - ≤ 5 Tahun	> 5 Tahun		
	BANK SECARA INDIVIDUAL					
1	Suku Bunga	13,515,855	4,827,561	-	23,949	75,870
2	Nilai Tukar	37,525,573	210,619	-	678,928	227,217
3	Lainnya	-	-	-	-	-
	TOTAL	51,041,428	5,038,180	-	702,877	303,087
	BANK SECARA KONSOLIDASI					
1	Suku Bunga	13,515,855	4,827,561	-	23,949	75,870
2	Nilai Tukar	37,525,573	210,619	-	679,238	227,331
3	Saham	-	-	-	-	-
4	Emas	-	-	-	-	-
5	Logam selain Emas	-	-	-	-	-
6	Lainnya	-	-	-	-	-
	TOTAL	51,041,428	5,038,180	-	703,187	303,201

Tabel 3.2.a Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Derivatif (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2014

No.	Variabel yang Mendasari	Notional Amount			Tagihan Derivatif	Kewajiban Derivatif
		≤ 1 Tahun	> 1 Tahun - ≤ 5 Tahun	> 5 Tahun		
	BANK SECARA INDIVIDUAL					
1	Suku Bunga	4,500,000	11,881,850	-	9,796	49,059
2	Nilai Tukar	23,549,518	-	-	65,494	110,959
3	Lainnya	-	-	-	-	-
	TOTAL	28,049,518	11,881,850	-	75,290	160,018
	BANK SECARA KONSOLIDASI					
1	Suku Bunga	4,500,000	11,881,850	-	9,796	49,059
2	Nilai Tukar	23,549,518	-	-	65,494	110,978
3	Saham	-	-	-	-	-
4	Emas	-	-	-	-	-
5	Logam selain Emas	-	-	-	-	-
6	Lainnya	-	-	-	-	-
	TOTAL	28,049,518	11,881,850	-	75,290	160,038

	Tagihan Bersih Sebelum MRK	MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK
	26,142	-	26,142
	1,064,715	-	1,064,715
	-	-	-
	1,090,856	-	1,090,856
	26,142	-	26,142
	1,065,025	-	1,064,715
	-	-	-
	-	-	-
	-	-	-
	-	-	-
	1,091,167	-	1,090,856

	Tagihan Bersih Sebelum MRK	MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK
	69,205	-	69,205
	300,989	-	300,989
	-	-	-
	370,194	-	370,194
	69,205	-	69,205
	300,989	-	300,989
	-	-	-
	-	-	-
	-	-	-
	-	-	-
	370,194	-	370,194

Transaksi Repo - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 3.2.b.1. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo - Bank Secara Individual (dalam Jutaan Rupiah)

		31 Desember 2015			
No.	Kategori Portfolio	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
1	Tagihan Kepada Pemerintah	5,342,711	1,874,382	95,818	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	-	2,988,789	383,722	184,555
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-	-	-
6	Tagihan Kepada Korporasi	-	-	-	-
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	
	TOTAL	5,342,711	4,863,171	479,540	184,555

		31 Desember 2014			
No.	Kategori Portfolio	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
1	Tagihan Kepada Pemerintah	5,342,559	-	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	1,745,545	6,112,589	975,515	306,494
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-	-	-
6	Tagihan Kepada Korporasi	-	-	-	-
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-
	TOTAL	7,088,104	6,112,589	975,515	306,494

Tabel 3.2.b.2. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo - Bank Secara konsolidasi dengan Persuahaan Anak (dalam Jutaan Rupiah)

		31 Desember 2015			
No.	Kategori Portfolio	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
1	Tagihan Kepada Pemerintah	5,342,711	1,874,382	95,818	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	-	2,988,789	383,722	184,555
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-	-	-
6	Tagihan Kepada Korporasi	-	-	-	-
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-
	TOTAL	5,342,711	4,863,171	479,540	184,555

		31 Desember 2014			
No.	Kategori Portfolio	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
1	Tagihan Kepada Pemerintah	5,342,559	-	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	1,745,545	6,112,589	975,515	306,494
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-	-	-
6	Tagihan Kepada Korporasi	-	-	-	-
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-
	TOTAL	7,088,104	6,112,589	975,515	306,494

Transaksi Reverse Repo - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 3.2.c.1. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Reverse Repo - Bank Secara Individual (dalam Jutaan Rupiah)

		31 Desember 2015			
No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK	ATMR Setelah MRK
1	Tagihan Kepada Pemerintah	-	-	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	-	-	-	-
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-	-	-
6	Tagihan Kepada Korporasi	-	-	-	-
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-
	TOTAL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL

		31 Desember 2014			
No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK	ATMR Setelah MRK
1	Tagihan Kepada Pemerintah	18,528,320	-	18,528,320	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	-	-	-	-
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-	-	-
6	Tagihan Kepada Korporasi	-	-	-	-
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-
	TOTAL	18,528,320	-	18,528,320	-

Tabel 3.2.c.2. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Reverse Repo - Bank Secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak (dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2015			
No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK	ATMR Setelah MRK
1	Tagihan Kepada Pemerintah	368,970	-	368,970	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	-	-	-	-
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-	-	-
6	Tagihan Kepada Korporasi	307,930	-	307,930	307,930
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-
	TOTAL	676,900	-	676,900	307,930

		31 Desember 2014			
No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK	ATMR Setelah MRK
1	Tagihan Kepada Pemerintah	18,528,320	-	18,528,320	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	-	-	-	-
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-	-	-
6	Tagihan Kepada Korporasi	524,122	-	524,122	524,122
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	1,221,116	-	1,221,116	-
	TOTAL	20,273,558	-	20,273,558	524,122

eksposur risiko kredit dan mitigasi risiko kredit

Bank menggunakan berbagai teknik mitigasi risiko kredit, antara lain melalui agunan. Berdasarkan pelaporan Pendekatan Standar, eksposur Bank dan mitigasi risiko kredit yang digunakan adalah sebagai berikut:

Transaksi Bersih per Bobot Risiko Setelah Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 4.1.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit-Bank Secara Individual (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2015

No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit					
		0%	20%	35%	40%	45%	50%
	EKSPOSUR NERACA						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	184,967,865	-	-	-	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	277,864	26,488,831	-	-	-	41,490,956
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	74,832	16,036,466	-	-	-	7,411,169
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-	4,151,088	7,272,835	-	-
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	609,856	731,524	-	-	-	-
9	Tagihan Kepada Korporasi	9,337,526	28,188,025	-	-	-	25,912,728
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2,760	54,113	-	-	-	-
11	Aset Lainnya	23,118,927	-	-	-	-	-
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-	-	-
	TOTAL EKSPOSUR NERACA	218,389,630	71,498,959	4,151,088	7,272,835	-	74,814,853
	EKSPOSUR KEWAJIBAN KOMITMEN/ KONTINJENSI PADA TRANSAKSI REKENING ADMINISTRATIF						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2,561,792	-	-	-	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	230	5,951,850	-	-	-	12,143,006
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	8,750	1,860	-	-	-	11,272,191
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-	-	-	-	-
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	4,862	2,973	-	-	-	-
9	Tagihan Kepada Korporasi	95,353	807,926	-	-	-	3,006,611
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	-	-	-	-	-	-
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-	-	-
	TOTAL EKSPOSUR TRA	2,670,986	6,764,609	-	-	-	26,421,808

Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit				ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9%)	Beban Modal *) (ATMR x 10%)
75%	100%	150%	Lainnya			
-	-	-	-	-	-	-
-	5,201,889	-	-	31,245,133	2,812,061	3,124,513
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	6,912,878	622,159	691,287
-	-	-	-	4,362,015	392,581	436,201
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	
112,687,926	-	-	-	84,662,249	7,619,602	8,466,225
-	282,440,046	2,787,250	-	301,034,016	27,093,061	30,103,401
-	381,663	-	-	4,573,362	411,602	457,336
-	19,516,962	-	-	19,516,962	1,756,526	1,951,696
-	-	-	-	-	-	-
112,687,926	307,540,560	2,787,250	-	452,306,613	40,707,592	45,230,659
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	7,261,873	653,568	726,187
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	5,636,467	507,282	563,646
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
728,430	-	-	-	546,917	49,222	54,691
-	29,703,449	-	-	31,368,340	2,823,150	3,136,834
-	-	2,537	-	3,805	342	380
-	-	-	-	-	-	-
			-	-	-	-
728,430	29,703,449	2,537	-	44,817,402	4,033,566	4,481,740

Tabel 4.1.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit-Bank Secara Individual (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2014

No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit						
		0%	20%	35%	40%	45%	50%	
	EKSPOSUR NERACA							
1	Tagihan Kepada Pemerintah	174,219,377	-	-	-			
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	122,193	27,958,998	-	-		33,648,319	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-			
4	Tagihan Kepada Bank	90,245	24,845,698	-	-		6,814,645	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-	5,569,157	8,770,312			
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-			
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-			
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	464,062	1,018,557	-	-			
9	Tagihan Kepada Korporasi	8,575,923	30,913,935	-	-		11,012,629	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	255	48,051	-	-			
11	Aset Lainnya	18,720,126	-	-	-			
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-			
	TOTAL EKSPOSUR NERACA	202,192,181	84,785,239	5,569,157	8,770,312		51,475,593	
	EKSPOSUR KEWAJIBAN KOMITMEN/ KONTINJENSI PADA TRANSAKSI REKENING ADMINISTRATIF							
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2,257,336	-	-				
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	2,353	4,361,483	-			10,716,943	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-				
4	Tagihan Kepada Bank	530	-	-			10,468,332	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-	2,694				
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-				
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-				
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	7,994	8,876	-				
9	Tagihan Kepada Korporasi	29,782	3,067,118	-			2,514,913	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	-	857	-				
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-				
	TOTAL EKSPOSUR TRA	2,297,995	7,438,334	2,694			23,700,188	

2,694

Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit				ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9%)	Beban Modal *) (ATMR x 10%)
75%	100%	150%	Lainnya			
	165,276			22,581,235	2,032,311	2,258,123
				8,376,462	753,881	837,646
				5,457,330	491,159	545,733
	116,544			116,544	10,488	11,654
97,917,420				73,641,776	6,627,759	7,364,177
	262,091,158			273,780,259	24,640,223	27,378,025
	298,670	1,654,498		2,790,027	251,102	279,002
	16,529,143	133		16,529,344	1,487,640	1,652,934
97,917,420	279,200,791	1,654,631		403,272,977	36,294,568	40,327,298
	495			6,231,264	560,813	623,126
				5,234,166	471,074	523,416
				943	84	94
	67,708			67,708	6,093	6,770
701,158				527,644	47,487	52,764
	27,508,616			29,379,496	2,644,154	2,937,949
		23,533		35,471	3,192	3,547
701,158	27,576,819	23,533		41,476,692	3,732,902	4,147,669

Tabel 4.1.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit-Bank Secara Individual (dalam Jutaan Rupiah)

31 Desember 2015

No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit						
		0%	20%	35%	40%	45%	50%	
	EKSPOSUR AKIBAT KEGAGALAN PIHAK LAWAN (COUNTERPARTY CREDIT RISK)							
1	Tagihan Kepada Pemerintah	172,778						
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik							
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional							
4	Tagihan Kepada Bank		274,505				733,408	
5	Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel							
6	Tagihan kepada Korporasi		52,386				4,769	
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)							
8	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	172,778	326,891				738,177	

31 Desember 2014

No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit						
		0%	20%	35%	40%	45%	50%	
	EKSPOSUR AKIBAT KEGAGALAN PIHAK LAWAN (COUNTERPARTY CREDIT RISK)							
1	Tagihan Kepada Pemerintah	18,533,903						
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik							
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional							
4	Tagihan Kepada Bank		738,495				489,112	
5	Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel							
6	Tagihan kepada Korporasi							
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)							
8	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	18,533,903	738,495				489,112	

Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit					ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9%)	Beban Modal *) (ATMR x 10%)
	75%	100%	150%	Lainnya			
					421,605	37,944	42,161
	755				566	50	56
		353,741			366,603	32,994	36,660
	755	353,741			788,774	70,988	78,877

Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit					ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9%)	Beban Modal *) (ATMR x 10%)
	75%	100%	150%	Lainnya			
					392,255	35,302	39,225
		112,520			112,520	10,126	11,252
		112,520			504,775	45,430	50,478

Tabel 4.1.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

		31 Desember 2015						
No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit						
		0%	20%	35%	40%	45%	50%	
	EKSPOSUR NERACA							
1	Tagihan Kepada Pemerintah	185,438,754	-	-				
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	277,864	26,488,831	-			41,851,126	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-				
4	Tagihan Kepada Bank	74,832	15,790,733	-			7,411,169	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-	4,151,088	7,272,835			
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-				
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-			187,959	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	625,546	731,524	-				
9	Tagihan Kepada Korporasi	9,337,776	28,216,734	-			25,974,900	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2,760	54,113	-				
11	Aset Lainnya	23,167,739	-	-				
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-				
	TOTAL EKSPOSUR NERACA	218,925,271	71,281,935	4,151,088	7,272,835		75,425,154	
	EKSPOSUR KEWAJIBAN KOMITMEN/ KONTINJENSI PADA TRANSAKSI REKENING ADMINISTRATIF							
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2,561,792	-	-				
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	230	5,951,850				12,143,006	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-					
4	Tagihan Kepada Bank	8,750	1,860				11,272,191	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-					
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-					
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-					
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	4,862	2,973					
9	Tagihan Kepada Korporasi	95,353	807,926				3,006,611	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	-	-					
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-					
	TOTAL EKSPOSUR TRA	2,670,987	6,764,609				26,421,808	

Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit				ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9%)	Beban Modal *) (ATMR x 10%)
75%	100%	150%	Lainnya			
	5,201,889			31,410,860	2,826,977	3,141,086
				6,863,731	617,736	686,373
				4,362,015	392,581	436,202
				93,980	8,458	9,398
121,121,194				90,987,200	8,188,848	9,098,720
	282,558,193			301,188,990	27,107,009	30,118,899
	381,663	2,872,870		4,701,791	423,161	470,179
	21,213,124	660		21,275,696	1,914,813	2,127,570
121,121,194	309,416,451	2,873,530		460,884,263	41,479,584	46,088,426
				7,261,873	653,568	726,187
				5,636,467	507,282	563,646
736,419				552,909	49,762	55,291
	29,703,512			31,368,403	2,823,156	3,136,840
		2,537		3,805	342	380
736,419	29,703,512	2,537		44,823,457	4,034,110	4,482,344

Tabel 4.1.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

No.	Kategori Portfolio	31 Desember 2014					
		Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit					
		0%	20%	35%	40%	45%	50%
	EKSPOSUR NERACA						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	175,025,197	-	-	-	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	122,193	27,958,998	-	-	-	33,954,577
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	90,245	24,846,406	-	-	-	5,914,197
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-	5,569,157	8,770,312	-	-
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	464,062	1,018,557	-	-	-	-
9	Tagihan Kepada Korporasi	8,575,923	30,913,935	-	-	-	11,012,629
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	255	48,051	-	-	-	-
11	Aset Lainnya	18,778,136	-	-	-	-	-
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	20,628,303	2,585,110	5,765,338	-	-	5,295,336
	TOTAL EKSPOSUR NERACA	223,684,314	87,371,057	11,334,495	8,770,312	-	56,176,740
	EKSPOSUR KEWAJIBAN KOMITMEN/ KONTINJENSI PADA TRANSAKSI REKENING ADMINISTRATIF						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2,257,336	-	-	-	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	2,353	4,361,483	-	-	-	10,716,571
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	530	-	-	-	-	10,468,332
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-	2,694	-	-	-
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	7,994	8,876	-	-	-	-
9	Tagihan Kepada Korporasi	29,782	3,067,118	-	-	-	2,514,913
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	-	857	-	-	-	-
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	60,077	-	-	-	363,672
	TOTAL EKSPOSUR TRA	2,297,995	7,498,411	2,694	-	-	24,063,489

Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit				ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9%)	Beban Modal *) (ATMR x 10%)
75%	100%	150%	Lainnya			
-	-	-	-	-	-	-
-	165,276	-	-	22,734,364	2,046,093	2,273,436
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	8,196,633	737,697	819,663
-	-	-	-	5,457,330	491,160	545,733
-	116,544	-	-	116,544	10,489	11,654
-	-	-	-	-	-	-
104,039,506	-	-	-	78,223,246	7,040,092	7,822,325
-	262,255,108	-	-	273,943,145	24,654,883	27,394,314
-	298,670	1,724,570	-	2,895,135	260,562	289,513
-	18,726,797	793	-	18,727,986	1,685,519	1,872,799
-	29,116,563	-	3,584,955	37,295,813	3,356,623	3,729,581
104,039,506	310,678,958	1,725,363	3,584,955	447,590,197	40,283,118	44,759,020
-	-	-	-	-	-	-
-	495	-	-	6,231,078	560,797	623,108
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	5,234,166	471,075	523,417
-	-	-	-	943	85	94
-	67,708	-	-	67,708	6,094	6,771
-	-	-	-	-	-	-
705,378	-	-	-	530,809	47,773	53,081
-	27,508,618	-	-	29,379,498	2,644,155	2,937,950
-	-	23,533	-	35,471	3,192	3,547
-	-	-	119,447	205,796	18,522	20,580
705,378	27,576,821	23,533	119,447	41,685,468	3,751,692	4,168,547

Tabel 4.1.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

31 Desember 2015

No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit					
		0%	20%	35%	40%	45%	50%
	EKSPOSUR AKIBAT KEGAGALAN PIHAK LAWAN (COUNTERPARTY CREDIT RISK)						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	172,778	-	-	-	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	-	274,815	-	-	-	733,408
5	Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	-	-	-	-	-	-
6	Tagihan kepada Korporasi	-	52,386	-	-	-	4,769
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-	-	-
8	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	172,778	327,201	-	-	-	738,177

31 Desember 2014

No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit					
		0%	20%	35%	40%	45%	50%
	EKSPOSUR AKIBAT KEGAGALAN PIHAK LAWAN (COUNTERPARTY CREDIT RISK)						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	18,533,903	-	-	-	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	-	738,495	-	-	-	489,112
5	Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	-	-	-	-	-	-
6	Tagihan kepada Korporasi	-	-	-	-	-	-
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-	-	-
8	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	18,533,903	738,495	-	-	-	489,112

	Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit				ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9%)	Beban Modal *) (ATMR x 10%)
	75%	100%	150%	Lainnya			
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
	755	-	-	-	421,667	37,950	42,167
					566	50	56
	-	661,671	-	-	674,532	60,708	67,453
	-	-	-	-	-	-	-
	755	661,671	-	-	1,096,766	98,708	109,676

	Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit				ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9%)	Beban Modal *) (ATMR x 10%)
	75%	100%	150%	Lainnya			
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	392,255	35,303	39,226
	-	-	-	-	-	-	-
	-	636,642	-	-	636,642	57,298	63,664
	-	-	-	-	-	-	-
	-	636,642	-	-	1,028,897	92,601	102,890

Transaksi Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 4.2.a. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual

31 Desember 2015

No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
	EKSPOSUR NERACA						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	184,967,865	-	-	-	-	184,967,865
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	73,459,539	277,864	-	-	-	73,181,675
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	23,522,467	74,832	-	-	-	23,447,635
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	11,423,922	-	-	-	-	11,423,922
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-	-	-	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	114,029,306	609,856	-	731,524	-	112,687,926
9	Tagihan Kepada Korporasi	345,878,326	9,337,256	-	-	-	336,541,070
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	3,225,787	2,760	-	54,113	-	3,168,914
11	Aset Lainnya	42,635,888	-	-	-	-	42,635,888
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-	-	-
	TOTAL EKSPOSUR NERACA	799,143,101	10,302,568	-	785,637	-	788,054,895
	EKSPOSUR KEWAJIBAN KOMITMEN/ KONTINJENSI PADA TRANSAKSI REKENING ADMINISTRATIF						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2,561,792	-	-	-	-	2,561,792
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	18,095,086	230	-	-	-	18,094,856
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	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 *Portfolio* Ritel	736,265	4,862	-	2,973	-	728,430
9	Tagihan Kepada Korporasi	33,613,339	95,353	-	-	-	33,517,986
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2,537	-	-	-	-	2,537
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-	-	-	-	-
	TOTAL EKSPOSUR TRA	66,291,819	109,195	-	2,973	-	66,179,652

31 Desember 2014

	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
		Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
	174,219,377	-	-	-	-	174,219,377
	61,894,786	122,193	-	-	-	61,772,593
	-	-	-	-	-	-
	31,750,588	90,245	-	-	-	31,660,343
	14,339,469	-	-	-	-	14,339,469
	116,544	-	-	-	-	116,544
	-	-	-	-	-	-
	99,400,039	464,091	-	1,018,557	-	97,917,391
	312,593,644	8,590,654	-	-	-	304,002,990
	2,001,474	255	-	48,051	-	1,953,168
	35,249,402	-	-	-	-	35,249,402
	-	-	-	-	-	-
	731,565,323	9,267,438	-	1,066,608	-	721,231,277
	2,257,336	-	-	-	-	2,257,336
	15,081,275	2,353	-	-	-	15,078,921
	-	-	-	-	-	-
	10,468,862	530	-	-	-	10,468,332
	2,694	-	-	-	-	2,694
	67,708	-	-	-	-	67,708
	-	-	-	-	-	-
	718,028	7,966	-	8,876	-	701,187
	33,120,429	15,051	-	-	-	33,105,379
	24,390	-	-	857	-	23,533
	-	-	-	-	-	-
	61,740,722	25,899	-	9,732	-	61,705,090

Tabel 4.2.a. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual

		31 Desember 2015					
No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
	Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)	-	-	-	-	-	-
1	Tagihan Kepada Pemerintah	172,778	-	-	-	-	172,778
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	1,007,913	-	-	-	-	1,007,913
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	755	-	-	-	-	755
6	Tagihan kepada Korporasi	410,896	-	-	-	-	410,896
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah	-	-	-	-	-	-
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	1,592,342	-	-	-	-	1,592,342
	Total (A+B+C)	**867,027,262**	**10,411,763**	**-**	**788,610**	**-**	**855,826,889**

31 Desember 2014

	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
		Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
	-	-	-	-	-	-
	18,533,903	-	-	-	-	18,533,903
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	1,227,606	-	-	-	-	1,227,606
	-	-	-	-	-	-
	112,520	-	-	-	-	112,520
	-	-	-	-	-	-
	19,874,029	-	-	-	-	19,874,029
	813,180,074	**9,293,338**	-	**1,076,340**	-	**802,810,395**

Tabel 4.2.b. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual

		31 Desember 2015					
No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
	EKSPOSUR NERACA						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	185,438,754	-	-	-	-	185,438,754
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	73,819,709	277,864	-	-	-	73,541,845
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	23,276,735	74,832	-	-	-	23,201,903
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	11,423,922	-	-	-	-	11,423,922
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-	-	-	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	187,959	-	-	-	-	187,959
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	122,478,264	625,546	-	731,524	-	121,121,194
9	Tagihan Kepada Korporasi	346,087,603	9,337,776	-	-	-	336,749,827
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	3,311,406	2,760	-	54,113	-	3,254,533
11	Aset Lainnya	44,381,523	-	-	-	-	44,381,523
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	70,022,229	-	-	-	-	70,022,229
	TOTAL EKSPOSUR NERACA	880,489,686	10,318,778	-	785,637	-	869,385,271
	EKSPOSUR KEWAJIBAN KOMITMEN/ KONTINJENSI PADA TRANSAKSI REKENING ADMINISTRATIF						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2,561,792	-	-	-	-	2,561,792
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	18,095,086	230	-	-	-	18,094,856
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	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 *Portfolio* Ritel	744,254	4,862	-	2,973	-	736,419
9	Tagihan Kepada Korporasi	33,613,402	95,353	-	-	-	33,518,049
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2,537	-	-	-	-	2,537
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	888,146	-	-	-	-	888,146
	TOTAL EKSPOSUR TRA	67,188,018	109,195	-	2,973	-	67,075,851

31 Desember 2014

	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
		Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
	175,025,197	-	-	-	-	175,025,197
	62,201,044	122,193	-	-	-	62,078,851
	-	-	-	-	-	-
	30,850,662	90,245	-	-	-	30,760,417
	14,339,469	-	-	-	-	14,339,469
	116,544	-	-	-	-	116,544
	-	-	-	-	-	-
	105,522,125	464,091	-	1,018,557	-	104,026,047
	312,757,780	8,590,654	-	-	-	304,167,126
	2,071,546	255	-	48,051	-	2,023,240
	37,505,726	-	-	-	-	37,505,726
	67,518,801	-	-	-	-	67,518,801
	807,908,894	9,267,439	-	1,066,608	-	797,574,847
	2,257,336	-	-	-	-	2,257,336
	15,080,903	2,353	-	-	-	15,078,550
	-	-	-	-	-	-
	10,468,862	530	-	-	-	10,468,332
	2,694	-	-	-	-	2,694
	67,708	-	-	-	-	67,708
	-	-	-	-	-	-
	722,248	7,966	-	8,876	-	705,406
	33,120,431	15,051	-	-	-	33,105,380
	24,390	-	-	857	-	23,533
	543,196	-	-	-	-	543,196
	62,287,768	25,899	-	9,732	-	62,252,135

Tabel 4.2.b. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual

		31 Desember 2015					
No.	Kategori Portfolio	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
	Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)	-	-	-	-	-	172,778
1	Tagihan Kepada Pemerintah	172,778	-	-	-	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-	-	-	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-	-	-	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	1,008,223	-	-	-	-	1,008,223
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	755	-	-	-	-	755
6	Tagihan kepada Korporasi	718,826	-	-	-	-	718,826
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah	-	-	-	-	-	-
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	1,900,582	-	-	-	-	1,900,582
	Total (A+B+C)	950,182,381	10,427,973	-	788,610	-	938,361,704

31 Desember 2014

	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
		Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
	18,533,903	-	-	-	-	18,533,903
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	1,227,606	-	-	-	-	1,227,606
	-	-	-	-	-	-
	636,642	-	-	-	-	636,642
	-	-	-	-	-	-
	20,398,151	-	-	-	-	20,398,151
	890,594,812	9,293,338	-	1,076,340	-	880,225,132

eksposur sekuritisasi

Bank belum memiliki aktivitas terkait sekuritisasi aset, baik sebagai kreditur asal, penyedia kredit pendukung, penyedia fasilitas likuiditas, penyedia jasa, bank kustodian, maupun pemodal, sebagai berikut:

Transaksi Sekuritisasi - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 5.1.a Pengungkapan transaksi sekuritasi - Bank secara individual (dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2015					
No.	Kategori Portfolio	Nilai aset yg disekuritisasi	Bagian Yang Dijamin Dengan		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	ATMR	Pengurang Modal
			Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo			
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal Jenis eksposur contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
2	Bank bertindak sebagai Penyedia Kredit Pendukung a. Fasilitas penanggung risiko pertama Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal) b. Fasilitas penanggung risiko kedua Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
3	Bank bertindak sebagai Penyedia Fasilitas Likuiditas Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
4	Bank bertindak sebagai Penyedia Jasa Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
5	Bank bertindak sebagai Bank Kostudian Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
6	Bank bertindak sebagai Pemodal a. Senior tranche Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal) b. Junior tranche Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL

Tabel 5.1.a Pengungkapan transaksi sekuritasi - Bank secara individual (dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2014

No.	Kategori Portfolio	Nilai aset yg disekuritisasi	Bagian Yang Dijamin Dengan		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	ATMR	Pengurang Modal
			Belum jatuh Tempo	Telah jatuh Tempo			
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal Jenis eksposur contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
2	Bank bertindak sebagai Penyedia Kredit Pendukung a. Fasilitas penanggung risiko pertama Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal) b. Fasilitas penanggung risiko kedua Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
3	Bank bertindak sebagai Penyedia Fasilitas Likuiditas Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
4	Bank bertindak sebagai Penyedia Jasa Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
5	Bank bertindak sebagai Bank Kostudian Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
6	Bank bertindak sebagai Pemodal a. Senior tranche Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal) b. Junior tranche Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL

Tabel 5.1.b Pengungkapan transaksi sekuritasi - Bank secara individual (dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2015

No.	Kategori Portfolio	Nilai aset yg disekuritisasi	Bagian Yang Dijamin Dengan		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	ATMR	Pengurang Modal
			Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo			
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal Jenis eksposur contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
2	Bank bertindak sebagai Penyedia Kredit Pendukung a. Fasilitas penanggung risiko pertama Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal) b. Fasilitas penanggung risiko kedua Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
3	Bank bertindak sebagai Penyedia Fasilitas Likuiditas Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
4	Bank bertindak sebagai Penyedia Jasa Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
5	Bank bertindak sebagai Bank Kostudian Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
6	Bank bertindak sebagai Pemodal a. Senior tranche Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal) b. Junior tranche Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL

Tabel 5.1.b Pengungkapan transaksi sekuritasi - Bank secara individual (dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2014					
No.	Kategori Portfolio	Nilai aset yg disekuritisasi	Bagian Yang Dijamin Dengan		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	ATMR	Pengurang Modal
			Belum jatuh Tempo	Telah jatuh Tempo			
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal Jenis eksposur contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
2	Bank bertindak sebagai Penyedia Kredit Pendukung a. Fasilitas penanggung risiko pertama Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal) b. Fasilitas penanggung risiko kedua Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
3	Bank bertindak sebagai Penyedia Fasilitas Likuiditas Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
4	Bank bertindak sebagai Penyedia Jasa Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
5	Bank bertindak sebagai Bank Kostudian Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL
6	Bank bertindak sebagai Pemodal a. Senior tranche Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal) b. Junior tranche Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL

Aktivitas Transaksi Sekuritisasi - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Tabel 5.2.a pengungkapan ringkasan aktivitas transaksi sekuritas bank bertindak sebagai kreditur asal-bank secara individual (dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2015	
No.	Underlying Asset	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (kerugian) Penjualan
1	Tagihan Kepada Pemerintah	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	-	-
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-
9	Tagihan Kepada Korporasi	-	-
10	Aset Lainnya	-	-
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-
	TOTAL	NIHIL	NIHIL

Tabel 5.2.a pengungkapan ringkasan aktivitas transaksi sekuritas bank bertindak sebagai kreditur asal-bank secara individual (dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2014	
No.	Underlying Asset	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (kerugian) Penjualan
1	Tagihan Kepada Pemerintah	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	-	-
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-
9	Tagihan Kepada Korporasi	-	-
10	Aset Lainnya	-	-
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-
	TOTAL	NIHIL	NIHIL

Tabel 5.2.b Pengungkapan Ringkasan Aktivitas Transaksi Sekuritisasi Bank Bertindak Sebagai Kreditur Asal- Bank Secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak (dalam Jutaan Rupiah)

		31 Desember 2015	
No.	Underlying Asset	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (kerugian) Penjualan
1	Tagihan Kepada Pemerintah	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	-	-
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-
9	Tagihan Kepada Korporasi	-	-
10	Aset Lainnya	-	-
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-
	TOTAL	NIHIL	NIHIL

		31 Desember 2014	
No.	Underlying Asset	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (kerugian) Penjualan
1	Tagihan Kepada Pemerintah	-	-
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	-	-
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	-	-
4	Tagihan Kepada Bank	-	-
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	-	-
6	Kredit Beragun Properti Komersial	-	-
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	-	-
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan *Portfolio* Ritel	-	-
9	Tagihan Kepada Korporasi	-	-
10	Aset Lainnya	-	-
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	-	-
	TOTAL	NIHIL	NIHIL

Market Risk

Pengelolaan Risiko Pasar

Kebijakan

Manajemen risiko pasar dilakukan dengan menerapkan prinsip *segregation of duties* yaitu memisahkan fungsi dan tanggung jawab secara independen atas transaksi perdagangan Treasury Group yang terdiri dari *front office* unit (Treasury), *middle office* unit (Risk Management) dan *back office* unit (Treasury Operation).

Middle office bertanggungjawab untuk memonitor, melakukan asessment, dan melaporkan risiko yang timbul atas segala kegiatan *trading* yang dilakukan oleh Treasury. *Risk appetite* Bank atas risiko pasar tercermin dalam beberapa jenis limit yang digunakan untuk memonitor aktivitas transaksi *trading Treasury*, meliputi *limit Treasury* dan limit risiko pasar. Dalam penetapan limit Bank mempertimbangkan rencana bisnis *Treasury* dan target pendapatan yang diharapkan. Penetapan limit risiko pasar telah dilakukan secara terintegrasi dengan mempertimbangkan aktivitas trading oleh cabang luar negeri. Dalam rangka mendukung bisnis Persuahaan Anak, Bank memberikan asistensi dan menyediakan *template* pengukuran risiko pasar untuk mempermudah Persuahaan Anak melakukan monitoring atas posisi *trading.*

Metodologi

Dalam rangka memastikan kemampuan bank untuk mengantisipasi *unexpected loss*, maka bank secara berkala melakukan perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM).

Perhitungan KPMM dengan metode internal dilakukan melalui perhitungan *Value at Risk* (VaR), yakni suatu nilai yang menggambarkan potensi maksimum kerugian yang dialami Bank akibat pergerakan pasar yang mempengaruhi eksposur risiko Bank dalam kondisi pasar yang normal. Metodologi yang digunakan Bank untuk mendapatkan nilai VaR adalah metode *Historical Simulation*.

Untuk memastikan keakuratan metode yang digunakan dalam perhitungan VaR, dilakukan pengujian dengan menggunakan *backtesting.* Proses *backtesting* akan memberikan gambaran sejauh mana estimasi kerugian yang didapat dari perhitungan VaR dapat memprediksi laba/rugi aktivitas Treasury. Pelaksanaan backtesting dilakukan dengan metode *Unconditional Coverage Test* sesuai dengan kaidah Basel Zone

Proses, Sistem, dan Pelaporan

Seluruh eksposur pada aktivitas trading divaluasi secara harian dengan menggunakan harga pasar dari sumber yang independen. Sumber harga pasar yang digunakan 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 menggunakan *mark to model* berdasarkan metodologi yang sesuai. Untuk memastikan akurasi dan efektivitas metode *mark to model*, dilakukan review secara berkala.

Penyampaian KPMM dengan menggunakan Metode Standar kepada Bank Indonesia dilaporkan secara bulanan untuk posisi *bank only,* sedangkan untuk posisi konsolidasi dengan Persuahaan Anak dilaporkan secara triwulanan. Untuk keperluan internal manajemen, Bank juga melakukan perhitungan dengan Metode Internal.

Risiko Pasar di *Banking Book*

Risiko pasar *banking book* disebabkan perubahan suku bunga dan nilai tukar atas aktivitas *banking book*. Risiko pasar *banking book* dikelola dengan mengoptimalkan struktur neraca Bank untuk mendapatkan imbal hasil yang maksimal sesuai tingkat risiko yang dapat diterima Bank. Pengendalian risiko pasar *banking book* dilakukan dengan menetapkan limit - limit yang mengacu pada ketentuan regulator dan internal yang dimonitor secara mingguan maupun bulanan oleh Market Risk Management Unit.

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*). 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). Bank 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 2015, dampak perubahan suku bunga sebesar 100 bps akan mengakibatkan NII Bank turun sebesar 2,92% untuk 12 bulan ke depan dari target yang telah ditetapkan dan *Equity* Bank turun sebesar 1,76%.

ANALISIS SENSITIVITAS SUKU BUNGA

Keterangan	Des' 2015	Des' 2014
NII Sensitivity, NII 12 mo (100bps : % terhadap target NII)	2.92%	3.03%
EVE Sensitivity (100bps: % terhadap Equity)	1.76%	1.75%
Earning at *Risk* (% terhadap Equity)	0.22%	0.22%
Capital at *Risk* (% Equity)	0.92%	1.23%

Risiko nilai tukar timbul akibat pergerakan nilai tukar pasar yang berlawanan pada saat Bank 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 mengelola risiko nilai tukar dengan melakukan pemantauan dan pengelolaan Posisi Devisa Netto (PDN) sesuai dengan limit internal dan regulasi. Per 31 Desember 2015, PDN keseluruhan (absolut) sebesar 2,91% dari modal.

Manajemen *Pricing*

Bank menerapkan kebijakan *pricing* produk dana maupun produk kredit sebagai salah satu strategi 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).

Bank menerapkan *risk based pricing* yaitu pemberian suku bunga kredit kepada nasabah bervariasi berdasarkan tingkat risiko kreditnya. Dalam rangka meminimalkan risiko suku bunga, maka *repricing* 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*).

Bank mempublikasikan Suku Bunga Dasar Kredit (SBDK) valuta Rupiah melalui pengumuman di setiap kantor Bank, website Bank dan setiap triwulan melalui surat kabar sesuai Surat Edaran Bank Indonesia No.13/5/DPNP tanggal 8 Februari 2011.

Risiko Pasar 2015

Perhitungan risiko pasar dengan menggunakan pendekatan metode standar adalah sbb:

Tabel 7.1. Pengungkapan Risiko Pasar Dengan Menggunakan Metode Standar

		31 Desember 2015			
		Bank		Konsolidasi	
	Underlying Asset	Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR
1	Risiko Suku Bunga				
	a. Risiko Spesifik	470	5.881	3.044	38.048
	b. Risiko Umum	43.959	549.484	48.438	605.477
2	Risiko Nilai Tukar	20.005	250.061	19.000	237.505
3	Risiko Ekuitas	-	-	41	513
4	Risiko Komoditas	-	-	-	-
5	Risiko Option	-	-	-	-
	TOTAL	**64.434**	**805.426**	**70.523**	**881.544**

		31 Desember 2014			
		Bank		Konsolidasi	
	Underlying Asset	Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR
1	Risiko Suku Bunga				
	a. Risiko Spesifik	-	-	6,745	84,317
	b. Risiko Umum	38,801	485,008	44,543	556,785
2	Risiko Nilai Tukar	110,259	1,378,235	116,191	1,452,391
3	Risiko Ekuitas	-	-	28,257	353,212
4	Risiko Komoditas	-	-	-	-
5	Risiko Option	-	-	-	-
	TOTAL	**149,059**	**1,863,243**	**195,736**	**2,446,704**

Realisasi Value at Risk tahun 2015 adalah sebagai berikut:

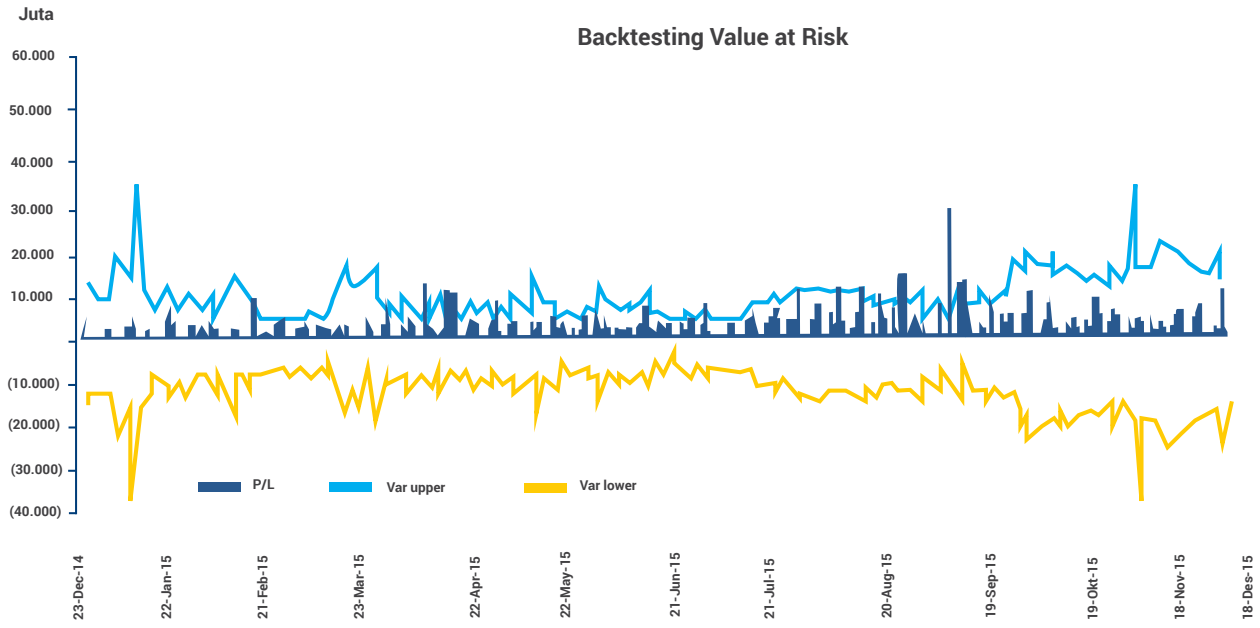
Tabel 7.2 Pengungkapan Risiko Pasar Dengan Menggunakan Model Internal (Value at Risk/VaR) - Bank secara Individual (dalam jutaan rupiah)

No.	Jenis Risiko	31 Desember 2015			
		VaR Rata-Rata	VaR Maksimum	VaR Minimum	VaR Akhir Periode
1	Risiko Suku Bunga	7,036	20,005	463	12,828
2	Risiko Nilai Tukar	6,301	41,313	449	4,464
3	Risiko Option	-	-	-	-
	TOTAL	**9,930**	**35,259**	**1,582**	**13,184**

Tabel 7.2 Pengungkapan Risiko Pasar Dengan Menggunakan Model Internal (Value at Risk/VaR) - Bank secara Individual (dalam jutaan rupiah)

No.	Jenis Risiko	31 Desember 2014			
		VaR Rata-Rata	VaR Maksimum	VaR Minimum	VaR Akhir Periode
1	Risiko Suku Bunga	5,405	13,604	163	516
2	Risiko Nilai Tukar	6,541	20,572	1,780	13,701
3	Risiko Option	-	-	-	-
	TOTAL	10,433	26,460	2,569	16,570

Hasil *backtesting* periode Desember 2015 menunjukkan bahwa perhitungan VaR yang telah dilakukan adalah akurat, dimana jumlah penyimpangan P/L terhadap daily VaR masih dapat diterima



Kondisi pasar yang terus bergejolak seringkali tidak cukup diprediksi dengan menggunakan metode VaR. Untuk menangkap kemungkinan kondisi pasar yang sangat ekstrim, Bank melakukan proses *stress testing* dengan tujuan 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 Rp87,47 miliar (apabila suku bunga meningkat 400 basis point dan kurs Rupiah ter-apresiasi 20%); (ii) Berdasarkan *historical scenario* Bank, dengan potensi kerugian terbesar yang dialami Bank yaitu sebesar Rp94,55 miliar (apabila suku bunga meningkat 31 - 575 basis *point* dan kurs Rupiah ter-apresiasi 30%).

Liquidity Risk

Pengelolaan Risiko Likuiditas

Kebijakan

Likuiditas Bank dipengaruhi oleh struktur pendanaan, likuiditas aset, kewajiban kepada *counterparty*, dan komitmen kredit kepada debitur. Risiko likuiditas Bank diukur melalui beberapa indikator, antara lain *primary reserve ratio* (rasio Giro Wajib Minimum dan Kas), *secondary reserve* (cadangan likuiditas), dan *Loan to Funding Ratio* (LFR). Pengendalian risiko likuiditas dilakukan dengan menetapkan limit - limit yang mengacu pada ketentuan regulator maupun internal.

Bank memiliki batasan cadangan likuiditas dalam bentuk limit *safety level*, yaitu proyeksi cadangan likuiditas Bank untuk tiga bulan ke depan.

Metodologi

Kondisi likuiditas Bank di masa mendatang diproyeksikan melalui metodologi *liquidity gap*, yang merupakan *maturity mismatch* antara komponen-komponen *asset* dan *liability* (termasuk *off-balance sheet*) yang disusun ke dalam periode waktu (*time bucket*) berdasarkan *contractual maturity* ataupun *behavioral maturity*. Untuk mengetahui dampak perubahan faktor pasar maupun faktor internal pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap kondisi likuiditas, Bank melakukan *stress testing* risiko likuiditas secara berkala. Bank 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.

Proses, Sistem, dan Pelaporan

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, Index Harga Saham Gabungan (IHSG), Suku bunga Rupiah dan USD interbank, *Non Delivery Forward* (NDF) USD/IDR 1M serta informasi pasar yang terkini.

Risiko Likuiditas 2015

Per 31 Desember 2015, posisi GWM Primer Rupiah adalah sebesar 7,50% dari total dana pihak ketiga Rupiah, sedangkan GWM Sekunder Rupiah adalah sebesar 14,35% dari total dana pihak ketiga Rupiah. Sementara untuk Valuta Asing, Bank memelihara GWM sebesar 8,50% dari total dana pihak ketiga Valuta Asing. Realisasi GWM Rupiah dan Valuta Asing tersebut sesuai ketentuan regulasi dan limit internal.

Untuk cadangan likuiditas per 31 Desember 2015 berada di atas *safety level*, sedangkan LFR Bank sebesar 87,05%. Proyeksi likuiditas Bank sampai dengan 12 bulan ke depan berada dalam posisi surplus yang optimal

Tabel 9.1.a. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Individual

Pos-pos	Saldo	≤ 1 bulan
NERACA		
A. Aset		
1. Kas	20,220,503	20,220,503
2. Penempatan pada Bank Indonesia	44,590,657	44,590,657
3. Penempatan pada bank lain	1,530,981	1,430,981
4. Surat Berharga	80,083,749	727,792
5. Kredit yang diberikan	448,241,168	37,272,335
6. Tagihan lainnya	650,743	650,743
7. Lain-lain	4,273,443	4,167,498
Total Aset	599,591,244	109,060,509
B. Kewajiban		
1. Dana Pihat Ketiga	493,387,101	432,960,582
2. Kewajiban pada Bank Indonesia	-	-
3. Kewajiban pada bank lain	8,686,209	8,686,209
4. Surat Berharga yang Diterbitkan	3,496,600	-
5. Pinjaman yang Diterima	959,509	32,260
6. Kewajiban lainnya	29,446,397	24,111,784
7. Lain-lain	6,360,869	4,779,940
Total Kewajiban	542,336,685	470,570,775
Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	57,254,559	(361,510,266)
REKENING ADMINSTRATIF		
A. Tagihan Rekening Adminstratif	-	-
1. Komitmen	3,603,899	3,603,899
2. Kontijensi	30,151,977	-
Total Tagihan Rekening Administratif	33,755,876	3,603,899
B. Kewajiban Rekening Adminstratif		
1. Komitmen	93,803,717	78,087
2. Kontijensi	37,332,099	-
Total Kewajiban Rekening Administratif	131,135,816	78,087
Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(97,379,940)	3,525,812
Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(40,125,381)	(357,984,454)
Selisih Kumulatif	(40,125,381)	(357,984,454)

31 Desember 2015			
Jatuh Tempo			
> 1 bln s.d. 3 bln	> 3 bln s.d. 6 bln	> 6 bln s.d. 12 bln	> 12 bln
-	-	-	-
-	-	-	-
100,000	-	-	-
9,607,603	802,022	6,253,450	62,692,882
29,780,932	49,687,037	73,681,661	257,819,203
-	-	-	-
-	-	105,945	-
39,488,535	50,489,059	80,041,056	320,512,085
48,865,272	7,162,093	2,935,406	1,463,748
-	-	-	-
-	-	-	-
-	564	3,496,036	-
-	-	-	927,249
17	5,334,596	-	-
833,173	747,756	-	-
49,698,462	13,245,009	6,431,442	2,390,997
(10,209,927)	37,244,050	73,609,614	318,121,088
-	-	-	-
-	-	-	-
2,755,143	27,396,834	-	-
2,755,143	27,396,834	-	-
89,327,792	4,397,838	-	-
-	37,332,099	-	-
89,327,792	41,729,937	-	-
(86,572,649)	(14,333,103)	-	-
(96,782,576)	22,910,947	73,609,614	318,121,088
(454,767,030)	(431,856,083)	(358,246,469)	(40,125,381)

Tabel 9.1.a. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Individual

Pos-pos	Saldo		
		≤ 1 bulan	
NERACA			
A. Aset			
1. Kas	16,638,950	16,638,950	
2. Penempatan pada Bank Indonesia	56,318,475	56,318,475	
3. Penempatan pada bank lain	7,077,946	6,097,946	
4. Surat Berharga	76,348,362	2,107,157	
5. Kredit yang diberikan	399,884,930	27,038,280	
6. Tagihan lainnya	18,530,569	18,306,329	
7. Lain-lain	2,143,347	2,012,956	
Total Aset	576,942,579	128,520,093	
B. Kewajiban			
1. Dana Pihat Ketiga	474,097,654	407,383,573	
2. Kewajiban pada Bank Indonesia	-	-	
3. Kewajiban pada bank lain	14,093,579	14,093,573	
4. Surat Berharga yang Diterbitkan	3,493,097	-	
5. Pinjaman yang Diterima	985,138	53,267	
6. Kewajiban lainnya	32,020,107	25,436,023	
7. Lain-lain	8,626,982	5,442,467	
Total Kewajiban	533,316,557	452,408,903	
Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	43,626,022	(323,888,810)	
REKENING ADMINSTRATIF			
A. Tagihan Rekening Adminstratif	-	-	
1. Komitmen	1,887,175	1,887,175	
2. Kontijensi	26,647,792	-	
Total Tagihan Rekening Administratif	28,534,967	1,887,175	
B. Kewajiban Rekening Adminstratif			
1. Komitmen	86,132,347	155,863	
2. Kontijensi	27,108,788	-	
Total Kewajiban Rekening Administratif	113,241,135	155,863	
Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(84,706,168)	1,731,312	
Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(41,080,146)	(322,157,498)	
Selisih Kumulatif	(41,080,146)	(322,157,498)	

31 Desember 2014				
Jatuh Tempo				
> 1 bln s.d. 3 bln	> 3 bln s.d. 6 bln	> 6 bln s.d. 12 bln	> 12 bln	
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
980,000	-	-	-	
115,179	2,276,641	4,250,640	67,598,745	
26,712,016	44,505,541	68,764,662	232,864,433	
224,240	-	-	-	
-	-	130,391	-	
28,031,435	46,782,182	73,145,693	300,463,178	
47,926,126	12,865,694	4,890,911	1,031,351	
-	-	-	-	
-	-	-	-	
-	564	-	3,492,533	
-	-	-	931,871	
20	6,584,064	-	-	
2,671,854	512,661	-	-	
50,598,000	19,962,983	4,890,911	5,455,755	
(22,566,565)	26,819,199	68,254,782	295,007,423	
-	-	-	-	
-	-	-	-	
2,575,996	24,071,796	-	-	
2,575,996	24,071,796	-	-	
82,159,486	3,816,998	-	-	
-	27,108,788	-	-	
82,159,486	30,925,786	-	-	
(79,583,490)	(6,853,990)	-	-	
(102,150,055)	19,965,209	68,254,782	295,007,423	
(424,307,553)	(404,342,344)	(336,087,562)	(41,080,139)	

Catatan: Perhitungan profil maturitas sesuai dengan ketentuan LBBU

Tabel 9.1.b. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Pos-pos	Saldo	≤ 1 bulan
NERACA		
A. Aset		
1. Kas	22,185,877	22,185,877
2. Penempatan pada Bank Indonesia	50,466,688	50,466,688
3. Penempatan pada bank lain	6,122,707	3,773,017
4. Surat Berharga	109,362,559	18,319,056
5. Kredit yang diberikan	494,522,152	39,643,284
6. Tagihan lainnya	994,844	827,030
7. Lain-lain	5,720,432	5,614,468
Total Aset	689,375,259	140,829,420
B. Kewajiban		
1. Dana Pihat Ketiga	501,073,499	435,687,961
2. Kewajiban pada Bank Indonesia	-	-
3. Kewajiban pada bank lain	8,632,292	8,663,952
4. Surat Berharga yang Diterbitkan	5,817,010	-
5. Pinjaman yang Diterima	5,221,844	52,260
6. Kewajiban lainnya	30,618,279	25,187,280
7. Lain-lain	6,345,869	4,779,940
Total Kewajiban	557,708,793	474,371,393
Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	131,666,466	(333,541,973)
REKENING ADMINSTRATIF		
A. Tagihan Rekening Adminstratif		
1. Komitmen	3,603,899	3,603,899
2. Kontijensi	31,631,365	1,479,388
Total Tagihan Rekening Administratif	35,235,264	5,083,287
B. Kewajiban Rekening Adminstratif		
1. Komitmen	94,320,975	595,345
2. Kontijensi	37,491,514	159,415
Total Kewajiban Rekening Administratif	131,812,489	754,760
Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(96,577,225)	4,328,527
Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	35,089,241	(329,213,446)
Selisih Kumulatif	35,089,241	(329,213,446)

31 Desember 2015			
Jatuh Tempo			
> 1 bln s.d. 3 bln	> 3 bln s.d. 6 bln	> 6 bln s.d. 12 bln	> 12 bln
-	-	-	-
-	-	-	-
1,581,832	725,358	42,500	-
10,627,336	4,317,433	6,755,022	69,343,712
33,210,346	27,661,398	100,578,187	293,428,937
105,895	61,472	447	-
19	-	105,945	-
45,525,428	32,765,661	107,482,101	362,772,649
52,252,922	8,485,894	3,132,816	1,513,906
-	-	-	-
-	1,870	-	600
-	412,485	3,496,036	1,908,489
-	27,302	426,100	4,716,182
96,403	5,334,596	-	-
833,173	747,756	-	-
53,182,498	15,009,903	7,054,952	8,139,177
(7,657,070)	17,755,758	100,427,149	354,633,472
-	-	-	-
2,755,143	27,396,834	-	-
2,755,143	27,396,834	-	-
89,327,792	4,397,838	-	-
-	37,332,099	-	-
89,327,792	41,729,937	-	-
(86,572,649)	(14,333,103)	-	-
(94,229,719)	3,422,655	100,427,149	354,633,472
(423,443,165)	(420,020,510)	(319,593,361)	35,040,111

Tabel 9.1.b. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Pos-pos	Saldo	≤ 1 bulan
NERACA		
A. Aset		
1. Kas	18,604,281	18,604,281
2. Penempatan pada Bank Indonesia	65,590,796	65,590,796
3. Penempatan pada bank lain	10,918,476	10,678,203
4. Surat Berharga	101,598,923	19,957,660
5. Kredit yang diberikan	451,307,461	30,260,580
6. Tagihan lainnya	18,783,969	18,401,505
7. Lain-lain	4,106,885	3,911,777
Total Aset	670,910,791	167,404,802
B. Kewajiban		
1. Dana Pihat Ketiga	480,129,272	413,459,335
2. Kewajiban pada Bank Indonesia	-	-
3. Kewajiban pada bank lain	14,014,381	13,859,563
4. Surat Berharga yang Diterbitkan	5,417,466	-
5. Pinjaman yang Diterima	4,408,999	493,267
6. Kewajiban lainnya	34,219,777	27,569,137
7. Lain-lain	8,611,982	5,442,467
Total Kewajiban	546,801,877	460,823,769
Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	124,108,914	(293,418,967)
REKENING ADMINSTRATIF		
A. Tagihan Rekening Adminstratif		
1. Komitmen	1,887,175	1,887,175
2. Kontijensi	27,547,432	899,640
Total Tagihan Rekening Administratif	29,434,607	2,786,815
B. Kewajiban Rekening Adminstratif		
1. Komitmen	86,618,582	640,068
2. Kontijensi	27,213,566	12,278
Total Kewajiban Rekening Administratif	113,832,148	652,346
Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(84,397,541)	2,134,469
Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	39,711,373	(291,284,498)
Selisih Kumulatif	39,711,373	(291,284,498)

31 Desember 2014			
Jatuh Tempo			
> 1 bln s.d. 3 bln	> 3 bln s.d. 6 bln	> 6 bln s.d. 12 bln	> 12 bln
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	240,273
982,420	2,820,716	6,172,728	71,665,399
30,628,420	48,535,768	74,572,713	267,309,982
270,827	33,150	78,487	-
64,629	88	130,391	-
31,946,296	51,389,722	80,954,319	339,215,654
47,925,938	12,818,320	4,893,247	1,032,433
-	-	-	-
154,812	-	-	-
199,966	150,448	-	5,067,052
118,461	-	308,217	3,489,054
66,576	6,584,064	-	-
2,671,854	512,661	-	-
51,137,607	20,065,493	5,201,464	9,588,539
(19,191,311)	31,324,229	75,752,855	329,627,115
-	-	-	-
2,575,996	24,071,796	-	-
2,575,996	24,071,796	-	-
82,161,516	3,816,998	-	-
15,804	27,115,934	32,402	37,148
82,177,320	30,932,932	32,402	37,148
(79,601,324)	(6,861,136)	(32,402)	(37,148)
(98,792,635)	24,463,093	75,720,453	329,589,967
(390,077,133)	(365,614,040)	(289,893,587)	39,696,380

Catatan:

Perhitungan profil maturitas sesuai dengan ketentuan LBBU dan Laporan Keuangan secara konsolidasi

*) Mencakup pendapatan yang masih akan diterima (PYMAD), penjualan efek2 yang masih harus diterima, piutang transaksi nasabah, tagihan kepada pemegang polis, transaksi terkait atm dan kartu kredit

*) Tidak termasuk Interbank Transaction

Tabel 9.2.a. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Individual

Pos-pos	Saldo	≤ 1 bulan
NERACA		
A. Aset		
1. Kas	2,897,745	2,897,745
2. Penempatan pada Bank Indonesia	32,636,939	31,947,689
3. Penempatan pada bank lain	14,630,269	12,865,582
4. Surat Berharga	32,008,232	1,287,822
5. Kredit yang diberikan	87,788,642	13,013,509
6. Tagihan lainnya	457,938	457,938
7. Lain-lain	392,431	168,398
Total Aset	170,812,196	62,638,682
B. Kewajiban		
1. Dana Pihat Ketiga	119,773,840	114,582,354
2. Kewajiban pada Bank Indonesia	-	-
3. Kewajiban pada bank lain	3,754,359	3,650,971
4. Surat Berharga yang Diterbitkan	-	-
5. Pinjaman yang Diterima	29,231,244	13,531,838
6. Kewajiban lainnya	24,318,877	24,318,877
7. Lain-lain	5,559,408	904,916
Total Kewajiban	182,637,727	156,988,956
Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	(11,825,531)	(94,350,275)
REKENING ADMINSTRATIF		
A. Tagihan Rekening Adminstratif		
1. Komitmen	6,831,543	2,696,043
2. Kontijensi	47,991,085	-
Total Tagihan Rekening Administratif	54,822,628	2,696,043
B. Kewajiban Rekening Adminstratif		
1. Komitmen	35,095,521	384,477
2. Kontijensi	37,231,769	-
Total Kewajiban Rekening Administratif	72,327,290	384,477
Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(17,504,662)	2,311,565
Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(29,330,193)	(92,038,709)
Selisih Kumulatif	(29,330,193)	(92,038,709)

31 Desember 2015			
Jatuh Tempo			
> 1 bln s.d. 3 bln	> 3 bln s.d. 6 bln	> 6 bln s.d. 12 bln	> 12 bln
-	-	-	-
689,250	-	-	-
791,259	677,257	144,577	151,594
490,195	575,041	839,879	28,815,296
5,987,625	3,943,999	10,507,547	54,335,962
-	-	-	-
155,509	-	68,525	-
8,113,837	5,196,297	11,560,528	83,302,851
2,364,513	1,102,235	1,704,667	20,071
-	-	-	-
103,388	-	-	-
-	-	-	-
1,131,749	1,195,297	6,891,190	6,481,169
-	-	-	-
3,413,125	1,241,367	-	-
7,012,774	3,538,899	8,595,857	6,501,240
1,101,063	1,657,398	2,964,671	76,801,611
4,135,500	-	-	-
22,176,853	25,814,232	-	-
26,312,353	25,814,232	-	-
15,493,609	19,217,434	-	-
-	37,231,769	-	-
15,493,609	56,449,203	-	-
10,818,744	(30,634,971)	-	-
11,919,807	(28,977,573)	2,964,671	76,801,611
(80,118,902)	(109,096,475)	(106,131,804)	(29,330,193)

Tabel 9.2.a. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Individual

Pos-pos	Saldo	≤ 1 bulan
NERACA		
A. Aset		
1. Kas	2,080,494	2,080,494
2. Penempatan pada Bank Indonesia	26,867,486	26,867,486
3. Penempatan pada bank lain	17,149,596	15,586,931
4. Surat Berharga	17,469,587	437,252
5. Kredit yang diberikan	75,381,885	8,158,495
6. Tagihan lainnya	978,613	978,613
7. Lain-lain	447,396	135,566
Total Aset	140,375,058	54,244,839
B. Kewajiban		
1. Dana Pihat Ketiga	102,228,168	96,060,958
2. Kewajiban pada Bank Indonesia	-	-
3. Kewajiban pada bank lain	3,596,666	3,441,853
4. Surat Berharga yang Diterbitkan	-	-
5. Pinjaman yang Diterima	20,651,356	1,816,471
6. Kewajiban lainnya	25,920,108	25,920,108
7. Lain-lain	9,411,287	1,156,487
Total Kewajiban	161,807,585	128,395,877
Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	(21,432,527)	(74,151,039)
REKENING ADMINSTRATIF		
A. Tagihan Rekening Adminstratif		
1. Komitmen	3,773,239	2,534,739
2. Kontijensi	44,878,905	-
Total Tagihan Rekening Administratif	48,652,144	2,534,739
B. Kewajiban Rekening Adminstratif		
1. Komitmen	33,655,333	18,776
2. Kontijensi	34,338,267	-
Total Kewajiban Rekening Administratif	67,993,600	18,776
Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(19,341,456)	2,515,963
Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(40,773,984)	(71,635,075)
Selisih Kumulatif	(40,773,984)	(71,635,075)

31 Desember 2014			
Jatuh Tempo			
> 1 bln s.d. 3 bln	> 3 bln s.d. 6 bln	> 6 bln s.d. 12 bln	> 12 bln
-	-	-	-
-	-	-	-
1,362,895	199,770	-	-
408,061	731,111	97,297	15,795,866
13,302,320	4,316,693	7,568,449	42,035,929
-	-	-	-
249,644	-	62,185	-
15,322,920	5,247,574	7,727,930	57,831,795
2,731,710	2,779,083	596,585	59,832
-	-	-	-
154,813	-	-	-
-	-	-	-
175,793	2,198,338	139,827	16,320,928
-	-	-	-
6,576,138	1,678,663	-	-
9,638,453	6,656,083	736,412	16,380,760
5,684,467	(1,408,509)	6,991,518	41,451,034
1,238,500	-	-	-
21,076,260	23,802,645	-	-
22,314,760	23,802,645	-	-
10,456,073	23,180,484	-	-
-	34,338,267	-	-
10,456,073	57,518,751	-	-
11,858,687	(33,716,107)		
17,543,154	(35,124,615)	6,991,518	41,451,034
(54,091,921)	(89,216,536)	(82,225,018)	(40,773,984)

Catatan: Perhitungan profil maturitas sesuai dengan ketentuan LBBU

Tabel 9.2.b. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Pos-pos	Saldo	≤ 1 bulan
NERACA		
A. Aset		
1. Kas	2,923,249	2,923,249
2. Penempatan pada Bank Indonesia	32,985,700	32,296,450
3. Penempatan pada bank lain	14,282,472	13,524,070
4. Surat Berharga	32,685,656	1,288,029
5. Kredit yang diberikan	92,153,283	13,043,758
6. Tagihan lainnya	475,841	467,697
7. Lain-lain	427,567	203,534
Total Aset	175,933,768	63,746,786
B. Kewajiban		
1. Dana Pihat Ketiga	121,258,844	115,184,402
2. Kewajiban pada Bank Indonesia	-	-
3. Kewajiban pada bank lain	4,001,462	3,525,878
4. Surat Berharga yang Diterbitkan	-	-
5. Pinjaman yang Diterima	28,801,974	13,209,909
6. Kewajiban lainnya	24,318,877	24,318,877
7. Lain-lain	5,559,408	904,916
Total Kewajiban	183,940,564	157,143,982
Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	(8,006,796)	(93,397,197)
REKENING ADMINSTRATIF		
A. Tagihan Rekening Adminstratif		
1. Komitmen	6,831,543	2,696,043
2. Kontijensi	48,209,053	217,968
Total Tagihan Rekening Administratif	55,040,596	2,914,011
B. Kewajiban Rekening Adminstratif		
1. Komitmen	35,128,779	385,014
2. Kontijensi	37,464,346	232,577
Total Kewajiban Rekening Administratif	72,593,125	617,591
Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(17,552,529)	2,296,419
Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(25,559,325)	(91,100,777)
Selisih Kumulatif	(25,559,325)	(91,100,777)

31 Desember 2015			
Jatuh Tempo			
> 1 bln s.d. 3 bln	> 3 bln s.d. 6 bln	> 6 bln s.d. 12 bln	> 12 bln
-	-	-	-
689,250	-	-	-
474,224	56,932	75,652	151,594
490,195	575,041	839,879	29,492,513
6,099,415	-	17,204,678	56,018,394
464	-	-	7,680
155,509	-	68,525	-
7,909,056	631,973	18,188,734	85,670,180
3,223,247	1,110,920	1,720,203	20,072
-	-	-	-
344,626	68,925	62,033	-
-	-	-	-
1,061,450	1,158,255	6,891,190	6,481,169
-	-	-	-
3,413,125	1,241,367	-	-
8,042,447	3,579,467	8,673,426	6,501,241
(133,391)	(2,947,494)	9,515,308	79,168,939
4,135,500	-	-	-
22,176,853	25,814,232	-	-
26,312,353	25,814,232	-	-
15,521,036	19,222,728	-	-
-	37,231,769	-	-
15,521,036	56,454,497	-	-
10,791,317	(30,640,265)	-	-
10,657,926	(33,587,758)	9,515,308	79,168,939
(80,442,851)	(114,030,610)	(104,515,302)	(25,346,363)

Tabel 9.2.b. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Konsolidasi dengan Persuahaan Anak

Pos-pos	Saldo	≤ 1 bulan
NERACA		
A. Aset		
1. Kas	2,100,281	2,100,281
2. Penempatan pada Bank Indonesia	27,744,344	27,744,344
3. Penempatan pada bank lain	16,544,807	16,391,128
4. Surat Berharga	17,867,351	438,141
5. Kredit yang diberikan	78,666,069	8,225,970
6. Tagihan lainnya	1,180,138	1,019,687
7. Lain-lain	464,261	152,432
Total Aset	144,567,252	56,071,985
B. Kewajiban		
1. Dana Pihat Ketiga	103,319,660	97,152,451
2. Kewajiban pada Bank Indonesia	-	-
3. Kewajiban pada bank lain	3,515,523	3,360,710
4. Surat Berharga yang Diterbitkan	-	-
5. Pinjaman yang Diterima	20,089,104	1,256,626
6. Kewajiban lainnya	25,920,108	25,920,108
7. Lain-lain	9,411,287	1,156,487
Total Kewajiban	162,255,682	128,846,382
Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	(17,688,430)	(72,774,398)
REKENING ADMINSTRATIF		
A. Tagihan Rekening Adminstratif		
1. Komitmen	3,773,239	2,534,739
2. Kontijensi	44,884,453	5,547
Total Tagihan Rekening Administratif	48,657,692	2,540,286
B. Kewajiban Rekening Adminstratif		
1. Komitmen	34,019,578	342,147
2. Kontijensi	34,376,526	2,607
Total Kewajiban Rekening Administratif	68,396,104	344,754
Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(19,738,412)	2,195,532
Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(37,426,843)	(70,578,865)
Selisih Kumulatif	(37,426,843)	(70,578,865)

31 Desember 2014			
Jatuh Tempo			
> 1 bln s.d. 3 bln	> 3 bln s.d. 6 bln	> 6 bln s.d. 12 bln	> 12 bln
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	153,679
731,111	731,111	97,297	16,192,741
4,364,147	4,364,147	7,805,141	44,943,031
49,491	49,491	51,947	-
-	-	62,184	-
5,144,749	5,144,749	8,016,568	61,289,451
2,779,082	2,779,082	596,585	59,832
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
2,198,338	2,198,338	139,827	16,320,928
-	-	-	-
1,678,663	1,678,663	-	-
6,656,082	6,656,082	736,412	16,380,760
(1,511,333)	(1,511,333)	7,280,156	44,908,690
1,238,500	-	-	-
21,076,260	23,802,645	-	1
22,314,760	23,802,645	-	1
10,460,556	23,193,667	23,208	-
7,331	34,338,713	27,541	334
10,467,887	57,532,380	50,749	334
11,846,873	(33,729,736)	(50,749)	(333)
16,255,326	(35,241,069)	7,229,407	44,908,357
(54,323,539)	(89,564,607)	(82,335,200)	(37,426,843)

Catatan:

Perhitungan profil maturitas sesuai dengan ketentuan LBBU dan Laporan Keuangan secara konsolidasi

*) Mencakup pendapatan yang masih akan diterima (PYMAD), penjualan efek2 yang masih harus diterima, piutang transaksi nasabah, tagihan kepada pemegang polis, transaksi terkait atm dan kartu kredit

*) Tidak termasuk Interbank Transaction

Operational Risk

Pengelolaan Risiko Operasional

Kebijakan

Kerangka kerja pengelolaan risiko operasional dikembangkan dengan mengacu kepada faktor internal dan eksternal yang mencakup, namun tidak terbatas pada, ketentuan regulator, perkembangan metodologi & *best practices*, bisnis Bank, serta eksposur risiko operasional. Cakupan kerangka kerja tersebut meliputi pengembangan kebijakan dan prosedur, pengembangan *tools* dan sistem informasi manajemen risiko operasional, monitoring dan pelaporan, serta model perhitungan beban modal risiko operasional.

Bank telah menetapkan kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko operasional yang mengacu pada Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM). Selanjutnya, Bank telah memiliki prosedur pelaksanaan manajemen risiko operasional bagi seluruh unit kerja antara lain Standar Prosedur Operasional ORM (*Operational Risk Management*), Petunjuk Teknis ORM *Tools*, Standar Prosedur Operasional PAB (Produk atau Aktivitas Baru), Standar Prosedur Operasional BCM (*Business Continuity Management),* dan Standar Prosedur Operasional Model Risiko Bank.

Metodologi

Proses pengelolaan risiko operasional meliputi tahapan identifikasi, penilaian, pemantauan dan pengendalian risiko.

Identifikasi dan Penilaian pada PAB

Untuk menjaga agar seluruh produk dan aktivitas baru yang diterbitkan memenuhi ketentuan regulator dan memiliki kehandalan dalam segi keamanan bagi nasabah, Bank telah mengimplementasikan pengelolaan risiko operasional pada Produk atau Aktivitas Baru (PAB) dimulai dari tahapan Penetapan Status PAB dan *Risk Acceptance* PAB. Penetapan Status PAB merupakan tahap awal dalam menentukan status produk atau aktivitas yang dapat digolongkan dalam PAB sesuai kriteria yang telah ditetapkan. *Risk Acceptance* PAB menggunakan metodologi assessment terhadap 8 (delapan) jenis risiko secara *self-assessment* oleh unit pengelola produk atau aktivitas.

Pemantauan dan Pengendalian pada *Whistleblowing System* (Letter to CEO)

Sejalan dengan SE BI No.13/28/DPNP mengenai Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum, Bank Mandiri telah melakukan berbagai upaya untuk memantau dan memitigasi risiko fraud melalui penerapan 4 pilar yaitu: (1) Pencegahan; (2) Deteksi; (3) Investigasi, Pelaporan dan Sanksi; serta (4) Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut. Sebagai upaya untuk memantau dan mengendalikan fraud pada pilar deteksi, Bank menyediakan *whistleblowing system* yang dinamakan "Letter to CEO (LTC)". Media berfungsi sebagai sarana bagi pegawai maupun pihak ketiga untuk menyampaikan segala indikasi tindak fraud secara langsung kepada CEO.

Pemantauan dan Pengendalian pada *Business Continuity Plan* (BCP)

BCP adalah prosedur/protokol yang ditetapkan sebagai panduan dalam menjaga kelangsungan operasional unit kerja saat menghadapi kondisi bencana. Operational Risk Group sebagai Ketua BCP Supervisor Kantor Pusat menjalankan fungsi untuk mengukur dampak terhentinya proses bisnis di unit kerja kritikal terhadap kelangsungan bisnis Bank secara keseluruhan.

Untuk mendukung proses pengelolaan risiko operasional tersebut, Bank menggunakan ORM Tools diantaranya:

- *Risk & Control Self Assesment* (RCSA)

  RCSA dipergunakan untuk identifikasi dan penilaian terhadap eskposur risiko operasional dan efektifitas kontrol Bank.

- *Loss Event Database* (LED)

  LED dipergunakan untuk mencatat insiden akibat risiko operasional yang terjadi pada masing-masing unit kerja.

- *Key Indicator* (KI)

  KI sebagai indikator kuantitatif yang digunakan sebagai *early warning signal* untuk memonitor eskposur risiko operasional dan efektifitas kontrol Bank.

- *Issue & Action Management* (IAM)

  IAM untuk melakukan tindak lanjut atas permasalahan kegiatan operasional agar potensi terjadinya insiden dapat diminimalisir.

Proses, Sistem Dan Pelaporan

Hasil dari identifikasi, penilaian, pemantauan dan pengendalian eksposure risiko diintegrasikan ke dalam Operational Risk System yang telah diimplementasikan di seluruh unit kerja (*risk owners*).

ORM *Tools* tersebut diakomodir melalui Operational Risk System dan 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. 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 MRO, kuisioner, interview (*one on one meeting*), ataupun media lain yang memadai.

Laporan Profil Risiko Operasional Bank 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 dijadikan sebagai bagian dari penentuan tingkat kesehatan bank atau Laporan *Risk-Based Bank Rating* (RBBR) yang disampaikan kepada regulator.

Risiko Operasional 2015

Sesuai SE Bank Indonesia perihal Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum: No. 13/24/DPNP Tanggal 25 Oktober 2011, Bank menggunakan pendekatan *Basic Indicator Approach*, seperti terlihat dalam tabel-tabel berikut:

Tabel 8.1.a. Pengungkapan Kuantitatif Risiko Operasional-Bank secara individual

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2015		
No.	**Pendekatan Yang Digunakan**	**Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 tahun terakhir)**	**Beban Modal**	**ATMR**
1	Pendekatan Indikator Dasar	41,934,813	6,290,222	78,627,774
	TOTAL	**41,934,813**	**6,290,222**	**78,627,774**

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2014		
No.	**Pendekatan Yang Digunakan**	**Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 tahun terakhir)**	**Beban Modal**	**ATMR**
1	Pendekatan Indikator Dasar	36,152,988	5,422,948	67,786,852
	TOTAL	**36,152,988**	**5,422,948**	**67,786,852**

Tabel 8.1.b. Pengungkapan Kuantitatif Risiko Operasional-Bank secara konsolidasi dengan Persuahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2015

No.	Pendekatan Yang Digunakan	Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 tahun terakhir)*)	Beban Modal	ATMR
1	Pendekatan Indikator Dasar - BM	41,934,813	6,290,222	78,627,774
2	Pendekatan Indikator Dasar - BSM	3,778,146	566,722	7,084,024
3	Pendekatan Indikator Dasar - Mandiri Sekuritas	553,788	83,068	1,038,352
4	Pendekatan Indikator Dasar - BMEL	36,832	5,525	69,060
5	Pendekatan Indikator Dasar - BSHB	114,932	17,240	215,498
6	Pendekatan Indikator Dasar - AXA	1,971,942	295,791	3,697,392
7	Pendekatan Indikator Dasar - Tunas Finance	235,106	35,266	440,823
8	Pendekatan Indikator Dasar - MIR	11,367	1,705	21,314
9	Pendekatan Indikator Dasar - MAGI	1,115	167	2,090
10	Pendekatan Indikator Dasar - Inhealth	1,580,128	355,529	4,444,111
	TOTAL	**50,218,169**	**7,651,235**	**95,640,437**

31 Desember 2014

No.	Pendekatan Yang Digunakan	Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 tahun terakhir)*)	Beban Modal	ATMR
1	Pendekatan Indikator Dasar - BM	36,152,988	5,422,948	67,786,852
2	Pendekatan Indikator Dasar - BSM	3,753,525	563,029	7,037,859
3	Pendekatan Indikator Dasar - Mandiri Sekuritas	514,584	77,188	964,844
4	Pendekatan Indikator Dasar - BMEL	36,222	5,433	67,916
5	Pendekatan Indikator Dasar - BSHB	103,680	15,552	194,401
6	Pendekatan Indikator Dasar - AXA	1,673,148	250,972	3,137,152
7	Pendekatan Indikator Dasar - Tunas Finance	161,161	24,174	302,178
8	Pendekatan Indikator Dasar - MIR	8,361	1,254	15,677
9	Pendekatan Indikator Dasar - MAGI	1,672	251	3,136
10	Pendekatan Indikator Dasar - Inhealth			
	TOTAL	**42,405,341**	**6,360,801**	**79,510,013**

*) Untuk bank yang menggunakan Pendekatan Indikator Dasar dalam menghitung Risiko Operasional

Saat ini, Bank tengah mempersiapkan *scenario analysis, internal & external loss data, measurement & modelling, training, culture & awareness, enhancement ORM Tools* dan *reporting* untuk perhitungan *capital charge* risiko operasional dengan pendekatan *Advanced Measurements Approach* (AMA).

Persuahaan Anak

Penerapan manajemen risiko dengan Persuahaan Anak (PA) telah dimulai secara bertahap sejak tahun 2008 sejalan dengan diterbitkan ketentuan Nomor 8/6/PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Persuahaan Anak. Ketentuan tersebut ditujukan utamanya pada industri perbankan, sehingga memiliki keterbatasan dalam penerapannya dengan Persuahaan Anak yang bergerak di industri non perbankan, misalnya asuransi.

Pada perkembangannya Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengeluarkan ketentuan Nomor 17/POJK.03/2014 yang mengatur mengenai penerapan manajemen risiko terintegrasi bagi konglomerasi keuangan yang memiliki cakupan seluruh industri keuangan. Hal ini mendukung proses manajemen risiko dengan Persuahaan Anak Bank yang cukup beragam industrinya, antara lain perbankan syariah, *microbanking*, *multifinance*, perbankan internasional, sekuritas, manajer investasi, asuransi, dan remitansi. Perluasan cakupan pengaturan manajemen risiko tersebut merupakan hal penting karena kelangsungan usaha Bank selaku perusahaan induk juga dipengaruhi oleh eksposur risiko yang timbul secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan usaha Persuahaan Anak.

Dengan adanya penerapan manajemen risiko dengan Persuahaan Anak tersebut, diharapkan dapat memberikan nilai tambah kepada stakeholder karena secara tidak langsung membentuk lingkungan bisnis yang progresif namun aman, memenuhi ketentuan regulator yang berkait dengan proses manajemen risiko beserta laporannya, dan monitoring eksposur risiko aktivitas bisnis Persuahaan Anak sehingga dapat diambil langkah-langkah mitigasi pada kesempatan pertama.

Bank melakukan penerapan manajemen risiko terintegrasi dengan Persuahaan Anak 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 masing-masing Persuahaan Anak. Penerapan tersebut hingga saat ini merupakan salah satu inisiatif strategik unit kerja manajemen risiko di Bank dan secara berkala dikomunikasikan dengan regulator dalam forum mengenai diskusi profil risiko ataupun tingkat kesehatan berdasarkan risiko (*Risk Based Bank Rating*).

Bank melakukan penerapan manajemen risiko terintegrasi secara bertahap dengan Persuahaan Anak yang bergerak di berbagai industri di bidang keuangan, yaitu Bank Syariah Mandiri, Bank Mandiri (Europe) Limited, Bank Mandiri Taspen Pos, Mandiri Sekuritas, AXA Mandiri Financial Services, Mandiri Tunas Finance, Mandiri International Remittance, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri InHealth, dan Mandiri Utama Finance dengan melibatkan unit kerja yang menangani manajemen risiko serta unit kerja terkait lainnya.

Secara umum inisiatif-inisiatif mengenai penerapan manajemen risiko di Bank dan Persuahaan Anak dapat dibagi menjadi 2 (dua) bagian besar, yaitu sebagai berikut:

1. *First Line*, yang berkaitan dengan pemenuhan ketentuan Bank Indonesia Nomor 8/6/PBI/PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Persuahaan Anak. Inisiatif-inisiatif yang dilakukan berkaitan dengan proses konsolidasi yang mencakup antara lain mengenai laporan keuangan, perhitungan permodalan minimum, penilaian kualitas aktiva, monitoring Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), pengelolaan Persuahaan Anak, laporan berkala yang memuat mengenai profil risiko, dan penilaian tingkat kesehatan secara menyeluruh.

   Pada perkembangannya OJK selaku regulator yang saat ini mengatur pengawasan

perbankan mengeluarkan ketentuan Nomor 17/POJK.03/2014 yang memberikan ruang bagi Bank selaku Entitas Utama untuk menyelaraskan penerapan manajemen risiko di perusahaan-Persuahaan Anak yang tergabung dalam konglomerasi keuangan Bank, termasuk yang bergerak dalam industri asuransi.

2. *Second Line*, yang lebih merupakan pendekatan kebutuhan internal Bank secara keseluruhan yang mencakup perangkat (*tools*), kesadaran risiko (*awareness*), tata kelola perusahaan (*governance*), dan sistem informasi manajemen risiko (*system*). Pendekatan tersebut diwujudkan antara lain dengan penyelarasan perangkat monitoring berkala yang mencakup investasi dana Persuahaan Anak, perkembangan likuiditas secara gabungan, simulasi ketahanan beberapa risiko dalam menghadapi kondisi ekstrim, perkembangan portfolio kredit, dan pengembangan *Integrated Risk Register* (IRR) sebagai single database dalam pengelolaan risiko yang berkait dengan operasional sehari-hari.

   Dalam rangka meningkatkan pemahaman dalam penerapan manajemen risiko di Bank dan Persuahaan Anak, pada tahun 2015 telah diselenggarakan forum diskusi setiap triwulanan yang mencakup pembahasan yang bersifat teknis, rapat *Integrated Risk Committee* (IRC) yang dihadiri direktur manajemen risiko Bank dan Persuahaan Anak, pelaksanaan *Risk Awareness Survey* (RAWS) untuk mengukur tingkat pemahaman risiko di Persuahaan Anak, dan pelatihan penggunaan risk management tools sesuai dengan kebutuhan Persuahaan Anak.

Untuk mengatur mengenai tata kelola pelaksanaan sehari-hari, Bank telah menyusun Mandiri Subsidiaries Principle Guideline (MSPG) yang salah satu item pengaturannya mencakup penerapan manajemen risiko dengan Persuahaan Anak. Hal ini sekaligus merupakan salah satu perwujudan Tata Kelola Terintegrasi yang diamanatkan dalam POJK Nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

Bank juga telah melakukan pengembangan RPX system dengan platform yang lebih komprehensif agar dapat diakses secara online oleh Persuahaan Anak dan dilakukan penambahan fasilitas lainnya sehingga diharapkan laporan Profil Risiko secara konsolidasi dapat berjalan dengan lebih baik.

Berdasarkan posisi Desember 2015, Bank melakukan self assessment profil risiko secara individual dan secara terintegrasi dengan Persuahaan Anak dengan hasil akhir yang menunjukkan bahwa kemungkinan Bank dan Persuahaan Anak mengalami kerugian tergolong sangat rendah dan memiliki kualitas manajemen risiko yang sangat memadai dengan kelemahan minor yang dapat diabaikan.

Hasil penilaian profil risiko tersebut menunjukkan bahwa kualitas penerapan manajemen risiko Bank secara konsolidasi dengan Persuahaan Anak telah dilakukan dengan baik, tanpa menunjukkan perbedaan signifikan dalam aktivitas pengelolaan risiko, sehingga secara komposit menunjukkan peringkat risiko yang rendah dan penerapan manajemen risiko yang sangat baik.

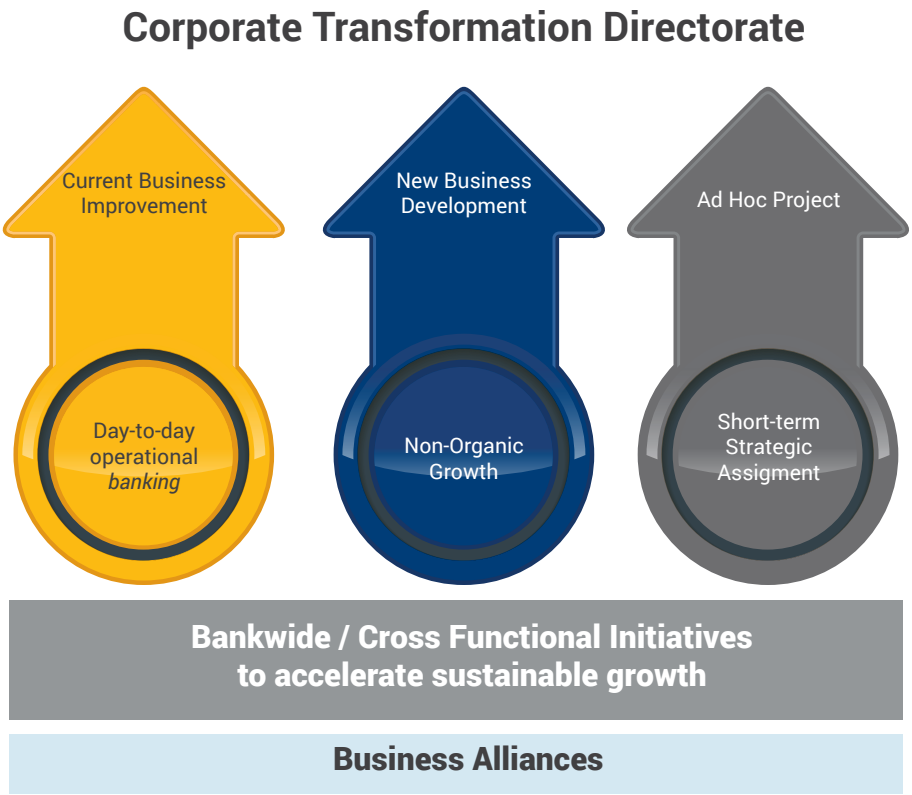
corporate transformation

Tahun 2015 menjadi awal dari transformasi tahap ketiga Bank Mandiri. Direktorat Corporate Transformation ("CTF") berperan aktif dalam mengawal proses transformasi melalui implementasi berbagai inisiatif yang mengacu pada *Corporate Plan* 2015-2020. Direktorat CTF senantiasa mendukung Manajemen maupun *stakeholders* melalui berbagai penugasan yang berdampak strategis terhadap peningkatan kinerja dan reputasi Bank Mandiri.

Sesuai dengan semangat *Corporate Plan* 2020, pada tahun 2015 Bank Mandiri melakukan perubahan struktur organisasi sebagai bagian dari transformasi institusi. Sebagai unit kerja yang berperan sebagai katalisator perubahan di Bank Mandiri, Direktorat Change Management Office (CMO) turut berganti nama menjadi Direktorat Corporate Transformation (CTF). Perubahan ini tentunya didasari dengan semangat mendukung transformasi Bank Mandiri menuju "*The Best Bank in ASEAN 2020*".

Tugas dari Direktorat Corporate Transformation (CTF) adalah menjalankan fungsi dalam empat bidang utama yaitu (1) peningkatan bisnis saat ini (*current business improvement*), (2) pengembangan bisnis masa depan (*new business development*), (3) penugasan khusus (*Ad Hoc Project*), dan (4) pengembangan inisiatif yang bersifat lintas direktorat.

Pada bidang pertama, CTF berperan dalam mendukung operasional harian Bank dengan melakukan pengembangan dan penajaman strategi bisnis pada unit kerja di Bank Mandiri, berkoordinasi dalam pelaksanaan inisatif strategis RKAP, serta turut mengawal implementasi *Corporate Plan* Bank Mandiri; kedua, CTF mendukung upaya manajemen untuk mengembangkan bisnis Bank Mandiri ke depan melalui peninjauan kelayakan aksi korporat diantaranya akuisisi, *joint venture* dan kerja sama dengan pihak ketiga secara *end-to-end*; ketiga, CTF turut berperan dalam *project* strategis yang tidak berkaitan langsung dengan bisnis Bank, namun berpotensi memiliki dampak terhadap kinerja dan reputasi Bank Mandiri; keempat, CTF memiliki fungsi sebagai katalisator untuk memudahkan koordinasi dengan unit kerja lain dalam menjalankan inisiatif yang bersifat *bank-wide* serta *cross functional*, sehingga diharapkan mampu mengoptimalkan kinerja Bank Mandiri. Adapun Secara ringkas fungsi CTF dapat digambarkan dalam skema berikut:



Program dan Implementasi Tahun 2015

Direktorat CTF telah menyusun program kerja sesuai dengan keempat bidang utamanya. Penerapan program tersebut diharapkan dapat berdampak signifikan dalam pengembangan bisnis Bank Mandiri. Penerapan dan pencapaian program tersebut tahun 2015 adalah:

1. Mendukung strategi peningkatan bisnis saat ini (*current business improvement*);

   Dalam mendukung pencapaian *Corporate Plan* 2015-2020 dan visi Bank Mandiri menjadi "*The Best Bank in ASEAN 2020*", CTF turut berperan aktif sebagai *lead coordinator* dalam menjalan beberapa inisiatif yang bersifat bankwide.

   Di bulan Januari 2015, selaras dengan salah satu dari 3 (tiga) strategi utama *Corporate Plan* Bank Mandiri 2015-2020 yaitu "*Integrate* The Group", telah dilakukan *roll-out Distribution Network Transformation* (DNT) sebagai upaya penguatan dan integrasi seluruh jaringan distribusi Bank Mandiri di wilayah termasuk Persuahaan Anak. Implementasi DNT ditujukan untuk menciptakan organisasi yang lebih dinamis, dimana eksekusi bisnis dapat dilakukan lebih cepat dan dekat dengan nasabah serta dapat meningkatkan budaya *cross-sell* di seluruh organisasi Bank Mandiri termasuk Persuahaan Anak. CTF terus berkontribusi pada proses monitoring dan *review* pelaksanaan *roll-out* DNT di seluruh Kantor Wilayah.

   Sebagai tindak lanjut atas implementasi DNT

dan juga selaras dengan salah satu dari 3 (tiga) strategi utama *Corporate Plan* 2015-2020 yaitu "Accelerate in Growth Segment", CTF mengawal pelaksanaan inisiatif *Business* Process Reengineering (BPR) yang bertujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses, *customer centricity*, serta *internal control*. Disamping itu, CTF juga berpartisipasi dalam *pilot project* inisiatif *Retail Ready Branch* yang fokus pada *sales process at branch*.

Peran aktif CTF dalam peningkatan bisnis juga tercermin dalam aktivitas *end to end project management* mulai dari prioritisasi, monitoring, hingga evaluasi *Post Implementation Review* (PIR) inisiatif strategis IT dan non IT agar selaras dengan RKAP dan *Corporate Plan* 2020 sehingga dapat memberikan nilai tambah yang optimal, positif, dan progresif bagi Bank Mandiri. Prioritisasi dilakukan bersama dengan Unit Kerja IT Strategy & Architecture dan Strategy & Performance Management untuk memperoleh *portfolio* inisiatif strategis yang seimbang dengan mempertimbangkan faktor-faktor antara lain *value lever*, urgensi, anggaran, *readiness*, dan *complexity.*

Dalam hal monitoring, CTF secara intensif melakukan "*one-on-one meeting*" yang terbuka terhadap pemikiran atau ide-ide positif dalam rangka memperkuat koordinasi dan *problem solving* bersama *project owner* dengan Unit Kerja terkait agar setiap kendala yang muncul dapat diselesaikan dengan cepat dan komprehensif. Hasil dari "*one-on-one meeting*" tersebut terbukti efektif dan efisien dengan pencapaian bahwa 52 dari 104 inisiatif strategis baik IT dan Non IT yang berstatus *live implementation* sukses tereksekusi lebih cepat dari jadwal yang telah ditetapkan, sedangkan 70 inisiatif strategis IT dan Non IT lain yang masih dalam tahap pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan jadwal atau *within schedule.*

Kualitas evaluasi *Post Implementation Review* (PIR) terus ditingkatkan, baik dari segi *content* maupun *issues resolution* dengan menggunakan dua pendekatan yaitu *project management* untuk menarik *lesson learned* sehingga eksekusi inisiatif selanjutnya dapat lebih efektif dan efisien, serta *Balanced Score Card* (BSC) untuk memastikan inisiatif strategis dapat memberikan kontribusi atau imbal hasil yang optimal dalam mendukung pertumbuhan bisnis Bank secara positif, progresif, dan berkesinambungan. Pada tahun 2015, telah dilakukan evaluasi PIR terhadap 30 inisiatif strategis atau tercapai 120% di atas target.

Selain melakukan koordinasi dan monitoring implementasi inisiatif IT dan non IT, CTF juga melakukan identifikasi upaya peningkatan bisnis saat ini (*current business improvement*) melalui penajaman *business process* maupun *business model* yang diselaraskan dengan target *Corporate Plan* 2015-2020.

2. Memimpin pengembangan bisnis masa depan (*new business development*);

   CTF berperan aktif dalam memimpin pengembangan bisnis baru Bank Mandiri ke depan khususnya melalui pertumbuhan non organik dan inisiatif-inisiatif strategis. Dalam menjalankan perannya tersebut, CTF melakukan identifikasi target perusahaan yang potensial dan menelaah potensi kerjasama dengan berbagai mitra strategis sampai dengan memimpin proses pelaksanaan kerjasama strategis (*joint venture*), akuisisi, atau bentuk *partnership* lainnya sehingga diharapkan mampu mempercepat pertumbuhan bisnis Bank Mandiri.

   Pada tahun 2015 keberhasilan CTF ditandai dengan penyelesaian akusisi InHealth tahap II sebesar 20% dari BPJS Kesehatan d/h PT Askes, pembentukan anak usaha *multifinance* baru bekerjasama dengan mitra strategis dan

optimalisasi sinergi BUMN melalui kemitraan strategis dengan PT Taspen dan PT Pos Indonesia untuk membentuk PT Bank Mandiri Taspen Pos ("Mantap").

3. Mendukung Direksi dalam proyek-proyek strategis;

   Kontribusi CTF untuk terus berupaya memaksimalkan *value creation* bagi Bank Mandiri dilakukan melalui pelaksanaan project yang bersifat Ad Hoc Salah satunya adalah *Project Manager's Guideline*, dimana Direktorat CTF bertugas untuk mengembangkan *Manager's Guideline* berupa *e-handbook* sebagai sarana untuk memberikan panduan kepada manager di level regional sehingga mempercepat proses *cascading* informasi dari kantor pusat ke regional. Selain itu, Direktorat CTF juga turut menjalankan *Project Integrated Distribution Channel* guna mendukung proses sinergi bisnis Bank Mandiri dengan Persuahaan Anak sebagaimana aspirasi *Corporate Plan* 2020 "*Integrate the Group*".

4. Berperan sebagai katalisator dalam pengembangan inisiatif yang bersifat lintas direktorat;

   Salah satu inisiatif *Corporate Plan* 2015–2020 yang mengintegrasikan segmen *wholesale* dan *retail* adalah inisiatif *Develop Sector Solutions*. Inisiatif ini bertujuan untuk mengintegrasikan kekuatan Bank di segmen *wholesale* dan *retail* secara terintegrasi sehingga memaksimalkan nilai jual Bank Mandiri untuk menjadi *main transactional* bank bagi nasabah.

   Direktorat CTF yang memiliki fungsi sebagai katalisator dalam inisiatif strategis yang bersifat *bankwide* berperan memetakan *blue print* ekosistem di setiap fokus sektor, termasuk identifikasi potensi bisnis, *key player*, dan pola transaksi. Direktorat CTF juga memfasilitasi *working group sector solution* yang dipimpin oleh Corporate Banking Group untuk mengoptimalkan potensi bisnis pada sektor prioritas serta mendukung implementasi inisiatif *Micro, Small, Medium Enterprise* (MSME) *Sector Based Strategy* dengan fokus pada *value chain* segmen MSME di sektor prioritas.

   Implementasi inisiatif *Develop Sector Solutions* di Tier 1 fokus pada 6 sektor prioritas yaitu Oil & Gas, FMCG, *Government*, *Agribusiness*, *Telco*, dan *Construction*. Tolak ukur keberhasilan inisiatif ini adalah tersedianya solusi pada sektor prioritas sehingga berdampak pada peningkatan CASA *targeted Anchor Client* dan *value chain*-nya.

Evaluasi Implementasi Program

CTF senantiasa menilai dan mengevaluasi kinerjanya sebagai bentuk tindak lanjut atas implementasi strategi dan pencapaian tahun 2015. Secara umum, CTF berhasil melampaui target yang ditetapkan pada Indeks Kinerja Utama di awal tahun. Hal tersebut terlihat dari penyelesaian berbagai inisiatif strategis inovatif yang mendorong perkembangan bisnis dan meningkatkan *competitiveness* Bank Mandiri dan Persuahaan Anak. Selain itu, keterlibatan CTF dalam berbagai *Ad-Hoc Projects* ataupun inisiatif strategis sesuai penugasan khusus dari Manajemen yang bersifat lintas unit kerja berdampak besar bagi peningkatan daya saing Bank Mandiri.

Sasaran Strategis 2016

Bank Mandiri konsisten dalam menjaga pertumbuhan bisnis yang sehat dan berkualitas untuk mencapai aspirasinya menjadi yang terbaik di ASEAN pada 2020. Direktorat Corporate Transformation telah menyusun sasaran strategis tahun 2016 sesuai dengan *Corporate Plan* 2015-2020. Sasaran strategis tahun 2016 mencakup:

1. Mendukung strategi peningkatan bisnis saat ini (*current business improvement*).

   Di tahun 2016, CTF sebagai *lead coordinator* akan melanjutkan inisiatif *Business Process Reengineering* (BPR) untuk menciptakan proses bisnis yang efektif, efisien, *customer oriented* dan mendukung proses integrasi berkelanjutan sejalan dengan *Corporate Plan* 2015-2020. Selain itu, CTF akan terus mendukung pengembangan bisnis melalui (1) monitoring eksekusi strategi termasuk *issues identifications & resolutions,* (2) menjadi fasilitator dalam upaya penguatan bisnis sektoral disertai dengan pengendalian risiko yang terukur (3) meneruskan upaya perbaikan proses bisnis dan (4) optimalisasi sinergi dengan Persuahaan Anak.

2. Memimpin pengembangan bisnis masa depan (*new business development*).

   Untuk mengembangkan bisnis masa depan Bank mandiri, CTF akan terus melakukan proses penelaahan terhadap beberapa inisiatif pertumbuhan inorganik, baik dalam bentuk kerjasama strategis *(joint venture),* akuisisi maupun dalam bentuk *partnership* lainnya pada sektor perbankan maupun sektor keuangan lainnya yang diyakini dapat meningkatkan akselerasi pertumbuhan bisnis dan meningkatkan *market share* Bank Mandiri maupun Mandiri Group secara keseluruhan. Penelaahan kerjasama dengan calon mitra strategis terus dilakukan melalui penyusunan strategi pengembangan bisnis yang akan meningkatkan *shareholders value* bagi Bank Mandiri, maupun institusi yang menjadi mitra strategis Bank Mandiri.

3. Berperan sebagai katalisator dalam pengembangan inisiatif yang bersifat lintas Direktorat.

   Sebagai katalisator dalam inisiatif yang bersifat *bankwide*, CTF akan fokus dalam inisiatif pengembangan *Sector Solution* sebagai salah satu inisiatif *Corporate Plan* Bank Mandiri 2020.

4. Mendukung Direksi dalam proyek-proyek strategis lainnya.

   Direktorat CTF akan terus mendukung Manajemen maupun *stakeholders* melalui berbagai penugasan yang berdampak strategis terhadap peningkatan kinerja dan reputasi Bank Mandiri.

transaction banking

Direktorat Transaction Banking berperan aktif mengembangkan layanan 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 dan mewujudkan visi menjadi Bank Terbesar di ASEAN pada 2020.

Direktorat Transaction Banking menjalankan tiga fungsi utama yang didukung oleh tiga Group yaitu Transaction Banking Sales, Transaction Banking Product Development, dan Transaction Banking Retail. 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* sehingga nasabah *retail* dapat mengakses produk dan layanan Bank dengan mudah, nyaman dan efisien.

Sinergi yang dibangun oleh ketiga Group pada Direktorat Transaction Banking menghasilkan produk dan solusi yang dibutuhkan nasabah, sehingga diharapkan loyalitas nasabah akan semakin meningkat.

Program dan Kinerja Tahun 2015

Direktorat Transaction Banking terus berupaya menciptakan dan memanfaatkan peluang bisnis melalui berbagai program yang telah disusun untuk mendukung pertumbuhan bisnis Bank Mandiri. Program-program tersebut diantaranya adalah:

1. Memasarkan solusi *value chain* dan *e-commerce* yang saat ini masih belum banyak tersedia di pasar

   Pada tahun 2015 Direktorat Transaction Banking memasarkan solusi *value chain* dengan *System supply chain management*.
2. Mengembangkan Produk baru

   Direktorat Transaction Banking terus melakukan berbagai inovasi untuk memenuhi kebutuhan nasabah yang semakin kompleks. Pada tahun

2015 Direktorat Transaction Banking telah berhasil mengembangkan produk baru yaitu melakukan Integrasi Sistem Penerimaan Pajak MPN G2 dari *Request ID Billing* hingga proses pembayaran secara *on-line* serta menciptakan layanan *Host to host Collection* untuk nasabah Port.

3. Menjalin hubungan baik dengan berbagai institusi nasabah baik BUMN maupun swasta

   Sepanjang tahun 2015 Direktorat Transaction Banking telah melakukan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan asuransi BUMN seperti ASEI, Askrindo dan Jasindo untuk solusi penerbitan Bank Garansi bagi nasabah.

Melalui implementasi program tersebut, kinerja Transaction Banking menunjukkan hasil yang positif sebagai berikut:

1. Pada segmen *Wholesale*, volume transaksi *Trade Finance* meningkat sebesar 8,5% dengan peningkatan *Fee Based Income* (FBI) sebesar 19,9% dari tahun 2014. FBI Bank Garansi meningkat 22,6% dibandingkan tahun 2014. Volume transaksi *Cash Management* mengalami peningkatan 21,5% dan FBI *Cash Management* meningkat 28,5%.

   Solusi *Value chain* mengalami peningkatan yang ditunjukkan dengan jumlah *Principal* yang menjadi nasabah meningkat 24%, sementara jumlah *supplier* meningkat 23% dan jumlah distributor meningkat 54%. Volume transaksi *Supplier Financing* meningkat 43% dan Volume transaksi Distributor *Financing* meningkat 177%. Adapun Giro *Supplier Financing* meningkat 31% dan Distributor Financing meningkat 96%

2. Pada Sector *Solution*, perolehan Giro di sektor unggulan tumbuh signifikan, yaitu *Health Care* 15%, Port 37%, *Education* 4%, dan *Automotive* 0.34%.

   Jumlah transaksi finansial *mobile banking* pada segmen *retail* meningkat signifikan 51% dengan volume yang meningkat 48% dari tahun 2014. Jumlah transaksi finansial Internet Personal meningkat 28% dengan volume yang meningkat 7% dibandingkan tahun 2014. Jumlah transaksi finansial Internet Bisnis meningkat 53% dengan volume yang meningkat 45% dari tahun 2014.

   Untuk layanan *e-channel*, jumlah ATM tumbuh 13.3%, EDC 6% dengan peningkatan jumlah transaksi sebesar 20% dan volume transaksi finansial meningkat 13% dari tahun 2014. Kartu *Prepaid* tumbuh 33,1% dengan peningkatan jumlah transaksi sebesar 76,1% dan volume transaksi 52,7%.

Penghargaan

Wujud dari upaya konsisten Direktorat Transaction Banking dalam memberikan solusi terbaik kepada nasabah, Bank Mandiri menerima beberapa penghargaan pada tahun 2015 sebagai berikut:

1. *The Best Local Trade Finance Bank in Indonesia* 2015. Penghargaan diberikan oleh *Global Trade Review*
2. *Indonesia Domestic Trade Finance Bank of the Year* 2015. Penghargaan diberikan oleh Asian *Banking* & Finance
3. *Indonesia Domestic Cash Management Bank of the Year* 2015. Penghargaan diberikan oleh Asian *Banking* & Finance
4. *The Best Trade Finance Bank in Indonesia* 2015. Penghargaan diberikan oleh Asian Banker
5. *The Best Bank in Indonesia* 2015 (*focus assessment on Cash management, trade finance & risk management).* Penghargaan diberikan oleh *Corporate* Treasurer

6. *Best Cash Management Bank In* Indonesia Penghargaan diberikan oleh The Asset
7. *Best Cash Management Solutions in Indonesia for BPJS Kesehatan.* Penghargaan diberikan oleh The Asset
8. *Best Indonesia provider of Cash Management Service* 2015. Penghargaan diberikan oleh CFO *Innovation Asia*
9. *The Highest M-Banking Traffic*. Penghargaan diberikan oleh Telkomsel
10. *Best Payments Product*. Penghargaan dari The Asian Banker

Sasaran Strategis 2016

Untuk mendukung aspirasi Bank Mandiri menjadi bank terbesar di ASEAN 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 FBI, Strategi Transaction Banking diselaraskan dengan *Corporate Plan* Bank Mandiri 2015-2020, yaitu *deepen client relationship, Accelerate in Growth Segment* dan *Integrate the Group*.

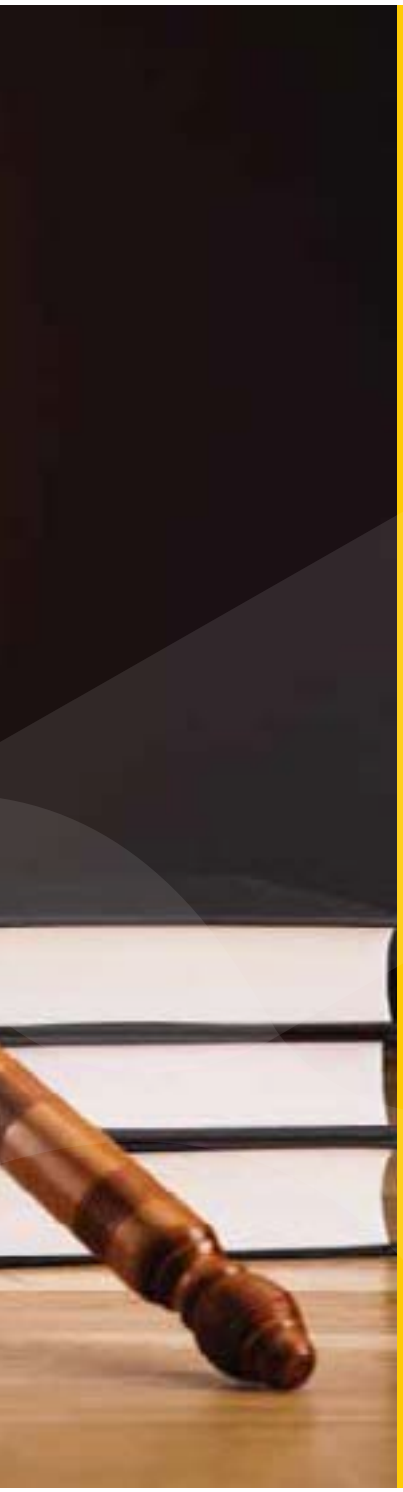
Dari sisi *Wholesale*, dilakukan fokus terhadap pengembangan solusi transaksi *generic* ataupun *customize* bagi Nasabah sesuai dengan kompleksitas, kondisi dan kebutuhan Nasabah. Dengan tersedianya solusi kebutuhan Nasabah akan meningkatkan *fee based income* dan dana pihak ketiga Bank.

Dari sisi *Retail*, yang bersifat massal, dilakukan pengembangan terhadap fasilitas *channel* umum seperti ATM, EDC, Mobile dan Internet *Banking*. Untuk kebutuhan yang bersifat lebih kompleks, dilakukan fokus pengembangan produk *social banking* dan fasilitas *channel* yang lebih *personalize*, sesuai kebutuhan nasabah secara spesifik.

Selain hal tersebut di atas, dilakukan aliansi antar segmen Nasabah maupun dengan Unit Kerja lain sehingga dapat melayani seluruh segmen nasabah, yaitu *wholesale* dan *retail* secara *end to end*.

mandiri

2015 Laporan Tahunan
Annual Report



Tata Kelola Perusahaan

tata kelola perusahaan

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

Komisi Pemberantasan Korupsi

Unit Pengendali Gratifikasi Terbaik Tahun 2015 Kategori BUMN/BUMD

Banking Service Excellence 2015

Golden Thropy, The Best Bank in Service Excellence

1st place, The Most Consistent Bank in Service Excellence

11th Corporate Governance Asia Recognition Awards 2015

ICON on Corporate Governance

Survey Corporate Governance Perception Index

Predikat "Perusahan Sangat Terpercaya" *(The Most Trusted Company)*

Finance Asia Award

2nd Place, The Best Corporate Governance

Annual Report Award

Kategori BUMN Keuangan *Listed*

Self Assesment GCG

Sesuai ketentuan dari Regulator

7th IICD Corporate Governance Award

"The Best Financial Sector"

pendahuluan

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

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

Sebagai perusahaan yang *highly regulated*, penerapan GCG di Bank Mandiri mengacu pada beberapa ketentuan yang berlaku yaitu antara lain Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN, Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 8/4/PB1/2006 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum yang telah diubah dengan PBI No. 8/14/PB1/2006; Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 8/POJK.04/2015 tentang situs web emiten atau perusahaan publik, Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan GCG pada BUMN; Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi. Dalam prakteknya, Bank Mandiri senantiasa mengikuti perkembangan terkini dan *best practices* GCG yang berlaku antara lain Pedoman Umum GCG oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance*, Pedoman GCG Perbankan Indonesia, *OECD Principles,* ASEAN *Corporate Governance Scorecard* serta memperhatikan etika dan praktik bisnis terbaik.

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

Prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan

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

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

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

Prinsip-prinsip GCG	Uraian
Transparansi	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 mempengaruhi keputusan pemodal. 3) Prinsip keterbukaan tetap memperhatikan ketentuan rahasia bank, rahasia jabatan dan hak-hak pribadi sesuai peraturan yang berlaku. 4) Kebijakan Bank harus tertulis dan dikomunikasikan kepada *stakeholders* 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-maisng 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.*

Prinsip-prinsip GCG	Uraian
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 memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*). 2) Bank memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholders* untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Bank serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan

Tujuan Penerapan Tata Kelola Perusahaan

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

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

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

Kilas Balik Implementasi GCG

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

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
1998 Awal Merger	Kesadaran implementasi GCG didorong adanya krisis perbankan akibat adanya praktek "*bad governance*" yang menyeluruh di industri perbankan, hal ini menyebabkan banyak bank yang harus di-*bailout* dan kemudian Direksi serta Dewan Komisaris bank harus menandatangani Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia yang didalamnya mencantumkan kewajiban bank untuk menerapkan GCG.
2000 - 2001 Peletakan Dasar-Dasar *Governance Commitment, Structure And Mechanisms*	• Respon Bank Mandiri terhadap Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia tersebut, menerbitkan ketentuan antara lain: - Surat Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris tentang Prinsip-prinsip GCG - Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang *Code of Conduct* yang menjadi pedoman perilaku dalam berinteraksi dengan nasabah, rekanan dan sesama pegawai - Keputusan Direksi tentang Kebijakan Kepatuhan (*Compliance Policy*) yang mewajibkan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk bertanggung jawab penuh secara individu didalam melakukan kegiatan operasional Bank dibidangnya masing-masing • Bank Mandiri telah menugaskan PWC untuk melakukan *diagnostic review* atas implementasi GCG • Atas implementasi pelaksanaan GCG tersebut, *Standard & Poor's* 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 telahmelakukan 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 • Menghormati dan memperhatikan kepentingan pemegang saham minoritas • Mengikuti penilaian implementasi GCG oleh Lembaga Independen yaitu *The Indonesian Institute for Corporate Governance.*

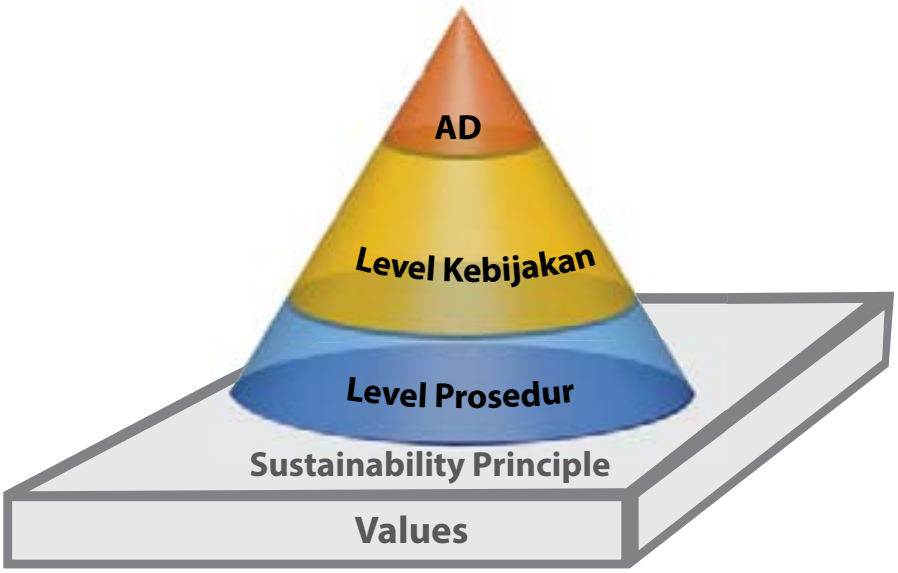
Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
2005 Transformasi Budaya	• Awal transformasi Bank Mandiri melalui penetapan nilai-nilai kebersamaan (*shared values*) serta perumusan perilaku utama Bank Mandiri (TIPCE) yang merupakan Budaya kerja perusahaan. • Penyusunan *Charter* GCG yang dituangkan melalui Keputusan 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 PenilaianTingkat 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 Statement* 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 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.

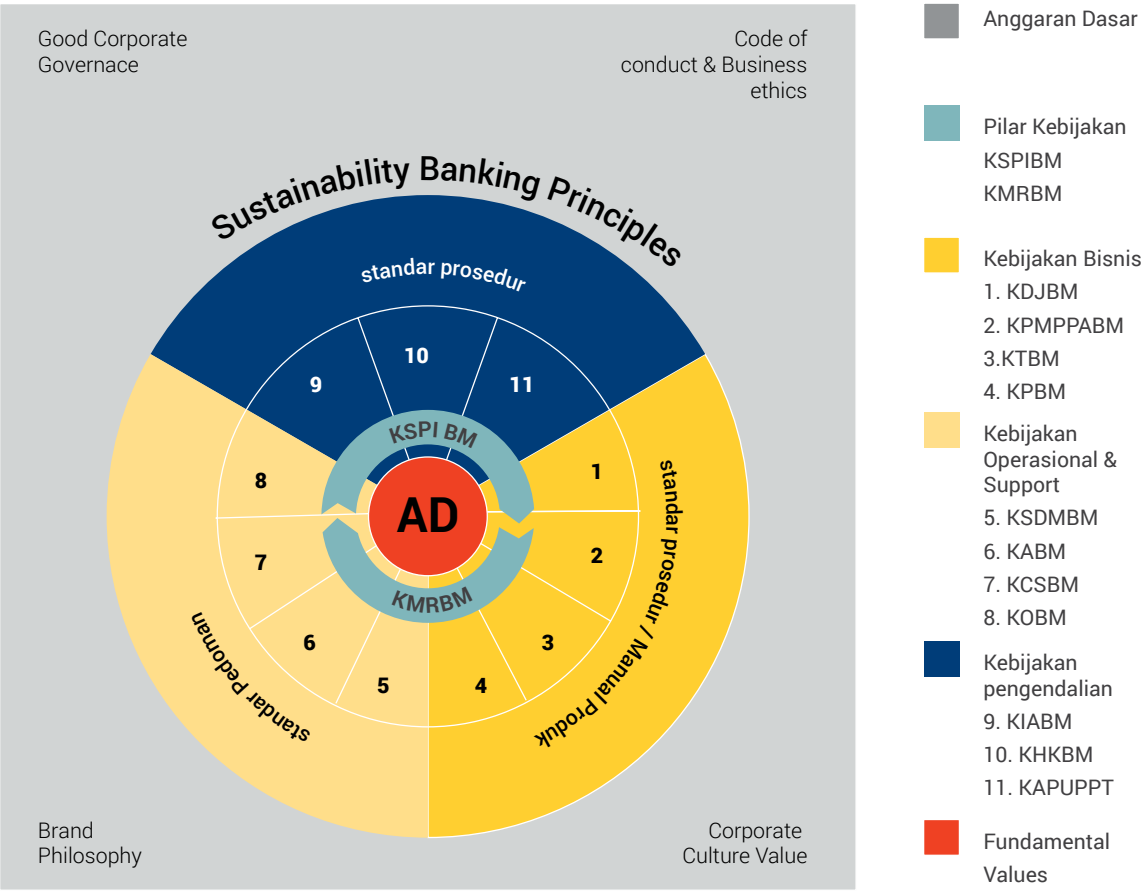
Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
2015 - saat ini	• Melakukan transformasi tahap 3 • *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG), dimana Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 12 (dua belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2015 Bank Mandiri meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 9 kali berturut-turut. • Rating GCG oleh *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang *ASEAN CG Scorecard*, 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 Terintegrasi, 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.

Arsitektur Kebijakan Tata Kelola Perusahaan

Untuk meningkatkan kualitas dan cakupan implementasi GCG secara berkelanjutan, Bank Mandiri telah menyusun dan menerapkan kebijakan-kebijakan operasional bagi seluruh unit kerja sejalan dengan prinsip-prinsip GCG yang dinamakan Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri merupakan hirarki/tatanan kebijakan sebagai kerangka dasar dan tata kelola dalam penyusunan kebijakan serta pelaksanaan aktivitas Bank. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri terdiri dari Anggaran Dasar, Kebijakan dan Standar Prosedur yang di dalamnya terdapat *Code of Conduct*, *Bussiness Ethic* dan fundamental kebijakan lain yang sangat diperlukan dalam tata kelola perusahaan. Bank Mandiri telah memiliki *Code of Conduct*, yang mengatur pedoman berperilaku antar jajaran Bank dengan pihak eksternal, seperti pemegang saham, perusahaan afiliasi, investor, pelanggan, pemasok, pemerintah, dan masyarakat. Pedoman ini telah menjadi budaya perusahaan (*corporate culture*) yang menghindarkan jajaran Bank Mandiri dari penyalahgunaan jabatan, perilaku *conflict of interest* dan mengatur hal-hal yang terkait dengan integritas pegawai.

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





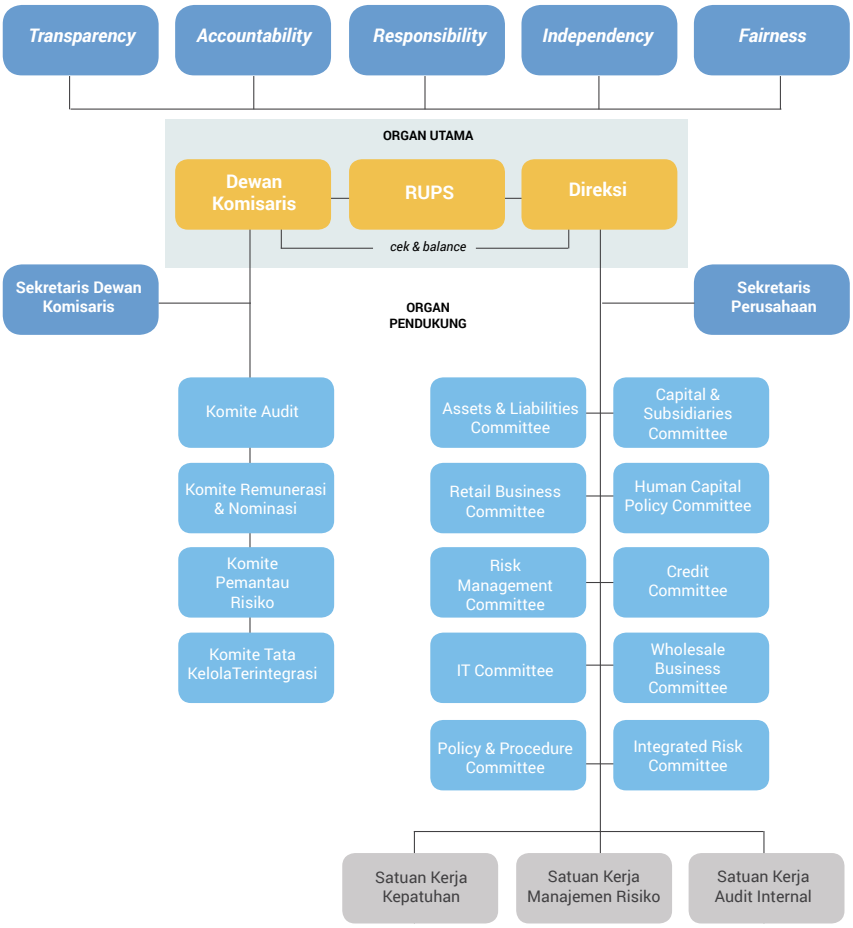
Struktur Tata Kelola Perusahaan

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

Dewan Komisaris telah membentuk komite-komite untuk membantu dan meningkatkan fungsi pengawasan yang dijalankan Dewan Komisaris. Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, masing-masing komite Dewan Komisaris bekerja sesuai dengan ruang lingkup tugas komite yang bersangkutan yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris.

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

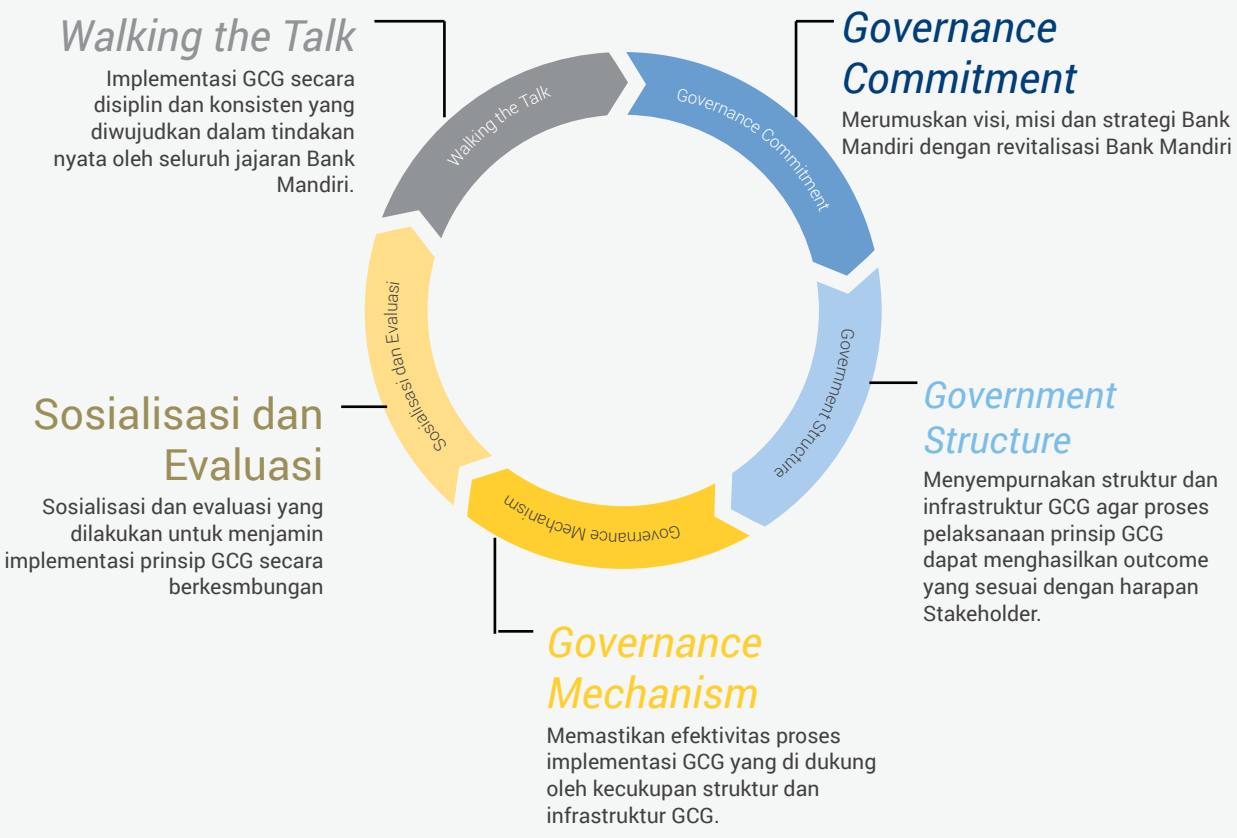
Struktur Tata Kelola Bank Mandiri



Tahapan Implementasi GCG

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

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



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

Perumusan *Governance Commitment*	Penyempurnaan *Governance Structure*	Penyempurnaan *Governance Mechanism*	Sosialisasi dan Evaluasi	*Walking the Talk*
• Perumusan Visi-Misi Strategi Bank Mandiri • Anggaran Dasar • Perumusan *Corporate Values* • *Reinforcement Code of Conduct* • GCG *Charter*	• Pemenuhan Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite di bawah Dewan Komisaris dan Direksi • Penguatan *Risk Management Compliance* dan *Internal Control* • Penyempurnaan struktur organisasi untuk menjamin terlaksana *check and balance*	• Penuangan Prinsip-prinsip GCG dalam Kebijakan, Pedoman dan Peraturan Kerja, SOP • Penegakan *Reward & Punishment* • Transparansi Produk • Pembuatan *Call Center & Customer Care* • *Strategy Anti Fraud* • *Whistle-blowing System (Letter to CEO)*	• Internalisasi *Corporate Value* • Sosialisasi Inisiatif Strategis, Kebijakan, Peraturan dll • *Self assessment* Pelaksanaan GCG • Pelaporan Pelaksanaan GCG • Penilaian GCG oleh Pihak Independen • *Performance and Recognitions*	• Implementasi prinsip GCG yang dilaksanakan dalam setiap aspek kegiatan operasional bank • *Change Agent* (1:4) • *Service Excellence* • Penegakan Etika di Setiap Level Organisasi melalui: - *E-Procurement* - Pakta Integritas - Kerahasiaan • Pegimplementasian Tata Kelola Terintegrasi pada Bank Mandiri Group • Bank Mandiri menyempurnakan PTO *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi sebagai implementasi larangan penerimaan gratifikasi di seluruh jajaran Bank Mandiri • Penandatanganan pakta integritas oleh manajemen • Mendorong terciptanya Budaya anti korupsi dengan mengikuti kegiatan Pekan Anti Korupsi yang diselenggarakan oleh KPK

Pernyataan Pelaksanaan Prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik

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

komitmen penerapan tata kelola secara berkelanjutan

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

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

Fokus Tata Kelola Bank Mandiri 2015

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

Keseriusan Bank Mandiri dalam menjalankan GCG dengan sempurna terbukti dengan masuknya GCG menjadi salah satu aspirasi Bank Mandiri untuk mencapai *The Best Bank in* ASEAN 2020. Pencapaian *financial* bukanlah satu-satunya indikator yang menunjukkan bahwa suatu perusahaan telah berhasil menjadi yang terdepan. Bank Mandiri menyadari bahwa faktor non-keuangan seperti GCG merupakan faktor penting untuk menjaga keberlanjutan perusahaan dengan budaya kerja yang menjunjung tinggi profesionalisme, integritas, kualitas layanan dan *prudential banking*.

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

1) Tata Kelola Terintegrasi Mandiri Group

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

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

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

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

2) Pengendalian Gratifikasi

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

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

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

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

ASEAN *CG Scorecard*

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

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

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

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

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

Assessment GCG

Assessment dalam Rangka Pemenuhan Ketentuan OJK

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

Sebagai bentuk pemenuhan atas komitmen GCG, Bank Mandiri secara rutin telah melaksanakan penilaian GCG secara internal dengan Metode *self assessment* baik secara individual maupun Konsolidasi dengan Perusahaan Anak. Pada tahun 2015, Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 tentang penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan mengatur mengenai penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi yang wajib dilakukan oleh Entitas Utama setiap semester untuk akhir bulan Juni dan Desember. Mulai semester I Tahun 2015, Bank Mandiri melakukan *self assessment* Tata Kelola Terintegrasi, menggantikan *self assessment* Konsolidasi.

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

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

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

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

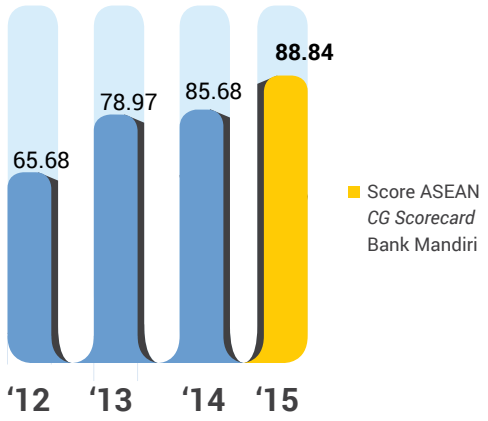
Selain itu, Bank Mandiri telah menyampaikan Laporan pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi kepada Otoritas Jasa Keuangan untuk periode penilaian semester I tahun 2015 pada tanggal 14 Agustus 2015. Bank Mandiri mendapatkan nilai 1 yang menunjukkan Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK. Seperti halnya *self assessment* individu, Bank Mandiri belum mendapatkan *feedback* dari OJK mengenai penilaian Tata Kelola Terintegrasi.

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

Assessment oleh Pihak Independen

1) *ASEAN* **CG** *Scorecard*

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



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

2) Corporate Governance Perception Index

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

Tujuan

1) Menciptakan praktik bisnis yang etikal, sehat, bermartabat dan berkelanjutan
2) Mengajak seluruh pemangku kepentingan yang meliputi Pemerintah, Pelaku Bisnis, dan Pihak, Masyarakat Bisnis dan Pihak Pendukung Bisnis melakukan praktik terbaik GCG.
3) Memotivasi dunia bisnis melaksanakan konsep CG dan menumbuhkan partisipasi masyarakat luas agar secara bersama-sama aktif dalam mengembangkan dan menerapkan GCG.

Manfaat

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

Aspek penilaian di tahun 2015:

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

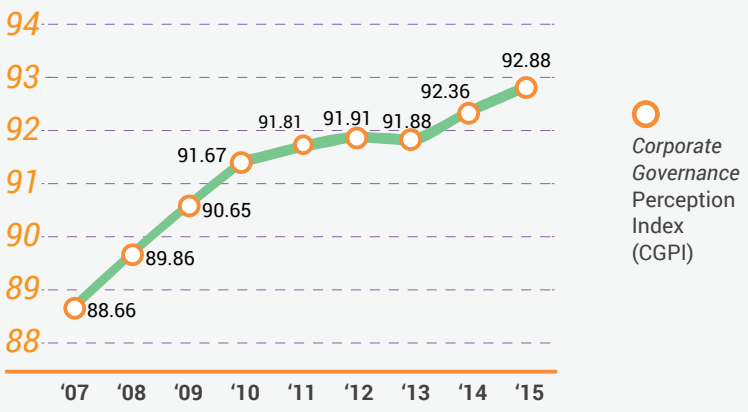
Pada CGPI 2014/2015 Bank Mandiri kembali memperoleh penilaian GCG tertinggi dan menerima penghargaan dengan peringkat penilaian Perusahaan "Sangat Terpercaya". Dengan demikian penghargaan ini merupakan penghargaan Bank Mandiri yang ke-9 (sembilan) sejak tahun 2007 hingga tahun 2015 secara berturut-turut. Hasil Penilaian CGPI Bank Mandiri tahun 2015 mendapatkan skor sebesar 92,88 dengan predikat "Perusahaan Sangat Terpercaya" (*The Most Trusted Company*). Hasil penilaian CGPI selama 9 tahun berturut-turut adalah sebagai berikut:

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

Tabel Skor CGPI Bank Mandiri Tahun 2007-2015

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

Grafik Skor CGPI Bank Mandiri Tahun 2007-2015



3) *Corporate Governance* Asia (CGA)

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

Pada tahun ini, CGA kembali memberikan penghargaan kepada Bank Mandiri pada 11th *Corporate Governance Recognition Awards* 2015 yaitu *ICON on Corporate Governance*, dimana penghargaan tersebut merupakan penghargaan ke tujuh kalinya yang diperoleh Bank Mandiri, yaitu tahun 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 dan 2015. Selain penghargaan tersebut, CGA juga memberikan penghargaan *Asian Corporate Director Recognition Award 2015* kepada Bapak Budi G. Sadikin selaku Direktur Utama Bank Mandiri.

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

Peningkatan Aspek Transparansi

Dalam upaya peningkatan aspek transparansi telah dilakukan penyempurnaan dalam pengungkapan pelaksanaan RUPS mengenai pengumuman dan pemanggilan RUPS, informasi rinci terkait tata tertib, mata acara atau agenda RUPS termasuk penjelasan dari masing-masing agenda, pengungkapan profil kandidat Dewan Komisaris/Direksi bersamaan pada saat pemanggilan RUPS, pelaksanaan *closed voting*, serta penyempurnaan-penyempurnaan transparansi informasi pada situs Bank Mandiri www.bankmandiri.co.id.

Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)

Dalam rangka mendorong implementasi GCG yang semakin efektif, Bank Mandiri telah melaksanakan ketentuan mengenai kewajiban Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) berdasarkan pada Keputusan Kepala Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Nomor: KEP.07/KPK/02/2005 tentang Tata Cara Pendaftaran, Pemeriksaan dan Pengumuman Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara.

Sebagai upaya kongkrit dalam mewujudkan transparansi dan upaya tindakan pencegahan tindak pidana korupsi di Bank Mandiri dan dalam rangka mengatur penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme maka terhadap Anggota Dewan Komisaris, Anggota Direksi, Pejabat Eksekutif 1 (satu) tingkat di bawah Direksi, dan Pejabat Struktural lainnya di lingkungan Bank Mandiri ditetapkan sebagai Pejabat Bank Mandiri yang wajib menyampaikan LHKPN. Ketentuan kewajiban LHKPN diatur dalam kebijakan khusus yang dituangkan dalam Surat Keputusan (SK) Direksi Perseroan dan diperbaharui setiap saat sesuai dengan ketentuan yang belaku.

1. Penetapan Pejabat Yang Wajib Menyampaikan LHKPN

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

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, *Department Head* / pejabat setara, Regional CEO, Kepala Cabang dan Pejabat Struktural lainnya yang berdasarkan keputusan Direksi merupakan pejabat wajib LHKN.

2. Penetapan Koordinator Pengelola LHKPN.

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

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

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

No.	Unit Kerja	Jumlah Wajib LHKPN *	Jumlah Yang Telah Melaporkan Kekayaan		Jumlah Yang Belum Melaporkan Kekayaan					
					Form A		Form B		Total	
			Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1.	Dewan Komisaris	9	4	44,44	1	11,11	4	44,44	5	55,56
2.	Direksi	11	4	36,36	2	18,18	5	45,45	7	63,64
3.	PT Bank Mandiri (Persero), Tbk.	231	118	51,08	45	11,48	68	29,44	113	48,92
4.	Anak Perusahaan	22	9	40.91	6	27,27	7	31,82	13	59,09
	Total	**273**	**135**	**49,45**	**54**	**19,78**	**84**	**30,77**	**138**	**50,55**

Rencana Peningkatan Kualitas Penerapan GCG di Tahun 2016

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

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

rapat umum pemegang saham (RUPS)

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

Kewenangan dan Tanggung Jawab Pemegang Saham dalam RUPS

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

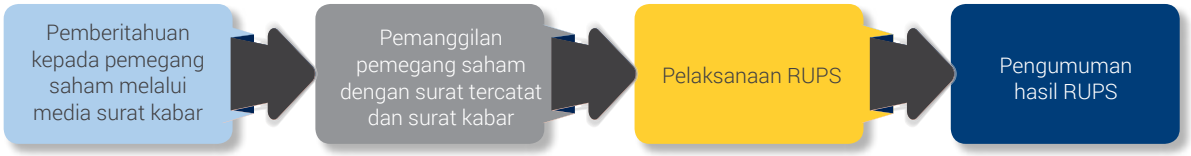
Keputusan yang diambil dalam RUPS didasarkan pada kepentingan Perseroan. Tanpa mengurangi kekuasaan dan wewenang yang dimiliki oleh RUPS, RUPS atau pemegang saham tidak dapat melakukan intervensi terhadap pelaksanaan tugas, fungsi dan wewenang Dewan Komisaris dan Direksi untuk menjalankan kewajiban dan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

Tanggung Jawab Pemegang Saham antara lain adalah:

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

Pelaksanaan RUPS

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



Berikut tahapan Penyelenggaraan RUPS:

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

	Keterangan	Dasar Hukum
	- Copy/Cc. kepada *Indonesian Capital Market Electronic Library* (ICAMEL) - Melampirkan draft Panggilan dan Pengumuman RUPS	Pasal 8 Peraturan OJK No. 32/ Pojk.04/2014
	- Menyampaikan Bukti Iklan Pengumuman kepada OJK dan BEI - Melampirkan bukti pengumuman surat kabar - Pengumuman RUPS memuat: • ketentuan pemegang saham yang berhak hadir dalam RUPS; • ketentuan pemegang saham yang berhak mengusulkan mata acara rapat; • tanggal penyelenggaraan RUPS; dan • tanggal pemanggilan RUPS	Pasal 10 Peraturan OJK No. 32/ Pojk.04/2014
	Meminta kepada Biro Administrasi Efek, rekap nama pemegang saham yang berhak hadir RUPS	Pasal 8 Peraturan OJK No. 32/ Pojk.04/2014
	- Menyampaikan Bukti Iklan Panggilan kepada OJK dan BEI - Melampirkan bukti pengumuman surat kabar - Pemanggilan RUPS memuat: • tanggal penyelenggaraan RUPS; • waktu penyelenggaraan RUPS; • tempat penyelenggaraan RUPS; • ketentuan pemegang saham yang berhak hadir dalam RUPS; • mata acara rapat termasuk penjelasan atas setiap mata acara tersebut; dan • informasi yang menyatakan bahan terkait mata acara rapat tersedia bagi pemegang saham sejak tanggal dilakukannya pemanggilan RUPS sampai dengan RUPS diselenggarakan.	Pasal 13 Peraturan OJK No. 32/ Pojk.04/2014
	Ringkasan Risalah Rapat paling sedikit berisi - tanggal RUPS, tempat pelaksanaan RUPS, waktu pelaksanaan RUPS, dan mata acara RUPS - anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang hadir pada saat RUPS - jumlah saham dengan hak suara yang sah yang hadir pada saat RUPS dan persentasenya dari jumlah seluruh saham yang mempunyai hak suara yang sah - ada tidaknya pemberian kesempatan kepada pemegang saham untuk mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan pendapat terkait mata acara rapat - jumlah pemegang saham yang mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan pendapat terkait mata acara rapat, jika pemegang saham diberi kesempatan - mekanisme pengambilan keputusan RUPS - hasil pemungutan suara yang meliputi jumlah suara setuju, tidak setuju, dan abstain (tidak memberikan suara) untuk setiap mata acara rapat, jika pengambilan keputusan dilakukan dengan pemungutan suara - keputusan RUPS - pelaksanaan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham yang berhak, jika terdapat keputusan RUPS terkait dengan pembagian dividen tunai	Pasal 32 - 34 Peraturan OJK No. 32/Pojk.04/2014
	- Menyampaikan Bukti Iklan Ringkasan Risalah RUPS kepada OJK dan BEI - Melampirkan bukti Pengumuman surat kabar atas Ringkasan Risalah Rapat	Pasal 33 Peraturan OJK No. 32/ Pojk.04/2014
		Pasal 33 Peraturan OJK No. 32/ Pojk.04/2014

Pelaksanaan RUPS Bank Mandiri

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

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

Mekanisme Pemungutan dan Penghitungan Suara

RUPS yang diselenggarakan selama tahun 2015 dipimpin oleh anggota Dewan Komisaris yang ditunjuk oleh Dewan Komisaris dalam Rapat Dewan Komisaris. Pimpinan RUPS dengan terlebih dahulu membacakan tata tertib RUPS pada saat RUPS berlangsung yang menjadi bagian dalam Berita Acara RUPS. Pimpinan RUPS memberikan kesempatan kepada pemegang saham atau kuasanya untuk mengajukan pertanyaan/tanggapan dan/atau usulan pada setiap agenda rapat. Pimpinan RUPS atau Direktur yang ditunjuk oleh Ketua rapat, menjawab atau menanggapi pertanyaan/catatan pemegang saham yang hadir. Setelah semua pertanyaan dijawab dan ditanggapi selanjutnya dilakukan pemungutan suara dan hanya pemegang saham atau kuasanya yang sah yang berhak untuk mengeluarkan suara. Setiap satu saham memberikan hak kepada pemegangnya untuk mengeluarkan satu suara.

Pihak Independen Penghitung Suara

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

RUPS Tahunan

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

a. Laporan Tahunan;

b. Mengemukakan pendapat mengenai penggunaan laba Perseroan, apabila Perseroan memiliki laba positif;

c. Mengemukakan pendapat mengenai penetapan akuntan publik untuk mengaudit tahun buku Perseroan yang sedang berjalan berdasarkan usulan dari Dewan Komisaris atau memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan akuntan publik;

d. Hal-hal lain yang memerlukan persetujuan RUPS untuk kepentingan Perseroan dengan tetap memperhatikan ketentuan dalam Anggaran Dasar.

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

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

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

www.bankmandiri.co.id

mandiri

PENGUMUMAN
KEPADA PEMEGANG SAHAM
PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
No. FST.CSC/02/P/II/2015

Dengan ini Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (selanjutnya disebut "**Perseroan**") memberitahukan kepada para Pemegang Saham Perseroan bahwa Perseroan akan menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (selanjutnya disebut "**Rapat**") pada hari Senin, tanggal 16 Maret 2015.

Adapun Pemegang Saham yang berhak menghadiri atau diwakili dalam Rapat adalah Pemegang Saham Perseroan yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan pada hari Rabu, tanggal 18 Februari 2015 pukul 16.00 WIB, atau pemilik saldo rekening efek di Penitipan Kolektif PT Kustodian Sentral Efek Indonesia pada penutupan perdagangan saham pada hari Rabu, tanggal 18 Februari 2015.

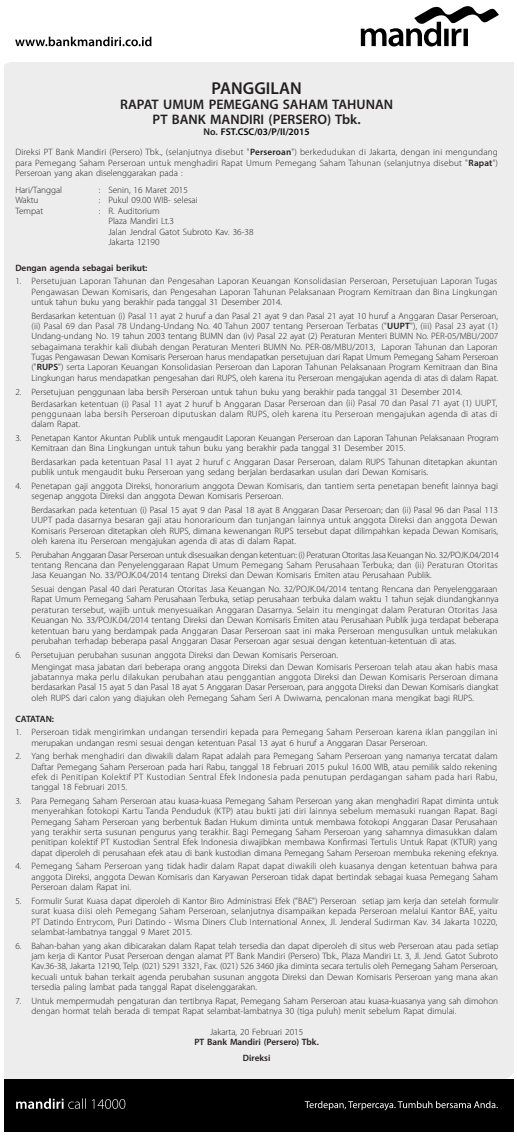
Setiap usulan Pemegang Saham akan dimasukkan dalam agenda Rapat jika memenuhi persyaratan sebagaimana termuat dalam ketentuan Pasal 12 ayat (1) dan ayat (2) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 32/POJK.04/2014 (selanjutnya disebut "**POJK**") paling lambat hari Jumat, tanggal 13 Februari 2015.

Sesuai dengan ketentuan Pasal 13 Ayat (3) POJK, maka panggilan untuk Rapat akan dilakukan dengan cara memasang iklan sekurang-kurangnya pada 1 (satu) surat kabar/harian berbahasa Indonesia yang berperedaran nasional, situs web Bursa Efek Indonesia dan situs web Perseroan paling lambat pada hari Jumat, tanggal 20 Februari 2015.

Jakarta, 05 Februari 2015
PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
DIREKSI

mandiri call 14000 — Terdepan, Terpercaya. Tumbuh bersama Anda.

Pengumuman RUPS



www.bankmandiri.co.id

mandiri

PANGGILAN
RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM TAHUNAN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
No. FST.CSC/03/P/II/2015

Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., (selanjutnya disebut "**Perseroan**") berkedudukan di Jakarta, dengan ini mengundang para Pemegang Saham Perseroan untuk menghadiri Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (selanjutnya disebut "**Rapat**") Perseroan yang akan diselenggarakan pada :

Hari/Tanggal : Senin, 16 Maret 2015
Waktu : Pukul 09.00 WIB- selesai
Tempat : R. Auditorium
Plaza Mandiri Lt.3
Jalan Jendral Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta 12190

Dengan agenda sebagai berikut:

1. 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.

   Berdasarkan ketentuan (i) Pasal 11 ayat 2 huruf a dan Pasal 21 ayat 9 dan Pasal 21 ayat 10 huruf a Anggaran Dasar Perseroan, (ii) Pasal 69 dan Pasal 78 Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas ("**UUPT**"), (iii) Pasal 23 ayat (1) Undang-undang No. 19 tahun 2003 tentang BUMN dan (iv) Pasal 22 ayat (2) Peraturan Menteri BUMN No. PER-05/MBU/2007 sebagaimana terakhir kali diubah dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-08/MBU/2013, Laporan Tahunan dan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris Perseroan harus mendapatkan persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan ("**RUPS**") serta Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan harus mendapatkan pengesahan dari RUPS, oleh karena itu Perseroan mengajukan agenda di atas di dalam Rapat.
2. Persetujuan penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014.

   Berdasarkan ketentuan (i) Pasal 11 ayat 2 huruf b Anggaran Dasar Perseroan dan (ii) Pasal 70 dan Pasal 71 ayat (1) UUPT, penggunaan laba bersih Perseroan diputuskan dalam RUPS, oleh karena itu Perseroan mengajukan agenda di atas di dalam Rapat.
3. Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015.

   Berdasarkan pada ketentuan Pasal 11 ayat 2 huruf c Anggaran Dasar Perseroan, dalam RUPS Tahunan ditetapkan akuntan publik untuk mengaudit buku Perseroan yang sedang berjalan berdasarkan usulan dari Dewan Komisaris.
4. Penetapan gaji anggota Direksi, honorarium anggota Dewan Komisaris, dan tantiem serta penetapan benefit lainnya bagi segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan.

   Berdasarkan pada ketentuan (i) Pasal 15 ayat 9 dan Pasal 18 ayat 8 Anggaran Dasar Perseroan; dan (ii) Pasal 96 dan Pasal 113 UUPT pada dasarnya besaran gaji atau honorarioum dan tunjangan lainnya untuk anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan ditetapkan oleh RUPS, dimana kewenangan RUPS tersebut dapat dilimpahkan kepada Dewan Komisaris, oleh karena itu Perseroan mengajukan agenda di atas di dalam Rapat.
5. Perubahan Anggaran Dasar Perseroan untuk disesuaikan 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.

   Sesuai dengan Pasal 40 dari Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka, setiap perusahaan terbuka dalam waktu 1 tahun sejak diundangkannya peraturan tersebut, wajib untuk menyesuaikan Anggaran Dasarnya. Selain itu mengingat dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik juga terdapat beberapa ketentuan baru yang berdampak pada Anggaran Dasar Perseroan saat ini maka Perseroan mengusulkan untuk melakukan perubahan terhadap beberapa pasal Anggaran Dasar Perseroan agar sesuai dengan ketentuan-ketentuan di atas.
6. Persetujuan perubahan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan.

   Mengingat masa jabatan dari beberapa orang anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan telah atau akan habis masa jabatannya maka perlu dilakukan perubahan atau penggantian anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan dimana berdasarkan Pasal 15 ayat 5 dan Pasal 18 ayat 5 Anggaran Dasar Perseroan, para anggota Direksi dan Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dari calon yang diajukan oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, pencalonan mana mengikat bagi RUPS.

CATATAN:

1. Perseroan tidak mengirimkan undangan tersendiri kepada para Pemegang Saham Perseroan karena iklan panggilan ini merupakan undangan resmi sesuai dengan ketentuan Pasal 13 ayat 6 huruf a Anggaran Dasar Perseroan.
2. Yang berhak menghadiri dan diwakili dalam Rapat adalah para Pemegang Saham Perseroan yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan pada hari Rabu, tanggal 18 Februari 2015 pukul 16.00 WIB, atau pemilik saldo rekening efek di Penitipan Kolektif PT Kustodian Sentral Efek Indonesia pada penutupan perdagangan saham pada hari Rabu, tanggal 18 Februari 2015.
3. Para Pemegang Saham Perseroan atau kuasa-kuasa Pemegang Saham Perseroan yang akan menghadiri Rapat diminta untuk menyerahkan fotokopi Kartu Tanda Penduduk (KTP) atau bukti jati diri lainnya sebelum memasuki ruangan Rapat. Bagi Pemegang Saham Perseroan yang berbentuk Badan Hukum diminta untuk membawa fotokopi Anggaran Dasar Perusahaan yang terakhir serta susunan pengurus yang terakhir. Bagi Pemegang Saham Perseroan yang sahamnya dimasukkan dalam penitipan kolektif PT Kustodian Sentral Efek Indonesia diwajibkan membawa Konfirmasi Tertulis Untuk Rapat (KTUR) yang dapat diperoleh di perusahaan efek atau di bank kustodian dimana Pemegang Saham Perseroan membuka rekening efeknya.
4. Pemegang Saham Perseroan yang tidak hadir dalam Rapat dapat diwakili oleh kuasanya dengan ketentuan bahwa para anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris dan Karyawan Perseroan tidak dapat bertindak sebagai kuasa Pemegang Saham Perseroan dalam Rapat ini.
5. Formulir Surat Kuasa dapat diperoleh di Kantor Biro Administrasi Efek ("BAE") Perseroan setiap jam kerja dan setelah formulir surat kuasa diisi oleh Pemegang Saham Perseroan, selanjutnya disampaikan kepada Perseroan melalui Kantor BAE, yaitu PT Datindo Entrycom, Puri Datindo - Wisma Diners Club International Annex, Jl. Jenderal Sudirman Kav. 34 Jakarta 10220, selambat-lambatnya tanggal 9 Maret 2015.
6. Bahan-bahan yang akan dibicarakan dalam Rapat telah tersedia dan dapat diperoleh di situs web Perseroan atau pada setiap jam kerja di Kantor Pusat Perseroan dengan alamat PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., Plaza Mandiri Lt. 3, Jl. Jend. Gatot Subroto Kav.36-38, Jakarta 12190, Telp. (021) 5291 3321, Fax. (021) 526 3460 jika diminta secara tertulis oleh Pemegang Saham Perseroan, kecuali untuk bahan terkait agenda perubahan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan yang mana akan tersedia paling lambat pada tanggal Rapat diselenggarakan.
7. Untuk mempermudah pengaturan dan tertibnya Rapat, Pemegang Saham Perseroan atau kuasa-kuasanya yang sah dimohon dengan hormat telah berada di tempat Rapat selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) menit sebelum Rapat dimulai.

Jakarta, 20 Februari 2015
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Direksi

mandiri call 14000 — Terdepan, Terpercaya. Tumbuh bersama Anda.

Panggilan RUPS

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

RUPS	Pemberitahuan	Pemanggilan	Agenda	
RUPS Tahun Buku 2014 Tanggal: 16 Maret 2015	Dipublikasikan tanggal 5 Februari 2015 pada situs Bank Mandiri No.FST.CSC/02/P/II/2015	Dipublikasikan tanggal 20 Februari 2015 pada Harian Bisnis Indonesia dan Suara Pembaharuan dalam Bahasa Indonesia, serta The Jakarta Post dalam Bahasa Inggris, Sistem Pelaporan Elektronik www.idx.co.id dan melalui situs Bank Mandiri No.FST.CSC/03/P/II/2015	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	
			Persetujuan penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014;	

	Keputusan	setuju (jumlah suara & %)	tidak setuju (jumlah suara & %)	blangko (jumlah suara & %)
	Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 19.758.562.138 saham atau merupakan 99,94% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan: 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 de charge*) 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. 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.	19.689.689.765 99,59%	12.205.700 0,06%	68.872.373 0,35%
	Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 19.700.580.368 atau merupakan 99,65% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan: 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 :	19.615.350.322 99,21%	70.187.470 0,36%	85.230.046 0,43%

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

	Keputusan	setuju (jumlah suara & %)	tidak setuju (jumlah suara & %)	blangko (jumlah suara & %)
	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 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.			
	Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 19.239.359.131 atau merupakan 97,31% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui: 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.	18.881.433.220 95,50%	531.408.707 2,69%	357.925.911 1,81%
	Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 19.127.018.506 atau merupakan 96,74% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui: Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantieme yang diberikan kepada anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang menjabat dalam tahun buku 2014 serta menetapkan besarnya gaji, honorarium, serta benefit lainnya termasuk tunjangan dan fasilitas bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun 2015	18.927.056.638 95,73%	643.749.332 3,26%	199.961.868 1,01%

RUPS	Pemberitahuan	Pemanggilan	Agenda	
			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	
			Persetujuan perubahan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan	

	Keputusan	setuju (jumlah suara & %)	tidak setuju (jumlah suara & %)	blangko (jumlah suara & %)
	Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 15.446.131.373 atau merupakan 78,13% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui: 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.	14.865.128.834 75,19%	4.324.636.465 21,78%	581.002.539 2,94%
	Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 15.202.018.770 atau merupakan 76,89% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan: 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 BANGUN SARWITO KUSMULJONO sebagai Komisaris Independen;	14.735.946.985 74,53%	4.568.749.068 23,11%	466.071.785 2,36%

RUPS	Pemberitahuan	Pemanggilan	Agenda	

	Keputusan	setuju (jumlah suara & %)	tidak setuju (jumlah suara & %)	blangko (jumlah suara & %)
	f. Ibu CAHAYA DWI REMBULAN SINAGA sebagai Komisaris Independen; Anggota Direksi Perseroan: a. Bapak SULAIMAN ARIF ARIANTO sebagai Wakil Direktur Utama; b. Bapak PAHALA NUGRAHA 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; 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 : Bp DARMIN NASUTION • Wakil Komisaris Utama : Bp IMAM APRIYANTO PUTRO • Komisaris Independen : Ibu AVILIANI • Komisaris Independen : Bp GOEI SIAUW HONG • Komisaris : Bp SUWHONO • Komisaris Independen : Bp ABDUL AZIZ • Komisaris : Bp ASKOLANI • Komisaris Independen : Bp BANGUN SARWITO KUSMULJONO • Komisaris Independen : Ibu CAHAYA DWI REMBULAN SINAGA DIREKSI • Direktur Utama : Bp BUDI GUNADI SADIKIN • Wakil Direktur Utama : Bp SULAIMAN ARIF ARIANTO • Direktur : Bp ROYKE TUMILAAR • Direktur : Bp HERY GUNARDI • Direktur : Bp SENTOT A SENTAUSA • Direktur : Bp OGI PRASTOMIYONO • Direktur : Bp PAHALA NUGRAHA MANSURY • Direktur : Ibu KARTINI SALLY			

RUPS	Pemberitahuan	Pemanggilan	Agenda	

Keputusan	setuju (jumlah suara & %)	tidak setuju (jumlah suara & %)	blangko (jumlah suara & %)

- Direktur : Bp KARTIKA WIRJOATMODJO
- Direktur : Bp AHMAD SIDDIK BADRUDDIN
- Direktur : Bp TARDI

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 and Proper Test*) terhadap calon Pengurus sesuai ketentuan yang berlaku.

Selanjutnya, sesuai dengan keputusan Mata Acara Rapat Kedua sebagaimana tersebut di atas dimana Rapat telah memutuskan untuk dilakukan pembayaran dividen dari laba bersih perseroan sebesar Rp. 4.967.968.319.198,15 atau sebesar Rp. 212,91292 per lembar saham yang akan dibagikan kepada 23.333.333.333 lembar saham Perseroan, maka dengan ini diberitahukan jadwal dan tata cara pembagian dividen tunai tahun buku 2014 sebagai berikut:

Jadwal Pembagian Dividen Tunai:

No	Keterangan	Tanggal
1	Akhir Periode Perdagangan Saham Dengan Hak Dividen (Cum Dividen)	
	- Pasar Reguler dan Negosiasi	23 Maret 2015
	- Pasar Tunai	23 Maret 2015
2	Awal Periode Perdagangan Saham Tanpa Hak Dividen (Ex Dividen)	
	- Pasar Reguler dan Negosiasi	24 Maret 2015
	- Pasar Tunai	27 Maret 2015
3	Tanggal Daftar Pemegang Saham yang berhak Dividen (Recording Date)	26 Maret 2015
4	Tanggal Pembayaran Dividen Tunai Tahun Buku 2014	17 April 2015

1. Dividen Tunai akan dibagikan kepada pemegang saham Perseroan yang namanya tercatat dalam DaftarPemegang Saham Perseroan (“DPS”) atau recording date pada tanggal 26 Maret 2015 (recording date) dan/atau pemilik saham Perseroan pada sub rekening efek di PT Kustodian Sentral Efek Indonesia (“KSEI”) pada penutupan perdagangan tanggal 26 Maret 2015.
2. Bagi pemegang saham Perseroan yang sahamnya dimasukkan dalam penitipan kolektif KSEI, pembayaran dividen tunai dilaksanakan melalui KSEI dan akan didistribusikan ke dalam rekening Perusahaan Efek dan/atau Bank Kustodian pada tanggal 17 April 2015. Bukti pembayaran dividen tunai akan disampaikan oleh KSEI kepada pemegang saham Perseroan melalui Perusahaan Efek dan/atau Bank Kustodian dimana

RUPS	Pemberitahuan	Pemanggilan	Agenda	

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

RUPS Tahunan Bank Mandiri dibuka oleh Bapak Pradjoto sebagai Pimpinan Rapat, sesuai dengan Anggaran Dasar Mandiri Pasal 13 ayat 13. RUPS diawali dengan pembacaan Tata Tertib RUPS, Ketua rapat memberikan kesempatan kepada pemegang saham atau kuasanya untuk mengajukan pertanyaan/tanggapan dan/atau usulan pada setiap agenda rapat. Ketua rapat atau Direktur yang ditunjuk oleh Ketua rapat, menjawab atau menanggapi pertanyaan/catatan pemegang saham yang hadir. Jumlah penanya pada mata acara Rapat Pertama sejumlah 5 (lima) orang penanya dan pada mata acara Rapat Kedua sejumlah 1 (satu) orang penanya. Dalam mata acara Rapat selanjutnya tidak terdapat pertanyaan. Pimpinan RUPS atau Direktur yang ditunjuk oleh Ketua rapat, menjawab atau menanggapi pertanyaan/catatan pemegang saham yang hadir. Setelah semua pertanyaan dijawab dan ditanggapi selanjutnya dilakukan pemungutan suara dan hanya pemegang saham atau kuasanya yang sah yang berhak untuk mengeluarkan suara. Setiap satu saham memberikan hak kepada pemegangnya untuk mengeluarkan satu suara. Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam S.H, Mkn. dan PT Datyndo Entricom dalam melakukan penghitungan dan/atau memvalidasi suara.

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

RUPS Luar Biasa

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

RUPS Luar Biasa Bank Mandiri diselenggarakan pada tanggal 18 Desember 2015 pada pukul 10.03 – 10.48 WIB yang berlokasi di Auditorium Plaza Mandiri lt.3 Jl. Jend. Gatot Subroto Kavling 36 - 38, Jakarta Selatan. Kehadiran Rapat tersebut dihadiri oleh seluruh Anggota Dewan Komisaris (kecuali Bpk. Suwhono dan ketidakhadirannya telah disampaikan secara resmi kepada Perseroan) dan Anggota Direksi Perseroan serta pemegang saham dan/atau kuasa/wakil pemegang saham yang seluruhnya mewakili 19.663.688.277 saham termasuk di dalamnya saham seri A Dwiwarna atau merupakan 84.14% dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah yang telah dikeluarkan Perseroan sampai dengan hari Rapat, yaitu sejumlah 23.333.333.333 saham yang terdiri dari:

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

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

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

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

	Keputusan	Setuju (jumlah suara & %)	Tidak Setuju (jumlah suara & %)	Blangko (jumlah suara & %)
	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 Bpk. Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama. Pengangkatan Komisaris Utama tersebut berlaku efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*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 memperhatikan 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 : Bpk. Wimboh Santoso Wakil Komisaris Utama : Bpk. Imam Apriyanto Putro Komisaris Independen : Bpk. Abdul Aziz Komisaris Independen : Ibu Aviliani Komisaris : Bpk. Askolani Komisaris : Bpk. Suwhono Komisaris Independen : Bpk. Goei Siauw Hong Komisaris Independen : Bpk. 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.	15.009.693.933 76.45%	4.252.374.695 21.66%	371.619.649 1.89%
	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	19.568.598.748 99.67%	15.495.093 0.08%	49.594.436 25%

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

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

Tingkat Kehadiran RUPS

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

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

Kehadiran		Keanggotaan pada Komite		RUPS Tahunan	RUPSLB
Nama	Jabatan	RUPS Tahunan	RUPSLB		
Abdul Aziz	Komisaris	• Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi • Anggota Komite Pemantau Risiko	• Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi • Ketua Komite Pemantau Risiko • Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi	√	√
Askolani	Komisaris	• Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi • Anggota Komite Audit	• Anggota Komite Audit • Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi	√	√
Aviliani	Komisaris Independen	• Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi • Anggota Komite Audit	• Ketua Komite Audit • Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi • Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi	√	√
Anton H. Gunawan*	Komisaris Independen	• Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi • Anggota Komite Audit • Anggota Komite Pemantau Risiko	-	√	-
Darmin Nasution*****	Komisaris Utama	-	-	-	-
Imam Apriyanto Putro**	Wakil Komisaris Utama	-	• Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi • Anggota Komite Pemantau Risiko	-	√
Goei Siauw Hong**	Komisaris Independen	-	• Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi • Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi • Anggota Komite Audit	-	√

Kehadiran		Keanggotaan pada Komite		RUPS Tahunan	RUPSLB
Nama	Jabatan	RUPS Tahunan	RUPSLB		
Suwhono**	Komisaris	-	• Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi	-	√
			• Anggota Komite Pemantau Risiko	-	√
Bangun Sarwito Kusmuljono**	Komisaris Independen	-	• Ketua Komite Remunerasi Dan Nominasi • Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi	-	√

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

Keterangan:

* RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 memberhentikan dengan hormat Anggota Dewan Komisaris yang telah berakhir masa jabatannya pada penutupan Rapat

** RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 mengangkat sebagai Anggota Dewan Komisaris

*** RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 memberhentikan dengan hormat Anggota Direksi yang telah berakhir masa jabatannya pada penutupan Rapat

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

***** RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 mengangkat sebagai Anggota Dewan Komisaris dan tanggal 12 Agustus diangkat sebagai Menteri Koordinator Perekonomian RI

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

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

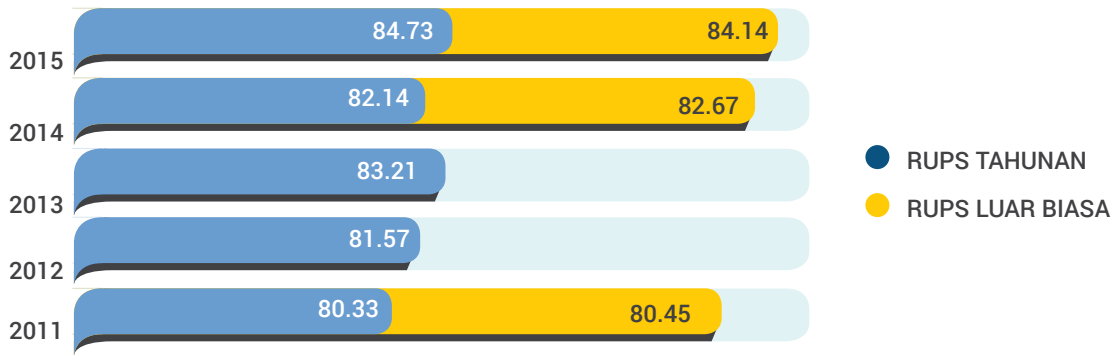
dengan memperhatikan Daftar Pemegang Saham Perseroan per tanggal 18 Februari 2015 sampai dengan pukul 16.00 Waktu Indonesia Bagian Barat.

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

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

RUPS	2011	2012	2013	2014	2015
Tahunan	80,33	81,57	83,21	82,14	84,73
Luar Biasa	85,45	Tidak diselenggarakan RUPS LB	Tidak diselenggarakan RUPS LB	82.67	84.14

Grafik Tingkat Kehadiran Pemegang Saham (%)



Tindak Lanjut Keputusan RUPS Tahun Sebelumnya

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

Agenda	Hasil Keputusan RUPS Tahun Buku 2014	Realisasi Keputusan RUPS
Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian, Persetujuan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku 2013 (RUPS Tahunan)	1. a. Menyetujui Laporan Tahunan Perusahaan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2013, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perusahaan untuk tahun buku 2013 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana & Rekan – *a member firm of PwC Global Network*, dengan pendapat "Wajar Tanpa Pengecualian". b. Mengesahkan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2013 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Rama Wendra dengan pendapat "Wajar tanpa Pengecualian 2. Dengan telah disetujuinya Laporan Tahunan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris serta Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan	Selesai (100%)

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

Agenda	Hasil Keputusan RUPS Tahun Buku 2014	Realisasi Keputusan RUPS
Persetujuan Rencana Pengambilalihan saham PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia. (RUPS Tahunan)	Menyetujui rencana pengambilaihan saham PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia dengan nilai keseluruhan sebesar Rp 1.750.000.000.000 (satu triliun tujuh ratus lima puluh miliar Rupiah) dikurangi dengan dividen interim tahun buku 2013, sebesar Rp 100.000.000 (seratus miliar rupiah) dan dengan struktur transaksi dilakukan dalam 2 (dua) tahap, dimana pada Tahap 1 (satu) porsi kepemilikan Perseroan 60% dari total modal ditempatkan dan disetor InHealth dan Tahap 2, porsi kepemilikan Perseroan 80% dari total modal ditempatkan dan disetor InHealth	Selesai (100%)
Perubahan Anggaran Dasar terkait dengan Saham dan Surat Saham. (RUPS Tahunan)	1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan khususnya Pasal 5 dengan menambahkan (satu) ayat pada Pasal 5 sebagai ayat ke-10 dengan rumusan sebagai berikut: Pasal 5. Saham dan Surat Saham - (9) Bukti pemilikan saham dapat berupa surat saham atau surat kolektif saham yang bentuk dan isinya ditetapkan oleh Direksi dan ditandatangani oleh atau tanda tangan yang dicetak langsung diatasnya dari Direktur Utama dan Komisaris utama, atau apabila Direktur Utama dan/atau Komisaris Utama berhalangan, hal mana tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, maka digantikan oleh salah eorang anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris lainnya - (10) a. Saham Seri B yang dimiliki oleh pemegang saham publik wajib masuk dalam Penitipan Kolektif pada Lembaga menyimpanan dan Penyelesaian serta dicatat untuk diperdagangkan di Bursa Efek di Indonesia. b. Pelaksanaan hak dari Pemegang Saham publik yang memiliki saham Seri B tunduk. 2. Dalam hal keputusan mengenai perubahan ketentuan Anggaran Dasar pada butir 1 diatas tidak sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan yang akan diberlakukan di kemudian hari, maka perubahan kembali atas ketentuan Anggaran Dasar dimaksud akan dilaksanakan pada RUPS Perseroan yang terdekat. 3. Memberikan kuasa kepada Direksi Perseroan dengan hak subtitusi untuk menyatakan kembali keputusan mengenai perubahan Anggaran Dasar Perseroan di dalam akta Notaris dan selanjutnya memberitahukannya kepada instansi berwenang serta melakukan segala tindakan lain yang diperlukan sehubungan dengan perubahan Anggaran Dasar Perseroan tersebut sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku saat ini atau yang akan diberlakukan di kemudian hari.	Selesai (100%)

Agenda	Hasil Keputusan RUPS Tahun Buku 2014	Realisasi Keputusan RUPS
Perubahan Susunan Pengurus Perseroan. (RUPS Luar Biasa)	1. Memberhentikan dengan hormat : a) Bapak Edwin Gerungan sebagai Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen b) Ibu Gunarni Soeworo sebagai Komisaris Independen c) Bapak Wahyu Hidayat sebagai Komisaris d) Bapak Agus Suprijanto sebagai Komisaris. 2. Mengangkat : a) Bapak Mahmuddin Yasin sebagai Komisaris Utama b) Bapak Askolani sebagai Komisaris c) Ibu Aviliani sebagai Komisaris Independen d) Bapak Anton Hermanto Gunawan sebagai Komisaris Independen masing-masing dengan masa jabatan terhitung sejak ditutupnya RUPS sampai dengan penutupan RUPS Tahunan yang ke-5 (kelima) sejak pengangkatannya. Pengangkatan tersebut akan berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas penilaian kemampuan dan kepatutan serta memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. 3. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak subtitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan agenda Rapat sesuai dengan peraturan -perundang-undangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan keputusan tersebut dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan perubahan susunan pengurus Perseroan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia serta mengusulkan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) kepada OJK	Selesai (100%)

dewan komisaris

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

Kriteria, Prosedur Pengangkatan, Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris

Sebagai Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk Perseroan Terbatas terbuka, maka kriteria dan prosedur penetapan Dewan Komisaris Bank Mandiri tunduk pada ketentuan Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas ("UU PT"), Peraturan Pemerintah No. 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara ("PP No. 45/2005"), Peraturan Bank Indonesia No. 12/23.PBI/2010 tentang penilaian kemampuan dan kepatutan (*Fit and Proper Test*) ("PBI No. 12/23/2010"), POJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik dan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. PER-02/MBU/02/2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Seluruh ketentuan dimaksud telah termaktub di dalam ketentuan Anggaran Dasar Bank Mandiri.

Kriteria Dewan Komisaris

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

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

Sedangkan untuk memenuhi persyaratan kompetensi Anggota Dewan Komisaris wajib memiliki:

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

Selain itu disyaratkan pula bahwa Dewan Komisaris :

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

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

Prosedur Pengangkatan Dewan Komisaris

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

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

Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris

Selama tahun 2015, telah terjadi 3 (tiga) kali perubahan komposisi Dewan Komisaris.
Adapun komposisi Dewan Komisaris periode Januari 2015 – 16 Maret 2015 adalah sebagai berikut:

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

Berdasarkan keputusan RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 telah memberhentikan dengan hormat Sdr. Mahmuddin Yasin, Sdr. Krisna Wijaya dan Sdr. Anton Hermawan Gunawan sebagai Komisaris Perseroan dan mengangkat Sdr. Darmin Nasution sebagai Komisaris Utama, Sdr. Imam Apriyanto Putro sebagai Wakil Komisaris Utama, Sdr. Goei Siauw Hong dan Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono sebagai Komisaris Independen serta Sdr. Suwhono sebagai Komisaris. Selain itu juga dilakukan pengalihan tugas Sdr. Abdul Aziz dari Komisaris menjadi Komisaris Independen dengan masa jabatan meneruskan masa jabatan sebagai Komisaris.

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

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

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

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

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

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

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

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

Keterangan:

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

Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris

Berdasarkan kebijakan Pemegang Saham, dalam penetapan komposisi Dewan Komisaris telah dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri termasuk memperhatikan unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta tidak membedakan *gender*. Hal ini diperlukan untuk efektivitas tugas pengawasan Dewan Komisaris, untuk itu Bank Mandiri berupaya untuk menjaga bauran keahlian dan pengalaman anggota Dewan Komisaris sebagaimana tercermin pada tabel berikut:

Pendidikan	Keberagaman latar belakang pendidikan Dewan Komisaris Bank Mandiri, ditunjukkan dengan bauran pendidikan yaitu: • Jenjang pendidikan meliputi tingkat Sarjana, Magister dan Doktoral • Kompetensi bidang antara lain bidang Jasa Keuangan dan Pemasaran, Akuntansi, Manufaktur, Ekonomi, Manajemen, Teknik Kimia, Agronomi/Budidaya Pertanian, Manajemen Lingkungan, Perikanan/Sosial Ekonomi
Pengalaman Kerja	Keberagaman pengalaman kerja Dewan Komisaris Bank Mandiri, antara lain yaitu: • Pejabat Eselon I pada Kementerian BUMN • Pejabat Eselon I pada Kementerian Keuangan • Vice President pada perusahaan swasta • Anggota Dewan Kode Etik Badan Sertifikasi Manajemen Risiko • Ketua Masyarakat Ekonomi Syariah dan anggota Komite Ekonomi Nasional • Ketua Ikatan Komite Audit Indonesia (IKAI) • Anggota Komite Ekonomi Nasional (KEN) • Top 5 Analyst in Indonesia oleh Asiamoney • Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) • Komite Nasional Pemberdayaan Pembiayaan Mikro • Akademisi pada beberapa perguruan tinggi baik diluar maupun dalam negeri, dll
Usia	Keberagaman usia Dewan Komisaris Bank Mandiri berada pada kisaran usia yang cukup produktif, yaitu usia 45-54 tahun = 5 orang dan 55 – 64 tahun = 3 orang
Jenis Kelamin	Terdapat satu orang anggota Dewan Komisaris wanita di Bank Mandiri

Komposisi Dewan Komisaris di atas telah memenuhi unsur keberagaman yaitu perpaduan dari sisi independensi, keahlian/pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin. Seluruh Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang baik. Hal tersebut telah dibuktikan bahwa seluruh anggota Dewan Komisaris telah memperoleh persetujuan Bank Indonesia / Otoritas Jasa Keuangan dan telah lulus *fit and proper test*. Terkait keahlian Dewan Komisaris Bank Mandiri telah dijelaskan pada bagian Profil Dewan Komisaris dalam Laporan Tahunan ini.

Independensi Dewan Komisaris

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

Komisaris Independen

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

Berdasarkan komposisi Dewan Komisaris per 31 Desember 2015, Bank Mandiri telah menetapkan 4 (empat) Komisaris Independen dari total 8 (delapan) anggota Dewan Komisaris yang ada yaitu Sdri. Aviliani, Sdr. Goei Siauw Hong, Sdr. Abdul Aziz dan Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono. Dengan komposisi Komisaris Independen yang mencapai 50%, Bank Mandiri telah memenuhi peraturan independensi Komisaris minimal 50% sebagaimana yang ditetapkan dalam PBI No. 8/4/PBI/2006 sebagaimana diubah dengan PBI No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum, Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 sebagaimana diubah dengan PER- 09 /MBU/2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara dan Pasal 28 Undang-undang Nomor 19 tahun 2003 tentang BUMN.

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

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

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

Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

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

Anggota Dewan Komisaris dapat merangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi, atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) lembaga/perusahaan bukan lembaga keuangan, atau dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) perusahaan anak non Bank yang dikendalikan oleh Bank Mandiri.

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

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

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

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

Keterangan:

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

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

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

Direksi Bank Mandiri dipimpin oleh seorang Direktur Utama yang berasal dari pihak yang independen terhadap pemegang saham pengendali. Disamping itu, Direksi juga tidak melakukan rangkap jabatan sebagai Direktur Utama atau Direktur lainnya pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah dan Swasta ataupun jabatan lain yang terkait dengan pengelolaan Bank Mandiri, termasuk jabatan struktural, dan jabatan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan pemerintah daerah, serta jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Bank Mandiri dan peraturan perundangundangan yang berlaku.

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

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

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

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

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

Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang Dewan Komisaris

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

Tugas dan Tanggung Jawab Komisaris Utama

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

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

Tugas Dewan Komisaris

Dewan Komisaris bertugas:

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

Tanggung Jawab Dewan Komisaris

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

Wewenang Dewan Komisaris

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

5.a Sesuai dengan Pasal 15 ayat 14 Anggaran Dasar Bank Mandiri, rapat Dewan Komisaris setiap waktu berhak memutuskan untuk memberhentikan untuk sementara waktu seorang atau lebih anggota Direksi jika anggota

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

b. Pemberhentian sementara itu harus diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan dengan disertai alasannya. Dalam waktu 90 (sembilan puluh) hari sesudah pemberhentian sementara itu, Dewan Komisaris diwajibkan untuk mengadakan RUPS untuk memutuskan apakah anggota Direksi yang bersangkutan akan diberhentikan seterusnya atau dikembalikan kepada kedudukannya semula, sedangkan anggota Direksi yang diberhentikan sementara itu harus diberi kesempatan untuk hadir guna membela diri.

Hubungan Dewan Komisaris dengan Direksi

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

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

1. Terpeliharanya kesehatan Bank sesuai dengan prinsip kehati-hatian dan kriteria yang ditetapkan oleh Bank Indonesia;
2. Terlaksananya dengan baik manajemen risiko maupun sistem pengendalian internal;
3. Tercapainya imbal hasil yang wajar bagi pemegang saham;
4. Terlindunginya kepentingan *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.

Pembagian Tugas dan Fokus Bidang Pengawasan Dewan Komisaris

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

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

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

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

Komite	Nama Anggota Komite (Dewan Komisaris)
Audit	1. Aviliani sebagai Ketua merangkap Anggota 2. Askolani sebagai Anggota 3. Goei Siauw Hong sebagai Anggota 4. Budi Sulistio sebagai pihak independen 5. Ridwan Darmawan Ayub sebagai pihak independen
Remunerasi dan Nominasi	1. Bangun Sarwito Kusmuljono sebagai Ketua merangkap Anggota 2. Darmin Nasution sebagai Anggota 3. Imam Apriyanto Putro sebagai Anggota 4. Abdul Azis sebagai Anggota 5. Askolani sebagai Anggota 6. Aviliani sebagai Anggota 7. Suwhono sebagai Anggota 8. Goei Siauw Hong sebagai Anggota 9.. Group Head Human Capital Strategy & Policy sebagai Sekretaris *(ex-officio) – Non Voting Member*

Komite	Nama Anggota Komite (Dewan Komisaris)
Pemantau Risiko	1. Abdul Azis sebagai Ketua merangkap Anggota 2. Imam Apriyanto Putro sebagai Anggota 3. Suwhono sebagai Anggota 4. Askolani sebagai Anggota* 5. Ridwan Dharmawan Ayub sebagai pihak independen 6. Budi Sulistio sebagai pihak independen 7. Group Head Operational Risk sebagai Sekretaris *(ex-officio)* – *Non Voting Member*
Tata Kelola Terintegrasi	1. Keanggotaan Bank Mandiri: a. Abdul Azis sebagai Ketua b. Goei Siauw Hong sebagai Anggota c. Aviliani sebagai Anggota d. Bangun Sarwito Kusmuljono sebagai Anggota 2. Keanggotaan Perusahaan Anak a. Ramzi A. Zuhdi (PT Bank Syariah Mandiri) sebagai Anggota b. M. Syafi'i Antonio (PT Bank Syariah Mandiri-DP) sebagai Anggota c. I Wayan D. Ardjana (PT Bank Mandiri Taspen Pos dhl PT Bank Sinar Harapan Bali) sebagai Anggota d. Frans A. Wiyono (PT Mandiri AXA General Insurance) sebagai Anggota e. I Ketut Sendra (PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia) sebagai Anggota f. D. Cyril Noerhadi (PT Mandiri Sekuritas) sebagai Anggota g. Jiantok Hardjiman** (PT Mandiri Manajemen Investasi) sebagai Anggota h. Hanifah Purnama (PT Mandiri Tunas Finance) sebagai Anggota i. Wihana Kirana Jaya (PT AXA Mandiri) sebagai Anggota 3. Pihak Independen: a. Ridwan Dharmawan Ayub sebagai pihak independen *** b. Budi Sulistio sebagai pihak independen***

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

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

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

Program Kerja Dewan Komisaris Tahun 2015

Berikut Pokok-Pokok Program Kerja Dewan Komisaris tahun 2015:

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

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

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

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

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

Rapat Dewan Komisaris

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

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

Pemanggilan rapat dilakukan oleh Komisaris Utama, bila berhalangan dapat dilakukan oleh Wakil Komisaris Utama, dan bila Wakil Komisaris Utama berhalangan dapat dilakukan oleh salah seorang anggota Dewan Komisaris. Pemanggilan rapat dilakukan secara tertulis dengan mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat. Selanjutnya disampaikan kepada setiap anggota Dewan Komisaris dapat melalui nota, pos tercatat, jasa kurir, surat elektronik (e-mail) atau sarana lainnya paling 3 (tiga) hari sebelum rapat diselenggarakan, sehingga Dewan Komisaris memiliki kesempatan untuk menelaah informasi dan/atau meminta informasi tambahan sebelum rapat. Namun apabila rapat telah dijadwalkan berdasarkan keputusan rapat sebelumnya, maka tidak dilakukan pemanggilan rapat lagi.

Rapat Dewan Komisaris dipimpin oleh Komisaris Utama, bila berhalangan dapat dilakukan oleh Wakil Komisaris Utama, dan bila Wakil Komisaris Utama berhalangan dapat dilakukan oleh salah seorang anggota Dewan Komisaris. Rapat adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari ½ (satu per dua) jumlah anggota Dewan Komisaris. Seluruh keputusan dalam rapat diambil dengan musyawarah untuk mufakat, apabila tidak tercapat musyawarah untuk mufakat, maka keputusan rapat diambil dengan suara terbanyak. Seluruh keputusan rapat tersebut bersifat mengikat bagi seluruh anggota Dewan Komisaris. Dalam penyelenggaraan rapat Dewan Komisaris, maka dibuat Risalah Rapat yang ditandatangani oleh Ketua Rapat dan seluruh anggota Dewan Komisaris yang hadir.

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

Frekuensi Rapat, Tingkat Kehadiran dan Agenda Rapat Dewan Komisaris

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

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

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

Imam Apriyanto Putro**)	Abdul Aziz***)	Bangun Sarwito Kusmuljono***)	Suwhono ***)	Goei Siauw Hong***)	Wimboh Santoso ****)	Agenda Rapat
-	√	-	-	-	-	1. Laporan Keuangan dan Kinerja bulan Desember 2014 2. Penyampaian Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun 2014 Setelah di Audit oleh KAP TWR - PWC 3. Lain-lain
-	√	-	-	-	-	1. Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank Semester II Tahun 2014 2. Program Kerja Dewan Komisaris Tahun 2015 3. Lain-lain
-	√	-	-	-	-	1. Laporan Keuangan dan Kinerja bulan Januari 2015 2. Update Persiapan RUPS Tahunan 2015 3. Permohonan Persetujuan Penunjukkan KAP Mandiri DPLK Tahun 2014 4. Lain-lain
-	√	-	-	-	-	Penunjukan pimpinan RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015
-	√	-	-	-	-	1. Perkenalan 2. Pembahasan tentang Komite-komite dibawah Komisaris 3. Lain-lain
-	√	-	-	-	-	1. Pembahasan mengenai Komite-komite dan Kelengkapan Dewan Komisaris 2. Lain-lain
-	√	-	-	-	-	1. Pembahasan Pembidangan Direksi & SEVP PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. 2. Usulan Tantiem & Remunerasi kepada Pemegang Saham 3. Lain-lain

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

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

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

Keterangan:

*) Bpk.Mahmuddin Yasin, Bpk. Pradjoto, Bpk. Krisna Wijaya, Bpk. Anton H. Gunawan sesuai hasil RUPS Tahunan, per 16 Maret 2015 sudah tidak menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Imam Apriyanto Putro**)	Abdul Aziz***)	Bangun Sarwito Kusmuljono***)	Suwhono ***)	Goei Siauw Hong***)	Wimboh Santoso ****)	Agenda Rapat
√	√	√	√	√	-	1. Laporan Keuangan dan Kinerja bulan Juli 2015 2. Update Perkembangan Direktorat Commercial Banking
√	√	√	√	√	-	1. Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Agustus 2015 2. Persetujuan Perpanjangan Credit Line 3. Persetujuan Fasilitas Kredit 4. Lain-lain
√	√	√	√	√	-	1. Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan September 2015 2. Implementasi Proyek Account Plan untuk Targeted Customer 3. Permohonan Persetujuan Kredit 4. Lain-lain
√	√	√	√	√	-	1. Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Oktober 2015 2. Pembahasan RKAP 2016, Rencana Revaluasi Aset dan Program Optimalisasi Aset 3. Usulan Persetujuan Perpanjangan Fasilitas Credit Line 5. Persetujuan dan perpanjangan jangka waktu fasilitas kredit 6. Lain-lain

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

Keterangan:

*) Bpk.Mahmuddin Yasin, Bpk. Pradjoto, Bpk. Krisna Wijaya, Bpk. Anton H. Gunawan sesuai hasil RUPS Tahunan, per 16 Maret 2015 sudah tidak menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Program Pengenalan dan Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris Tahun 2015

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

Program Pengenalan Dewan Komisaris

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

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

Program Pengembangan Dewan Komisaris

Sejalan dengan penerapan GCG, pelaksanaan program pengembangan bagi Dewan Komisaris tercantum dalam rencana anggaran tahunan Dewan Komisaris. Dewan Komisaris menyelenggarakan program pelatihan untuk mendukung upaya peningkatan pengetahuan anggota Dewan Komisaris mengenai informasi-informasi perkembangan industri perbankan terkini maupun pengetahuan lainnya terkait dengan pelaksanaan tugas pengawasan Dewan Komisaris.

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

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

Keterangan:

*) RUPS Tanggal 16 Maret 2015 mengangkat Sdr. Darmin Nasution sebagai Komisaris Utama, Sdr. Imam Apriyanto Putra sebagai Wakil Komisaris Utama, Sdr. Goei Siauw Hong dan Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono sebagai Komisaris Independen serta Sdr. Suwhono sebagai Komisaris. Selain itu juga dilakukan pengalihan tugas Sdr. Abdul Aziz dari Komisaris menjadi Komisaris Independen dengan masa jabatan meneruskan masa jabatan sebagai Komisaris.

**) RUPS Luar Biasa tanggal 18 Desember 2015 telah menetapkan Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama

Prosedur Pelaksanaan Assessment Kinerja Dewan Komisaris

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

Indikator Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris

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

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

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

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

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

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

Selain melalui *self assessment*, penilaian Dewan Komisaris dilakukan pada saat pertanggungjawaban laporan tahunan pada saat Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Pelaksanaan RUPS pertanggungjawaban laporan tahun buku 2014 pada tanggal 16 Maret 2015 merupakan laporan tahunan perusahaan tahun buku 2014 yang menerangkan mengenai keadaan jalannya perusahaan dan hasil yang telah dicapai selama tahun 2014. Selanjutnya menyatakan serta memberikan pembebasan sepenuhnya pertanggungjawaban (*aquit et decharge*) kepada Dewan Komisaris Bank untuk operasional tahun buku 2014.

Upaya Peningkatan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

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

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

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

direksi

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

Kriteria dan Prosedur Pengangkatan Direksi

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

a. Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas ("UU PT"),

b. Peraturan Pemerintah No. 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara ("PP No. 45/2005"). Seluruh ketentuan dimaksud telah termaktub di dalam ketentuan Anggaran Dasar Bank Mandiri.

c. Peraturan Bank Indonesia No. 12/23/PBI/2010 tentang penilaian kemampuan dan kepatutan (*Fit and Proper Test*) ("PBI No. 12/23/ PBI/2010"). Terhitung sejak tahun 2014 fungsi, tugas dan wewenang pengaturan kegiatan jasa keuangan sektor perbankan beralih dari BI ke OJK, sehingga penilaian kemampuan dan kepatutan dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan

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

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

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

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

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

Pengurus Bank wajib memenuhi persyaratan integritas, kompetensi, dan reputasi keuangan. Guna memenuhi persyaratan integritas, calon anggota Direksi Bank harus memiliki akhlak dan moral yang baik, komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional bank yang sehat dan tidak termasuk dalam Daftar Tidak Lulus. Sedangkan guna memenuhi persyaratan kompetensi Anggota Direksi wajib memiliki pengetahuan yang memadai di bidang perbankan dan relevan dengan jabatannya, memiliki pengalaman dan keahlian di bidang perbankan dan/atau bidang keuangan dan memiliki kemampuan untuk melakukan pengelolaan strategis dalam rangka pengembangan bank yang sehat. Selain itu disyaratkan pula bahwa mayoritas anggota Direksi wajib memiliki pengalaman dalam operasional bank minimal 5 (lima) tahun sebagai pejabat eksekutif pada bank.

Calon anggota Direksi harus memenuhi persyaratan reputasi keuangan, yaitu:

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

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

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

Jumlah dan Komposisi Direksi

Berdasarkan PBI No.8/4/PBI/2006 sebagaimana diubah dengan PBI No.8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum, disebutkan bahwa Jumlah anggota Direksi paling kurang terdiri dari 3 (tiga) orang, dan POJK No.33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Komisaris, disebutkan bahwa Anggota Direksi paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang. Pada Tahun Buku 2015, Anggota Direksi Bank Mandiri berjumlah 11 orang dan terjadi perubahan komposisi Direksi berdasarkan keputusan RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 dengan susunan sebagai berikut :

Komposisi Direksi Bank Mandiri periode Januari 2015 – 16 Maret 2015

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

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

Keterangan :

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

Komposisi Direksi Bank Mandiri periode 16 Maret 2015 - Desember 2015

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

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

Keterangan :

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

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

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

Seluruh Anggota Direksi Bank Mandiri telah memenuhi *Fit and Proper Test* dari Otoritas Jasa Keuangan, Undang-undang Perseroan Terbatas dan ketentuan GCG serta memperoleh persetujuan Bank Indonesia. Hal tersebut membuktikan bahwa seluruh anggota Direksi memiliki integritas, kompetensi dan reputasi yang memadai. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi dilakukan melalui RUPS. Berakhirnya masa jabatan anggota Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan Perseroan yang ke-5 sejak pengangkatan mereka tanpa mengurangi RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

Keberagaman Komposisi Direksi

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

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

Tabel Keberagaman Komposisi Direksi Bank

Aspek Keberagaman	
Pendidikan	Keberagaman latar belakang pendidikan Direksi Bank Mandiri, ditunjukkan dengan bauran pendidikan yaitu: • Jenjang pendidikan mulai tingkat Sarjana, Magister dan Doktoral • Kompetensi bidang antara lain bidang Ekonomi, Kedokteran Gigi, Teknik Kimia, Administrasi Niaga, Teknologi Pertanian, MIPPA Statistik, Peternakan, MIPA Jurusan Fisika
Pengalaman Kerja	Keberagaman pengalaman kerja Direksi Bank Mandiri, antara lain yaitu: profesional bank di berbagai jenjang jabatan pada perbankan nasional, multinasional maupun lembaga keuangan lainnya, dan terdapat juga yang berasal dari pejabat karir Bank Mandiri. Sementara Berdasarkan Pengalaman (3 tahun terakhir) terdapat 11 orang yang Pernah bekerja di bidang Jasa Keuangan.
Usia	Keberagaman usia Direksi Bank Mandiri berada pada kisaran usia yang cukup produktif, yaitu, 35 – 44 tahun 2 orang, 45 – 54 tahun 7 orang, 55 – 64 tahun 2 orang
Jenis Kelamin	Terdapat 1 (satu) orang anggota Direksi Wanita di Bank Mandiri

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

Independensi Direksi

Independensi Direksi Bank Mandiri dibuktikan dengan tidak adanya hubungan keluarga sampai derajat kedua, baik menurut garis lurus maupun ke samping dan juga hubungan keuangan dengan Pemegang Saham Pengendali, sesama anggota Direksi, dan anggota Dewan Komisaris. Seluruh anggota Direksi Bank Mandiri tidak merangkap jabatan baik sebagai Dewan Komisaris, anggota Direksi atau Pejabat Eksekutif pada lembaga lain yang dilarang oleh Peraturan Bank Indonesia tentang Pelaksanaan GCG. Hubungan keluarga dan keuangan antara anggota Direksi dengan sesama anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris serta Pemegang Saham Perusahaan periode tahun 2015 sebagai berikut:

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

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

Kepemilikan Saham di atas 5% oleh Anggota Direksi dan Keluarga

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

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

Rangkap Jabatan anggota Direksi

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

Pedoman dan Tata Tertib Direksi

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

Pelaksanaan *Board Manual* merupakan salah satu bentuk komitmen dari Direksi dan Dewan Komisaris dalam rangka mengimplementasikan Prinsip-prinsip GCG, sekaligus sebagai upaya penjabaran Pedoman *Good Corporate Governance* (*Good Corporate Governance Code*) yang telah dimiliki Bank Mandiri.

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

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

Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

Tugas Pokok Direksi

Tugas Pokok Direksi Perseroan adalah sebagai berikut:

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

Ruang Lingkup dan Pembagian Tugas Masing-masing Anggota Direksi

Direktur Utama

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

Wakil Direktur Utama

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

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

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

Direktur Consumer Banking

1. Kebijakan dan Strategi

a. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Consumer Banking, termasuk AXA Mandiri Financial Services (Perusahaan Anak), Mandiri AXA General Insurance (Perusahaan Anak), Mandiri Tunas Finance (Perusahaan Anak), Mandiri International Remittance (Perusahaan Anak) dan Mandiri Manajemen Investasi (Anak dari Perusahaan Anak).

b. Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang pada bidang Consumer Banking agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence, Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention.*

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

2. Kegiatan Operasional

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

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

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

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

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

f. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif *advertising* dan promosi produk-produk bankwide baik untuk segmen *wholesale* maupun *retail*, sesuai dengan riset analitik pasar dan segmen nasabah.

g. Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang Consumer Banking secara benar.

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

3. **Sumber Daya Manusia**

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

Direktur Distributions

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

2. **Kegiatan Operasional**
   a. Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan serta strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Distributions untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
   b. Mengarahkan dan mensupervisi unit kerja yang berada di bawah supervisinya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan serta menangani persaingan pasar.
   c. Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Distributions.
   d. Mengkoordinasi dan mengarahkan peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan unit kerja lain.

3. **Sumber Daya Manusia**

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

Direktur Risk Management & Compliance

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

d. Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang pada bidang Risk Management & Compliance agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

e. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek financial, service excellence, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud* Prevention.

2. Kegiatan Operasional

a. Mengkoordinasikan dan mengarahkan pelaksanaan:

1) prinsip-prinsip *good corporate governance*;

2) program pengendalian gratifikasi;

3) program APU – PPT;

b. Tugas dan tanggung jawab terkait Fungsi Kepatuhan, yang bersifat Operasional mencakup:

1) memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Bank telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

2) meminimalkan Risiko Kepatuhan Bank;

3) melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi Bank tidak menyimpang dari ketentuan OJK/Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

4) memastikan kepatuhan Bank terhadap komitmen yang dibuat oleh Bank kepada OJK/Bank Indonesia dan/atau otoritas pengawas lain yang berwenang.

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

c. Memimpin dan mengkoordinir kegiatan operasional bidang Market Risk, Operational Risk, Credit Portfolio Risk, Legal, Compliance, dan Policy & Procedures untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.

d. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor penanganan permasalahan hukum yang bersifat kompleks dan/atau bankwide melalui pemberian opini dan advis hukum kepada unit kerja, manajemen maupun dengan mengoptimalkan legal officer.

e. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor legal action secara efektif melalui penanganan perkara secara terintegrasi dengan target yang jelas.

f. Mengkoordinasikan pencapaian kinerja pada bidang Risk Management & Compliance.

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

3. Sumber Daya Manusia

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

Direktur Finance & Strategy / Chief Financial Officer (CFO)

1. Kebijakan dan Strategi

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

b. Memimpin dan mengarahkan penyusunan business plan serta action plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek financial, service excellence, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud* Prevention.

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

2. Kegiatan Operasional

a. Memimpin dan mengarahkan strategi, tujuan dan target financial jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek Bank Mandiri secara komprehensif.

b. Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasikan seluruh fungsi kerja Investor Relations dalam rangka melakukan komunikasi keuangan kepada investor secara efektif, efisien, transparan, akuntabel, tepat waktu dan meningkatkan kualitas laporan tahunan Perseroan sebagai perusahaan publik.

c. Memimpin dan mengarahkan aktifitas pembukuan dan pelaporan (Accounting) agar memiliki system keuangan dengan pengawasan, kebijakan dan prosedur yang tepat untuk dapat menghasilkan informasi keuangan dan MIS yang tepat waktu, lengkap konsisten, handal dan terukur.

d. Memimpin dan mengkoordinasi penyusunan dan pelaksanaan strategi komunikasi Perseroan dalam arti luas dalam upaya menjaga dan mempertahankan reputasi Perseroan sebagai perusahaan terbuka.

e. Memimpin, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan memonitor penyelenggaraan *Corporate* Action, keterbukaan informasi dengan mengacu pada ketentuan yang berlaku serta kegiatan internal Perseroan lainnya termasuk tetapi tidak terbatas pada pelaksanaan kegiatan sebagaimana tercatat dalam Calendar of Event maupun kegiatan lain berupa rapat-rapat intern Perseroan.

f. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran serta sosialisasi kebijakan dalam bidang Finance & Strategy.

g. Memimpin dan mengarahkan penyusunan performance management system yang handal, terukur, lengkap, konsisten serta memonitor dan mengukurpelaksanaannya secara akurat dan tepat waktu.

h. Mengkoordinasi dan mengarahkan kebijakan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) sesuai ketentuan yang berlaku dan kebijakan yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

i. Mengarahkan aktivitas procurement, maintenance, warehousing and archiving, service and facilities agar efektif dan efisien serta memastikan dokumen-dokumen Perseroan tersimpan dengan aman dan dapat dicari kembali dengan cepat dan efisien.

j. Memimpin dan mengarahkan kebijakan dan aktivitas terkait pengadaan barang dan jasa secara bankwide sesuai dengan rencana kerja dan anggaran yang telah disepakati, dengan mempertimbangkan market dan industry analysis serta aspek TCO (Total Cost of Ownership), untuk memberikan proteksi terhadap asset yang dimiliki (value creation delivery) dan untuk menjamin tercapainya keunggulan kompetitif, efektifitas organisasi, profitabilitas, serta mengakomodir perubahan kebutuhan bisnis.

k. Memimpin dan mengarahkan kebijakan dan aktivitas terkait Aktiva Tetap Tidak Bergerak (ATTB) milik Bank Mandiri, termasuk ATTB bermasalah, baik ATTB yang sudah menjadi milik maupun yang diindikasikan sebagai ATTB milik eks Legacy Bank, serta pengelolaan ATTB yang tidak digunakan/ dimanfaatkan milik Bank Mandiri dengan cara pemanfaatan kembali,disewakan sementara dan dijual, serta kebijakan dan aktivitas terkait fungsi asset registry untuk keseluruhan properti milik Bank.

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

3. Sumber Daya Manusia

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

Direktur Corporate Banking

1. Kebijakan dan Strategi

a. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang *Corporate* Banking.

b. Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang pada bidang *Corporate* Banking agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek financial, service excellence, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud* Prevention.

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

2. Kegiatan Operasional

a. Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan serta strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional *Corporate* Banking untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.

b. Memimpin dan mengarahkan serta mensupervisi seluruh fungsi kerja bidang *Corporate* Banking serta Perusahaan Anak dan Entitas Terafiliasi yang menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan, serta menangani persaingan pasar dalam bidang *Corporate* Banking.

c. Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang *Corporate* Banking.

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

e. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Corporate* Banking secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.

f. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Corporate* Banking sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.

g. Melakukan pembinaan hubungan dengan

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

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

3. Sumber Daya Manusia

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

Direktur Commercial Banking

1. Kebijakan dan Strategi

a. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Commercial Banking.

b. Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek financial, service excellence, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud* Prevention.

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

2. Kegiatan Operasional

a. Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan dan strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Commercial Banking untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.

b. Mengarahkan dan mensupervisi unit kerja yang berada di bawah koordinasinya dan menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan, serta menangani persaingan pasar dalam bidang Commercial Banking sesuai kebijakan Perseroan.

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

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

e. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Commercial Banking secara agresif dengan tetap mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.

f. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk Commercial Banking sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.

g. Mengarahkan front liner marketers untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang Commercial Banking secara benar.

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

3. **Sumber Daya Manusia**

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

Direktur Technology & Operations

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

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

3. **Sumber Daya Manusia**

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

Direktur Treasury & Markets

1. **Kebijakan dan Strategi**

   a. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Treasury & Markets, Cabang Bank Mandiri Cayman Island, Singapore, Shanghai dan Hongkong (Kantor Luar Negeri) serta bertindak sebagai pembina BMEL dan Mandiri Sekutitas (Perusahaan Anak).

   b. Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

   c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek financial, service excellence, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud* Prevention.

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

2. **Kegiatan Operasional**

   a. Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan dan strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Treasury & Markets, Cabang Bank Mandiri Cayman Island, Singapore, Shanghai dan Hongkong (Kantor Luar Negeri) untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.

   b. Mengarahkan dan mensupervisi unit kerja dan Kantor Luar Negeri yang berada di bawah koordinasinya serta anak perusahaan yang menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan, serta menangani persaingan pasar dalam bidang Treasury & Markets sesuai kebijakan Perseroan.

   c. Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Treasury & Markets.

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

   e. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Treasury & Markets secara agresif dengan tetap mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.

   f. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk Treasury & Markets sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.

   g. Mengarahkan front liner marketers untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang Treasury & Markets secara benar.

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

3. **Sumber Daya Manusia**

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

Direktur Micro & Business Banking

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

2. **Kegiatan Operasional**
   a. Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan serta strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Micro & Business Banking untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
   b. Mengarahkan dan mensupervisi unit kerja dan Perusahaan Anak yang berada di bawahnya serta perusahaan anak yang menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan serta menangani persaingan pasar dalam bidang Micro & Business Banking.
   c. Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Micro & Business Banking.
   d. Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Micro & Business Banking yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
   e. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Micro & Business Banking secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
   f. Memimpin dan mengarahkan front liner marketers untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang Micro & Business Banking secara benar.
   g. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

3. **Sumber Daya Manusia**

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

Kegiatan Direksi Tahun 2015

Direksi telah melaksanakan serangkaian kegiatan yang merupakan bagian dari program kerja Direksi Bank Mandiri diantaranya melakukan rapat rutin baik internal maupun rapat gabungan dengan Dewan Komisaris, Rapat Komite dan rapat dengan SEVP serta mengikuti beberapa pelatihan/seminar/workshop sebagai upaya bentuk pengembangan Direksi Bank Mandiri. Direksi Bank Mandiri telah melaksanakan kegiatan pada tahun 2015 dengan fokus aspek sebagai berikut :

Aspek	Kegiatan
Keuangan	1. Penyusunan dan perbaikan RKAP 2. Melakukan Update Kinerja Perseroan Tahun 2015 secara berkala
Tata Kelola	1. Memberikan persetujuan atas Ketentuan Internal Bank Mandiri maupun revisinya 2. Memonitoring dan evaluasi pelaksanaan GCG 3. Menerapkan Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri dengan Perusahaan Anak
Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko	1. Pembahasan atas temuan dan saran audit ekternal 2. Melakukan pembahasan profil risiko Bank Mandiri
Pengelolaan SDM	1. Membuat/revisi/evaluasi dan mengarahkan kebijakan SDM 2. Mengusulkan rekruitmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan SDM
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan	1. Melaksanakan kegiatan Corporate Social Responsibility 2. Menyempunakan laporan keberlanjutan (Sustainability Report)

Rapat Direksi

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

Direksi telah membuat jadwal rapat sebagaimana Kementerian BUMN telah mengatur dan menetapkan jadwal pertemuan yang dituangkan dalam Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-03 / MBU / 2011 tanggal 27 Oktober 2011 yaitu Direksi wajib melaksanakan rapat setiap hari Selasa dan jika diperlukan Direksi dapat mengundang Dewan Komisaris untuk berpartisipasi dalam Rapat.

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

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Direksi

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

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

Tanggal	Agenda Utama
Januari 2015	1. Penyelenggaraan RUPST 2015 2. Mekanisme Rapat Direksi dan Komite 3. Implementasi Laku Pandai 4. Kinerja Perseroan 31 Des 2014
Februari 2015	1. Update RBBR - Des 2014 2. Update Distribution Network 3. Pemenang Innovation Award 4. Kinerja Perseroan 31 Jan 2015
Maret 2015	1. Update Macro Economi 2. Update Contruction Financing 3. Pembidangan Direksi 4. Kinerja Perseroan 28 Feb 2015
April 2015	1. Profil Risiko Maret 2015 2. Usulan Sponshorship 3. Financial Deepening 4. Kinerja Perseroan 31 Mar 2015
Mei 2015	1. Optimalisasi ATTB 2. Media Plan 3. Update Penyelenggaraan IIF Asia Summit 2015 4. Kinerja Perseroan 30 Apr 2015
Juni 2015	1. Update Ketentuan PKBL 2. Revisi RKAP 2015 dan RBB 2015 – 2017 3. Update Sector Solution 4. Kinerja Perseroan 31 Mei 2015
Juli 2015	1. Road Map KLN 2. Update Persiapan Libur Panjang Idul Fitri 1436 H 3. Update Implementasi PP No.45 Tahun 2015 4. Kinerja Perseroan 30 Juni 2015
Agustus 2015	1. Update MoU dengan IFC 2. Stress Testing 3. Update Enterprise Data Management 4. Kinerja Perseroan 31 Juli 2015
September 2015	1. Update IT & Retail Risk 2. Update Penyusunan RKAP 2016 3. Usulan Rangkaian Kegiatan HUT ke 17 BMRI 4. Kinerja Perseroan 30 Agustus 2015
Oktober 2015	1. Usulan Performance Management Mandiri Easy 2. Usulan Profil Risiko September 2015 3. Update Pelaksanaan Inisiatif Strategis 2015 4. Kinerja Perseroan 31 September 2015

Tanggal	Agenda Utama
November 2015	1. Update RKAP 2016 2. Update Pelaksanan RUPLB 3. Inisiatif IT 2016 4. Kinerja Perseroan 30 Oktober 2015
Desember 2015	1. Pemanfaatan ATTB Bank Mandiri 2. Perjanjian BOT Wisma Mandiri 3. Pembahasan Human Capital 4. Kinerja Perseroan 31 November 2015
Jumlah rapat	**50 kali**

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

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

Keterangan :

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

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

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

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

Keputusan-Keputusan Direksi Tahun 2015

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

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

Peninjauan Ulang Strategi Tahunan Perusahaan

Direksi berupaya mendorong kinerja perusahaan untuk tahun berikutnya dengan melakukan peninjauan ulang atas strategi tahunan perusahaan yang dilakukan pada akhir tahun berjalan. Tahun 2015 peninjauan ulang strategi tahunan perusahaan dilakukan pada rapat Direksi bulan Oktober 2015 dengan agenda Update Pelaksanaan Inisiatif Strategis 2015

Pelatihan Direksi

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

Program Pengenalan Direksi

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

Program Pengembangan Anggota Direksi

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

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

Tebel Kegiatan Pelatihan dan Seminar Direksi

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

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

Penilaian Kinerja Direksi

Penilaian Direksi

Pengukuran keberhasilan kinerja Direksi merupakan hasil kerja dari seluruh Direksi yang tercermin dalam satu kesatuan pada realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) secara tahunan. Pengukuran keberhasilan kinerja Direksi dilakukan terhadap Tingkat Kesehatan Bank yang mencakup aspek profil risiko, *Good Corporate Governance* (GCG), rentabilitas dan permodalan bank. Pihak yang melakukan penilaian terhadap kinerja Direksi adalah Dewan Komisaris, RUPS.

Prosedur Penilaian Kinerja Direksi

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

Direksi dinilai secara individu secara regular setiap tahun (*Annually*) untuk melihat kinerja masing-masing Direksi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang kerjanya. Penilaian kinerja tersebut dilakukan berdasarkan target pencapaian dan *Key Performance Indicator* (KPI) yang sudah disepakati bersama pada saat awal tahun sesuai tugas dan tanggung jawab masing-masing Direksi. KPI masing-masing anggota Direksi mangacu pada 4 (empat) kriteria penilaian, yaitu *financial, people, process*, dan *customer*. Pembobotan kriteria penilaian berbeda antara satu Direksi dengan Direksi lainnya sesuai tugas dan fungsi masing-masing

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

Kriteria Penilaian Kinerja Masing-masing Direksi

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

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

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

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

   c. **Direktur Treasury & Markets.**
   Contribution Margin, wallet Share FI *Clients* untuk dana BPD, pertumbuhan *international product revenues, volume* transaksi *forex, volume* transaksi *bonds*, laba bersih Mandiri sekuritas, *market share* dana dan kredit wilayah Jakarta, *survey customer satisfaction, wallet share volume* transaksi *forex Anchor Clients, strategic initiatives impacts* sehingga volume valas nasabah meningkat, dan *human capital score.*

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

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

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

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

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

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

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

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

Kebijakan Suksesi Direksi

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

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

Skema Suksesi Direksi

Kebijakan Pinjaman Anggota Direksi

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

kebijakan remunerasi direksi dan dewan komisaris

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

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

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

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

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

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

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

Bank Mandiri juga memperhatikan prinsip kehati-hatian dalam pemberian Remunerasi baik Remunerasi yang Bersifat Tetap maupun Remunerasi yang Bersifat Variabel. Kebijakan Remunerasi yang Bersifat Tetap memperhatikan skala usaha, kompleksitas usaha, peer group, tingkat inflasi, kondisi, dan kemampuan keuangan, serta tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Kebijakan Remunerasi yang Bersifat Variabel selain memperhatikan hal-hal terkait Kebijakan Remunerasi yang Bersifat Tetap, juga Kebijakan Remunerasi yang Bersifat Tetap mendorong dilakukannya prudent *risk taking*.

Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

Indikator Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

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

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

Prosedur Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

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

Struktur Remunerasi dan Fasilitas Bagi Dewan Komisaris

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
1.	**Honorarium**	
		Besarnya Faktor Jabatan
		Komisaris Utama 50% dari Dirut
		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.
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 Perkumpulan Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan.
	• Fasilitas Bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan, diatur dalam KEP.KOM/003/2014

Paket Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lain Bagi Dewan Komisaris

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

Keterangan:

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

Penetapan Remunerasi Direksi

Indikator Penetapan Remunerasi Direksi

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

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

Prosedur Penetapan Remunerasi Direksi

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

1. Pada akhir tahun disusun rencana bisnis yang dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank (RBB), selanjutnya dikirim ke Pemangku Kepentingan/ *Stakeholder* dan regulator;
2. Disusun Indikator Kinerja Utama (IKU) Direktur Utama yang disetujui oleh Dewan Komisaris dan ditandatangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama;
3. Dilakukan Penyusunan IKU Wakil Direktur Utama dan Direktur Bidang untuk meng-cover IKU Direktur Utama;
4. *Peformance* masing-masing bisnis unit dievaluasi secara berkala dan target utama dievaluasi secara bulanan melalui *performance review*;
5. Penilaian secara komprehensif dilakukan pada akhir tahun yang dibahas dalam rapat Direksi;
6. Hasil penilaian dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan setelah RUPS dilakukan pembagian tantiem kepada Direksi yang didasarkan pada penilaian tersebut, sehingga tantiem 1 orang Direktur dapat berbeda dengan direktur lainnya.

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

Gaji, Tunjangan dan Fasilitas Bagi Direksi Tahun 2015:

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
1.	**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	Rp. 27.500.000/bulan termasuk biaya utilitas, apabila tidak menempati rumah jabatan
	Tunjangan Cuti Tahunan	Tidak diberikan (cuti tahunan 12 hari kerja, tidak termasuk cuti bersama)
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus.
	Tunjangan Utilitas	Sesuai pemakaian (at cost) bagi yang menempati rumah jabatan
3.	**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 dalam KEP.KOM/003/2014
	Fasilitas Perkumpulan Profesi	- Maksimal 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.

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

Paket Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lain Bagi Direksi:

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

Keterangan:

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

komite di bawah dewan komisaris

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

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

1. Komite Tata Kelola Terintegrasi

Tata Kelola Terintegrasi menurut Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014 adalah suatu tata kelola yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*) atau profesional (*professional*), dan kewajaran (*fairness*) secara terintegrasi dalam Konglomerasi Keuangan. Komite Tata Kelola Terintegrasi, dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam membantu melaksanakan fungsi pengawasan dan tugas Dewan Komisaris terkait pengelolaan praktek *Good Corporate Governance* di Bank Mandiri. Komite Tata Kelola Terintegrasi memiliki peran dalam pemantauan dan pengkajian atas kebijakan pengelolaan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik secara menyeluruh yang disusun oleh Direksi serta menilai konsistensi penerapannya.

Dasar Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi

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

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

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

Persyaratan

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

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

Pengangkatan dan Pemberhentian Komite Tata Kelola Terintegrasi

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

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

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

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

Masa Jabatan Anggota Komite

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

Komposisi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan mengatur bahwa Jumlah dan komposisi Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi disesuaikan dengan kebutuhan Konglomerasi Keuangan serta efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi dengan memperhatikan paling sedikit keterwakilan masing-masing sektor jasa keuangan. Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi dapat berupa keanggotaan tetap dan tidak tetap disesuaikan dengan kebutuhan Konglomerasi Keuangan.

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

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

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

*) Keanggotaannya berakhir pada tanggal 8 April 2015 dan digantikan oleh Bpk. Anton H. Gunawan
**) Keanggotaannya berakhir dengan sendirinya setelah Sdr. Goei Siauw Hong dan Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan.

Profil Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

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

Ridwan Dharmawan Ayub

Periode Jabatan Anggota Komite

April 2015– sekarang: Anggota Komite Tata Kelola Terintegerasi

Riwayat Pendidikan

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

Riwayat Pekerjaan

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

Budi Sulistio

Periode Jabatan Anggota Komite

April 2015 – sekarang : Anggota Komite Tata Kelola Terintegerasi

Riwayat Pendidikan

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

Riwayat Pekerjaan

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

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

Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

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

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

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

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

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

Keterangan

Kriteria Independensi

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

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

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

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

Charter Komite Tata Kelola Terintegrasi

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

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

Tugas, Wewenang, dan Tanggung Jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi mempunyai tugas dan bertanggung jawab untuk :

1. **Mengevaluasi pelaksanan 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 ektern.
      3) Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi untuk membahas hal-hal yang terkait dengan kepatuhan Bank Mandiri dan

Perusahaan Anak terhadap peraturan intern dan ekstern.

4) Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak atas hasil temuan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kelemahan pada sistem dan pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi.

5) Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauan dan memberi masukan atas hal-hal terkait dengan kepatuhan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak terhadap peraturan intern dan ekstern yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.

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

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

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

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

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

Penghasilan Anggota Komite

Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

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

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

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

Rencana Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

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

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

Pelaksanaan Tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi (TKT)

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

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

Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Berdasarkan Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014, Komite Tata Kelola Terintegrasi harus melaksanakan rapat paling sedikit 1(satu) kali setiap semester dan dapat dilaksanakan melalui video *Conference*. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan yang dipimpin oleh Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi dan dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51 % dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris Independen Bank Mandiri dan Pihak Independen. Rekomendasi Rapat dilakukan berdasarkan Musyawarah Mufakat. Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat komite wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi harus dituangkan dalam risalah rapat yang ditanda tangani oleh seluruh anggota yang hadir serta didokumentasikan dengan baik.

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

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

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Tata Kelola Terintegrasi

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

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

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

Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi

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

Evaluasi dan Penilaian Kinerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

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

2. Komite Audit

Dewan Komisaris membentuk Komite Audit agar dapat membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang berterkaitan dengan informasi keuangan, sistem pengendalian intern (*internal control system*), efektifitas atas pemeriksaan auditor eksternal dan internal, efektifitas pemeriksaan oleh auditor eksternal dan internal, efektifitas pelaksanaan manajemen risiko (bersama-sama dengan Komite Pemantau Risiko) serta kepatuhan terhadap perundang-undangan yang berlaku.

Dasar Pembentukan Komite Audit

Dasar pembentukan Komite Audit Bank Mandiri mengacu pada :

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

Persyaratan

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

Persyaratan Kemampuan dan Pengalaman :

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

Persyaratan Independensi :

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

Pengangkatan dan Pemberhentian Komite Audit

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

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

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

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

Masa Jabatan Anggota Komite

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

Komposisi Komite Audit

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

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

Komposisi Komite Audit per Desember 2015 :

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

Profil Anggota Komite Audit

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

Independensi Komite Audit

Mengacu pada Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 pasal 12 ayat 1 tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum sebagaimana telah diubah dengan PBI Nomor 8/14/PBI/2006, Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP. KOM/001/2014 tentang Perubahan Anggota Komite Audit di Bawah Dewan Komisaris yang dikukuhkan dengan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP. DIR/136/2015 tentang Perubahan Anggota Komite Audit di Bawah Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

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

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

2. Komisaris independen dan Pihak Independen yang menjadi anggota Komite Audit sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) paling kurang 51% dari Jumlah Anggota Komite Audit.
3. Anggota Komite Audit yang merupakan Komisaris Independen diangkat sebagai Ketua Komite Audit. Dalam hal Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite Audit lebih dari 1 (satu) orang maka salah satunya diangkat sebagai Ketua Komite Audit.

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

Kriteria Independensi

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

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

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

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

Pedoman Kerja Komite Audit (Charter Komite Audit)

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

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

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit

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

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

Penghasilan Anggota Komite

Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Audit berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Audit tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris. Honorarium anggota Komite Audit dari Pihak Independen telah disajikan dalam pembahasan terkait Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Rencana Kerja Komite Audit

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

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

Pelaksanaan Tugas Komite Audit

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

Tanggal Kegitan/ Rapat	Agenda Kegiatan/ Rapat
18-01-2015	Kunjungan ke Regional Jakarta 2
20-01-2015	• Final Audit Laporan Keuangan BM Th Buku 2014 dari KAP TWR dan Rekan (TWR-PwC) • Perkembangan Pemilihan KAP 2015
26-01-2015	Kunjungan Ke Regional Jakarta 3
28-01-2015	Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Consumer Banking
18-02-2015	• Posisi Likuiditas (USD & IDR) dan proyeksi 12 bulan kedepan • Posisi Trading (Forex, MM, Bond Rekap/SUN beserta MTMnya, Derivatives) • Market Update & Outlook 2015 (terkait dengan fluktuasi turun/naiknya harga BBM) • *Risk Based Bank Rating* Desember 2014
25-02-2015	• Perkembangan Pemilihan KAP untuk Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2015 • Update GNC • Denda keterlambatan Laporan ke Regulator Tahun 2014 • Update Peraturan PSAK
11-03-2015	• Temuan-temuan signifikan dan Kasus Fraud Triwulan IV/2014 • Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan OJK dan BPK • Hal-hal lain yang perlu dilaporkan
11-03-2015	Perkembangan Pemilihan KAP untuk Laporan Keuangan PT Bank Mandiri (Persero), Tbk Tahun Buku 2015
02-04-2015	• Wawancara Calon Kepala SKAI • Pembahasan Persetujuan Kepala SKAI
22-04-2015	• Posisi Bank Mandiri diantara Bank-bank Pesaing • Progres Pelaksanaan Proyek-proyek Inisiatif di Group-group • Penetapan KPI terkait Struktur Organisasi (SO) Baru

Tanggal Kegitan/ Rapat	Agenda Kegiatan/ Rapat
29-04-2015	• Penjelasan *Subsidiary Guidelines* (Pedoman Tata Kelola Terintegrasi) dalam rangka memenuhi ketentuan POJK No. 18/POJK.03/2014 Tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Konglomerasi Keuangan • Risk Profile Bank Mandiri dan Konsolidasi dengan Perusahaan Anak Trw I 2015 • *Updated Outstanding Legal Case*s dan *Risk Mitigation*-nya
29-04-2015	Sharing tentang Insider Trading dari KAP EY
06-05-2015	Kunjungan Ke Regional Sumatera 1
25-05-2015	Pembahasan mengenai Klarifikasi Pengadaan Jasa Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2015 dengan KAP Purwantono, Suherman & Surja (EY)
01-06-2015	• Perkembangan dan Status *Project Enterprise Data Management* • Review Pengelolaan Risiko *Electronic Channel Operations* • Organisasi, Ruang Lingkup dan Pengelolaan Risiko *Data Recovery Center* (DRC) BM • Review Pengelolaan Risiko *Customer Care*
03-06-2015	• Temuan-temuan Signifikan dan Kasus Fraud triwulan I 2015 • Posisi Bank Mandiri diantara bank pesaing per 31 Maret 2015
17-06-2015	Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM)
17-06-2015	• Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Corporate Banking • Perkembangan Bisnis Komoditi (Besi Baja, Tambang, Batu Bara, Sawit, Karet)
29-07-2015	• Temuan-temuan Signifikan dan Kasus Fraud triwulan II 2015 • Hal-hal lain yang perlu dilaporkan
12-08-2015	• *Risk Based Bank Rating* Juni 2015 • Perkembangan Penerapan Management Risiko Terintegrasi dalam rangka Pemenuhan Ketentuan OJK no. 17/03/2014
18-08-2015	Kunjungan Ke Regional Jawa 3
25-08-2015	Pembahasan mengenai Rencana Audit Lengkap Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2015 dengan KAP Purwantono, Suherman & Surja (EY)
02-09-2015	Perkembangan Kinerja Perusahaan Anak per Juni 2015
16-09-2015	Kunjungan Ke Regional Sulawesi dan Maluku
19-10-2015	Pengelolaan Risiko Kredit dan Proyeksi Kolektibilitas Kredit BM s.d. Akhir Tahun 2015
11-11-2015	• Temuan-temuan Signifikan dan Kasus Fraud triwulan II 2015 • Hal-hal lain yang perlu dilaporkan
02-12-2015	• Posisi Likuiditas sampai dengan Akhir Tahun 2015 • *Anti Fraud Detection System* • Revisi Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak
29-12-2015	Pembahasan KAP Audit EY

Rapat Komite Audit

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

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

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Audit

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

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

Keterangan:

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

  *) Sdr. Krisna Wijaya dan Sdr. Anton H. Gunawan sesuai hasil RUPSLB, per 16 Maret 2015 sudah tidak menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri
- Sesuai KEP.DIR /136/2015 tanggal 24-03-2015 tentang Perubahan Keanggotaan Komite-Komite Dibawah Dewan Komisaris sebagai berikut : Sdri. Aviliani sebagai Ketua merangkap Anggota, Sdr. Askolani sebagai Anggota, Sdr. Goei Siauw Hong (GSH) sebagai Anggota*), Sdr. Budi Sulistio sebagai Anggota (Pihak Independen) dan Sdr. Ridwan Darmawan Ayub sebagai Anggota (Pihak Independen).

  **) Sdr. Goei Siauw Hong sesuai hasil *Fit & Proper Test*, per 19 Juni 2015 efektif menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri.
- Sdr. Budi Sulistio dan Sdr. Ridwan Darmawan Ayub per 2 Juni 2014 resmi merangkap jabatan sebagai anggota Komite Audit dan juga sebagai anggota Komite Pemantau Risiko dan sesuai KEP.DIR No.136/2015 tanggal 30 April 2015 Sdr. Budi Sulistio dan Sdr. Ridwan Darmawan Ayub menjabat sebagai anggota independen Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Audit

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

Pernyataan Komite Audit atas Efektifitas Sistem Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko

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

Evaluasi dan Penilaian Komite Audit

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

3. Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi, dibentuk oleh dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris. Komite Remunerasi dan Nominasi dibentuk untuk membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan penetapan kualifikasi dan proses nominasi serta remunerasi Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif dalam rangka mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).

Dasar Pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi dibentuk dengan mengacu pada Anggaran Dasar Perusahaan, Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang BUMN dan ketentuan Bank Indonesia khususnya yang tercantum di dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/14/PBI/2006; yang diatur di dalam pasal 12 ayat 1 dimana dinyatakan Dewan Komisaris wajib membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya, Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 34/POJK.04/2014 tentang Komte Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor : 45 /POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum.

Persyaratan

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

Persyaratan Kemampuan dan Pengalaman :

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

Persyaratan Independensi :

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

Pengangkatan dan Pemberhentian Komite Remunerasi dan Nominasi

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

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

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

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

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

Masa Jabatan Anggota Komite

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

Komposisi Komite Remunerasi dan Nominasi

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

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

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

Profil Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

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

Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Mengacu kepada Charter Komite Remunerasi dan Nominasi dinyatakan bahwa:

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

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

*) **Kriteria Independensi**

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

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

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

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

Charter Komite Remunerasi dan Nominasi

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

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

Fungsi, Wewenang dan Tugas Komite Remunerasi dan Nominasi

Fungsi

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

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

Wewenang

1. Meminta PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Untuk melakukan *survey* sesuai kebutuhan Komite Remunerasi dan Nominasi
2. Meminta informasi hal-hal yang diperlukan dari berbagai pihak baik internal maupun eksternal PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Tugas dan Tanggung Jawab

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

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

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

Penghasilan Anggota Komite

Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Remunerasi dan Nominasi tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

Rencana Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi

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

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

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

Pelaksanaan Tugas Komite Remunerasi dan Nominasi

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

Tanggal Kegitan/ Rapat	Agenda Kegiatan/ Rapat
12-Jan-2015	• Pelaksanaan *Interview* Usulan Bakal Calon Anggota Direksi PT BM • Lain-lain
4-Mar-2015	• Penetapan Remunerasi dan Tantiem Direksi • Lain-lain
13-Mar-2015	• Rekomendasi atas Calon Direksi dan Dewan Komisaris • Lain-lain
10-Jun-2015	• Distribusi Tantiem atas Kinerja Tahun Buku 2014 • Lain-lain
29-Jul-2015	• Pembahasan atas Hasil *Fit & Proper Test* Direksi dan Komisaris • Lain-lain
2-Sep-2015	• Pembahasan Kriteria Calon Komisaris Utama • Lain-lain
23-Sep-2015	• Honorarium Dekom • Lain-lain
6-Nop-2015	• Lanjutan *CEO Succession* • Lain-lain
15-Des-2015	Usulan Calon Dekom dalam RUPSLB Tahun 2015
17-Des-2015	Usulan Calon Dekom dalam RUPSLB Tahun 2015

Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

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

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

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Remunerasi dan Nominasi

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

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

Keterangan:

*) Bpk.Mahmuddin Yasin, Bpk. Pradjoto, Bpk. Krisna Wijaya, Bpk. Anton H. Gunawan sesuai hasil RUPS Tahunan, per 16 Maret 2015 berakhir sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri.

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

***) Bpk. Abdul Aziz, Bpk. Bangun Sarwito Kusmuljono, Bpk. Suwhono, Bpk Goei Siauw Hong, per 19 Juni 2015 efektif menjabat sebagai Komisaris BM (Bpk. Abdul Aziz beralih jabatannya dari Komisaris Non Independen menjadi Komisaris Independen).

Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Remunerasi dan Nominasi

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

Evaluasi dan Penilaian Kinerja Komite Remunerasi dan Nominasi

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

Penggunaan Perusahaan Jasa Penilai untuk Seleksi Kandidat Dewan Komisaris dan Direksi

Komite Remunerasi dan Nominasi menetapkan kriteria calon Dewan Komisaris dan Direksi, dan selanjutnya melakukan seleksi terhadap calon-calon yang memenuhi kriteria yang di tetapkan. Selanjutnya Bank Mandiri bekerjasama dengan perusahaan jasa penilai untuk melakukan *assessment* terhadap calon Dewan Komisaris dan Direksi. Untuk tahun 2015 ini Bank Mandiri bekerjasama dengan beberapa perusahaan jasa penilai antara lain PT. Daya Dimensi Indonesia. Nama-nama yang telah memperoleh rekomendasi dari perusahaan jasa penilai akan dilaporkan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi kepada Dewan Komisaris sebagai nama-nama calon yang selanjutnya akan disampaikan dalam RUPS untuk mendapatkan persetujuan.

4. Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko, dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan dan pemberian nasehat kepada Direksi untuk memperoleh keyakinan yang memadai agar penerapan manajemen risiko Bank tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko. Komite Pemantau Risiko memiliki peran dalam pemantauan dan pengkajian atas kebijakan pengelolaan risiko dan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik secara menyeluruh.

Dasar Pembentukan Komite Pemantau Risiko

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

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

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

Persyaratan

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

Persyaratan Kemampuan dan Pengalaman :

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

Persyaratan Independensi :

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

Pengangkatan dan Pemberhentian Komite Pemantau Risiko

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

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

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

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

Masa Jabatan Anggota Komite

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

Komposisi Komite Pemantau Risiko

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

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

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

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

Profil Anggota Komite Pemantau Risiko

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

Independensi Komite Pemantau Risiko

Mengacu kepada Charter Komite Pemantau Risiko yang menyebutkan bahwa:

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

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

Keterangan

Kriteria Independensi

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

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

Nama	Jabatan	Hubungan Keluarga dengan			Hubungan Keuangan dengan			Kepengurusan dan Kepemilikan Saham pada Perusahaan Lain		
		Komite yang Lain	Direksi	Dewan Komis-aris	Komite yang Lain	Direksi	Dewan Komis-aris	Direksi	Dewan Komis-aris	Peme-gang Saham
Abdul Aziz	Ketua Merangkap Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imam Apriyanto Putro	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Askolani	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Suwhono	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ridwan Darmawan Ayub	Anggota (Pihak Independen)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Budi Sulistio	Anggota (Pihak Independen)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Selama tahun 2015, seluruh anggota Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri tidak memiliki hubungan keluarga dan keuangan dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan sesama anggota Komite lain.										

Charter Komite Pemantau Risiko

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

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

Wewenang, Tugas dan Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko

Wewenang

Komite memiliki kewenangan dalam lingkup tangung jawab Komite untuk :

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

Uraian Tugas & Tanggung Jawab Komite

1. Evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko Bank dan kebijakan manajemen risiko terintegrasi dengan 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 intra group dan risiko asuransi.
4. Memantau kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian dan sistem informasi manajemen risiko.
5. Melakukan evaluasi kepatuhan Bank terhadap Anggaran Dasar, peraturan Otoritas Pengawas Bank dan Pasar Modal, serta peraturan per undangan lainnya yang terkait dengan manajemen risiko.
6. Menyusun pedoman dan tata tertib kerja komite (*charter*) dan melakukan *review* sesuai kebutuhan paling kurang 2 (dua) tahun sekali.
7. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris dari waktu ke waktu.

Penghasilan Anggota Komite

Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Pemantau Risiko berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Pemantau Risiko tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris. Honorarium anggota Komite Pemantau Risiko dari Pihak Independen telah disajikan dalam pembahasan terkait Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Rencana Kerja Pemantau Risiko

Agar dapat berkontribusi optimal dan terarah, Komite Pemantau Risiko memiliki rencana kerja yang meliputi pengelolaan 8 (delapan) jenis risiko Bank Mandiri yang bertujuan untuk memperoleh gambaran yang utuh tentang risiko yang dihadapi Bank dan meyakini bahwa Direksi telah melakukan langkah – langkah yang diperlukan dalam mengidentifikasi, mengukur, memonitor dan mengendalikannya. Rencana kerja Komite Pemantau Risiko pada tahun 2015 pada intinya melakukan review dan evaluasi pengelolaan 8 (delapan) jenis risiko yaitu risiko kredit, pasar, operasional, likuiditas, hukum, kepatuan, reputasi dan stratejik.

Pelaksanaan Tugas Komite Pemantau Risiko

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

Tanggal Kegitan/ Rapat	Agenda Kegiatan/ Rapat
18-01-2015	Kunjungan ke Regional Jakarta 2
26-01-2015	Kunjungan Ke Regional Jakarta 3
28-01-2015	Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Consumer Banking
18-02-2015	• Posisi Likuiditas (USD & IDR) dan proyeksi 12 bulan kedepan • Posisi Trading (Forex, MM, Bond Rekap/SUN beserta MTMnya, Derivatives) • Market Update & Outlook 2015 (terkait dengan fluktuasi turun/naiknya harga BBM) • Risk Base Bank Rating Desember 2014 :
04-03-2015	Perkembangan Bisnis Komoditi dan Update Kalbe FarmaPerkembangan Pemilihan KAP untuk Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2015
31-03-2015	Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Commercial Banking
15-04-2015	Hal-hal/Temuan Penting Kepatuhan Selama Tw IV/2014
29-04-2015	• Penjelasan Subsidiary Guidelines (Pedoman Tata Kelola Terintegrasi) dalam rangka memenuhi ketentuan POJK No. 18/POJK.03/2014 Tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Konglomerasi Keuangan • Risk Profile Bank Mandiri dan Konsolidasi dengan Perusahaan Anak Trw I 2015 • Updated Outstanding Legal Cases dan Risk Mitigation-nya
06-05-2015	Kunjungan Ke Regional Sumatera 1
01-06-2015	• Perkembangan dan Status Project Enterprise Data Management • Review Pengelolaan Risiko Electronic Channel Operations • Organisasi, Ruang Lingkup dan Pengelolaan Risiko Data Recovery Center (DRC) BM • Review Pengelolaan Risiko Customer Care
17-06-2015	Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM)
17-06-2015	• Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Corporate Banking • Perkembangan Bisnis Komoditi (Besi Baja, Tambang, Batu Bara, Sawit, Karet)
03-08-2015	• Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Bisnis Banking • Posisi Likuiditas (USD & IDR) dan proyeksi sampai dengan akhir tahun • Posisi Trading (Forex, MM, Bond Rekap/SUN beserta MTM-nya, Derivatives)

Tanggal Kegitan/ Rapat	Agenda Kegiatan/ Rapat
12-08-2015	• Risk Base Bank Rating Juni 2015 • Perkembangan Penerapan Management Risiko Terinte-grasi dalam rangka Pemenuhan Ketentuan OJK no. 17/03/2014
18-08-2015	Kunjungan Ke Regional Jawa 3
02-09-2015	Perkembangan Kinerja Perusahaan Anak per Juni 2015
02-09-2015	Kebijakan dan Pengelolaan Risiko SDM terkait dengan Perubahan SO BM
16-09-2015	Kunjungan Ke Regional Sulawesi dan Maluku
19-10-2015	Pengelolaan Risiko Kredit dan Proyeksi Kolektibilitas Kredit BM s.d. Akhir Tahun 2015
02-12-2015	• Posisi Likuiditas s.d. Akhir Tahun 2015 • Anti Fraud Detection System • Revisi Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak

Rapat Komite Pemantau Risiko

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

Sesuai dengan Pedoman Kerja Komite Pemantau Risiko, Rapat Komite Pemantau Risiko diselenggarakan sekurang-kurangnya 12 (dua belas) kali dalam setahun. Pemanggilan rapat dilakukan secara tertulis dan dilakukan oleh Ketua Komite, kecuali dalam keadaan mendesak pemanggilan dapat dilakukan secara lisan. Rapat hanya dapat dilakukan apabila dihadiri oleh paling 2/3 dari jumlah anggota Komite termasuk seorang dari Komisaris Independen dan Pihak Independen. Keputusan Rapat Komite diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Dalam hal keputusan musyawarah mufakat tidak tercapai maka keputusan diambil berdasarkan pemungutan suara terbanyak, dengan ketentuan bahwa keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak.

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

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

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

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Pemantau Risiko

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

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

Keterangan:

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

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

- Sesuai KEP.DIR /136/2015 tanggal 24-03-2015 tentang Perubahan Keanggotaan Komite-Komite Dibawah Dewan Komisaris sebagai berikut : Sdr. Abdul Aziz sebagai Ketua merangkap Anggota*), Sdr. Imam Apriyanto Putro sebagai Anggota*), Sdr. Askolani sebagai Anggota, Sdr. Suwhono sebagai Anggota*), Sdr. Ridwan Darmawan Ayub sebagai Anggota (Pihak Independen), Sdr. Budi Sulistio sebagai Anggota (Pihak Independen).

  **) Sdr. Imam Apriyanto Putro sesuai hasil *Fit & Proper Test*, per 08 Juni 2015 efektif menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri.

  **) Sdr. Abdul Aziz dan Sdr. Suwhono sesuai hasil *Fit & Proper Test*, per 19 Juni 2015 efektif menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri.

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

Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Pemantau Risiko

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

Evaluasi dan Penilaian Komite Pemantau Risiko

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

sekretaris dewan komisaris

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

Mengacu pada Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, Dewan Komisaris dapat membentuk Sekretariat Dewan Komisaris yang dipimpin oleh Sekretaris Dewan Komisaris yang bertugas membantu kelancaran kegiatan 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.

Persyaratan

Sekretaris Dewan Komisaris harus memenuhi persyaratan :

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

Pedoman Kerja, Tugas dan Tanggung jawab Sekretaris Dewan Komisaris

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

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

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

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

Profil Sekretaris Dewan Komisaris

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

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

Berikut profil ringkas Sekretaris Dewan Komisaris:

Profil Ringkas

Andus Winarno

Pendidikan :

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

Riwayat Pekerjaan:

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

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

Program Kerja dan Pelaksanaan Tugas Sekretaris Dewan Komisaris tahun 2015

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

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

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

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

Tabel Pelaksanaan Tugas Sekretaris Dewan Komisaris Tahun 2015

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

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

Penghasilan Sekretaris Dewan Komisaris

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

a) Honorarium maksimal sebesar 15% (lima belas persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan;

b) Fasilitas;

c) Tunjangan; dan/atau

d) Tantiem/insentif kerja.

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

Evaluasi Kinerja Sekretaris Dewan Komisaris tahun 2015

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

komite di bawah direksi

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

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

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

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

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

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

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

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

- *Integrated Risk Committee*

Assets & Liabilities Committee (ALCO)

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

Struktur dan Keanggotaan Assets & Liabilities Committe (ALCO)

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

Susunan Anggota Assets & Liabilities Committe (ALCO)		
Ketua	:	Direktur Utama / Group CEO
Sekretaris	:	Group Head Market Risk Group Head Treasury (Alternate I) Group Head Strategy & Performance Management (Alternate II)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)	:	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (Permanent Voting Member): 1. Direktur Utama / Group CEO 2. Wakil Direktur Utama / Deputy Group CEO 3. Direktur Finance & Strategy 4. Direktur Commercial Banking 5. Direktur Corporate Banking 6. Direktur Treasury & Market 7. Direktur Micro & Business Banking 8. Direktur Consumer Banking 9. Direktur Distributions 10. SEVP Transaction Banking 11. SEVP Wholesale Risk 12. SEVP Retail Risk Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member)	:	Direktur Risk Management & Compliance*) atau Group Head Compliance atau Department Head atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk. *) Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi tujuh (7) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau Department Head atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.
Invitee	:	SEVP Internal Audit** atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara. **) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	:	Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

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

ALCO memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sbb:

1. Menetapkan, mengembangkan dan mengkaji ulang strategi pengelolaan *assets & liabilities*.
2. Mengevaluasi posisi *assets & liabilities* Perseroan sesuai dengan tujuan pengelolaan risiko likuiditas, suku bunga dan nilai tukar.
3. Melakukan evaluasi posisi Perseroan dan strategi *Assets & Liabilities Management* (ALM) guna memastikan bahwa hasil risk taking position Perseroan telah konsisten dengan tujuan pengelolaan risiko suku bunga, likuiditas dan nilai tukar.
4. Melakukan kaji ulang *pricing* aktiva dan pasiva untuk memastikan *pricing* tersebut dapat mengoptimalkan hasil penanaman dana meminimumkan biaya dana dan memelihara struktur neraca Perseroan sesuai dengan strategi ALM Perseroan.
5. Melakukan kaji ulang deviasi antara realisasi dengan proyeksi anggaran dan rencana bisnis Perseroan.
6. Melakukan kajian batasan liquidity *management,* gap management, *pricing management*, dan FX *management*.
7. Menetapkan metodologi *fund transfer pricing.*
8. Melakukan pembahasan bersifat lingkup ALM termasuk perusahaan anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.

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

Pelaksanaan Kegiatan Assets & Liabilities Committe (ALCO)

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

1) Optimalisasi *Balance Sheet*

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

2) Risiko Likuiditas

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

3) *Pricing Management*

   ALCO melakukan kajian dan mengambil keputusan mengenai:

   a. Penetapan Suku Bunga Dana:
      - *Special Rate* Giro Rupiah dan Valas
      - *Counter Rate* Deposito Rupiah
      - *Special Rate* Deposito Rupiah dan Valas serta *special rate* DOC Rupiah
   b. Penetapan Suku Bunga Kredit:
      - Suku Bunga Kredit Rupiah dan Valas
      - Publikasi Suku Bunga Dasar Kredit (SBDK), dan
      - Penetapan *pricing fixed rate loan* melalui penyesuaian *hedge ratio.*

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Assets & Liabilities Committe (ALCO)

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

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

Retail Business Committee (RBC)

Retail Business Committee (RBC) adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP.DIR/28/2015 tanggal 15 Januari 2015 tentang *Executive Committee* untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektifitas *marketing communication* dalam bidang *retail banking.*

Struktur dan Keanggotaan Retail Business Committee (RBC)

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

Susunan Anggota RetailBusiness Committee		
Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris	:	Group Head Consumer Deposits Group Head Value Chain Solution (Alternate)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)	:	Anggota Tetap dengan Hak Suara (Permanent Voting Member): 1. Direktur Utama 2. Direktur Consumer Banking 3. Direktur Micro & Business Banking 4. Direktur Distributions 5. SEVP Transaction Banking 6. SEVP Retail Risk 7. SEVP Chief Technology Officer Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member)	:	Direktur Risk Management & Compliance *) atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk. *) Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi tujuh (7) hari kerja brturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.
Invitee	:	SEVP Internal Audit**) atau Group Head Direktorat Internal Audit atau Pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara. **) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting member.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	:	Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

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

RBC bertugas membantu Direksi dalam menjalankan fungsi yang meliputi :

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

Pelaksanaan Kegiatan Retail Business Committee (RBC)

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

No.	Tanggal	Agenda
1.	14 Januari 2015	Update Progress Program Financial Literacy
2.	5 Februari 2015	• Update SME Sector Solution on FMCG • Prioritisasi Inisiatif Corplan
3.	10 Februari 2015	• SME Digital Platform & Merchant Solution Bank • Program Optimalisasi Collection & Recovery • Update Prioritisasi RBC
4.	18 Februari 2015	• SME Digital Platform BCG • Portfolio Performance Dashboard • Retail Collection/Recovery Performance & Strategy
5.	24 Februari 2015	• Rencana Implementasi Laku Pandai • Mobile Payment in Chatting Paltform • Integrated Loyalty Program
6.	10 Maret 2015	• Subsidiary Updates : BSM • SME Ready Branches • Acquiring Aggregator
7.	18 Maret 2015	• WM Business & Service Model • Retail Marketing Updates Brand Health Check

No.	Tanggal	Agenda
8.	25 Maret 2015	• Retail Business Performance • Micro Branch Optimization Lean Branch • Update IT Retail Program
9.	1 April 2015	• Subsidiary Updates : AMFS • Subsidiary Updates : MAGI • Retail Risk Performance • Mortgage : Strategy for Secondary Market • CC marketing engine
10.	7 April 2015	• Retail Business Dashboard • SME Ecosystem • Persiapan Negoisasi Acquiring Aggregator
11.	14 April 2015	• HC Retail Recruitment Strategy • Strategi Pencapaian Target KPR Juni 2015 • Strategi Pencapaian Tabungan
12.	21 April 2015	• Profiling Segmen Credit Cards • WM Business & Service Model • Strategi Pencapaian Tabungan • Micro Lean Branches
13.	5 Mei 2015	• Retail Business Performance • SME Ready Branches • Mandiri Digital Transformation
14.	12 Mei 2015	• Update Implementasi Laku Pandai • SME FMCG Progam • RBC Review
15.	19 Mei 2015	• Update Design Template Promotion • Retail Coll / Recovery Performance & Strategy • Credit Card : Marketing Engine • WM Cross Selling Strategy • *Pricing* KPR
16.	26 Mei 2015	• Auto Loans take over & Auto Refinancing • Micro Expansion Program
17.	3 Juni 2015	• Program KUR Mikro 2015 • SME Digital Platform & Merchant Solution Bank • Branch ReKlasifikasi • Update HC Recruitment Program
18.	9 Juni 2015	• MTF Product Profitability • Incentive Recovery Program • Bank @Work : Retail Product Package • Tabungan MU
19.	16 Juni 2015	Retail Business Performance

No.	Tanggal	Agenda
20.	23 Juni 2015	• Cons Loan Pre Approved Strategy • Incentive Recovery Program • MTF Product Profitability
21.	30 Juni 2015	• Update IT Retail Program • Kewenangan *Pricing* Wilayah • Kerjasama Payment dengan GOJEK • eMoney Principal
22.	31 Juli 2015	• Micro CSR Program • Update HC Retail • Review Calculation for Retail Products
23.	11 Agustus 2015	• Credit Line untuk perusahaan asuransi • Penerapan Branchless Banking di Timor Leste • SMC New Design • Wealth - Business & Service Model
24.	11 Agustus 2015	• Implementasi Sebangsa Apps • Retail Ready Brach & B2B Marketplace
25.	18 Agustus 2015	• Retail Product - Profitability & Product Program • Digital Marketing • FMCG
26.	1 September 2015	• Update IT Retail Product • Manual Produk KUR • Strategi Penyaluran PSKS
27.	15 September 2015	• Retail Business Performance • Credit Card : Update Marketing Engine
28.	22 September 2015	• SLA End to End Proses Kartu Kredit • Update Implementasi Cross Selling Strategy
29.	29 September 2015	• Perbaikan Proses Kredit sd Rp 2 M • Distribution Card • Product Package Program
30.	6 Oktober 2015	• Update implementasi Strategy FMCG • Update IT Retail Inisiatif 2016 • e-Money Principal
31.	13 Oktober 2015	• f.u RBC 29 Sept Perbaikan Bisnis Proses BB • Wealth: Customized *Pricing* Model • Gen Y product Package
32	16 Oktober 2015	Strategi Retail Ready Branch
33.	20 Oktober 2015	• PoC of EDM • Retail Marketing Updates - Brand Health Check • Retail Business Performance

No.	Tanggal	Agenda
34.	27 Oktober 2015	• Payments: E/M - commerce • Mikro Expansion Strategy • Manual Produk SimPel • Complain Handling Credit Cards
35.	3 November 2015	• Update HC Retail Strategy • Retail Collection Recovery Performance Review • Dashboard Monitoring Risk • Perubahan Fungsi Area Head • Strategi Pembiayaan Segmen Business Banking
36.	10 November 2015	• Update Retail People Development • Update Supply Chain Financing • Update Kerjasama CoBranding Kartu Kredit BTN
37.	24 November 2015	• Update Secondary Mortgage • Update Value Chain Telco • Update Retail Ready Branches
38.	1 Desember 2015	• Update IT Retail Program • CC Business Owner & Mass Affluent • Analisa Portfolio MTF
39.	11 Desember 2015	• Distribution Card • Branding Private Banking
40.	16 Desember 2015	• Personal Loan Pre Approved Strategy • Kerjasama Cobranding BTN
41.	23 Desember 2015	• Micro Operating Platform • Distribution Card
42.	31 Desember 2015	• Update Retail Ready Branch • Micro Installment Saving

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Retail Business Committee (RBC)

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

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

Keterangan

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

Wholesale Business Committee (WBC)

Wholesale Business Committee (WBC) adalah komite yang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/34/2015 tanggal 15 Januari 2015 untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektifitas *marketing communication* untuk segmen *wholesale banking.*

Struktur dan Keanggotaan Wholesale Business Committee (WBC)

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

Susunan Anggota Business Committee		
Ketua	:	Wakil Direktur Utama/Deputy Group CEO
Sekretaris	:	Group Head Transaction Banking Product Development Group Head Transaction Banking Sales (Alternate)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)	:	Anggota Tetap dengan hak Suara (Permanent Voting Member): 1. Wakil Direktur Utama/Deputy Group CEO 2. Direktur Corporate Banking 3. Direktur Commercial Banking 4. Direktur Treasury & Markets 5. SEVP Transaction Banking 6. SEVP Wholesale Risk Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi/SEVP Terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member)	:	Direktur Risk Management & Compliance*) atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk. *) Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadirtidak melebihi tujuh (7) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.
Invitee	:	SEVP Internal Audit **) atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara. **) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materai yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	:	Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

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

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Wholesale Business Committee meliputi :

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

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

Pelaksanaan Kegiatan Wholesale Business Committee WBC)

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

Tanggal	Agenda
10 Februari 2015	• Pengajuan Master Program Distributor Financing • Laporan dan Pengajuan Perpanjangan Pilot Project Transaction Based Lending untuk Distributor Financing • Bond Market Deepening
7 April 2015	• Penyesuaian Kewenangan Wholesale Distribution Network Transformation • Perubahan Kewenangan Memutus Company Limit, Global Intraday Limit dan Utilisasi Limit Fasilitas Intraday
21 April 2015	• Penyesuaian Kewenangan Wholesale Distribution Network Transformation • Perubahan Kewenangan Memutus Company Limit, Global Intraday Limit dan Utilisasi Limit Fasilitas Intraday
16 Juni 2015	Usulan Pengajuan Persetujuan Prinsip untuk Melakukan Kegiatan Structured Product kepada Otoritas Jasa Keuangan
1 September 2015	Crash Program Penyusunan Kredit Ekstrakomtabel dengan keringanan bunga dan denda 100%
3 November 2015	• Revisi MP KMK Warehouse Receipt • Revisi MP Pembiayaan kepada Bank Perkreditan Rakyat • Revisi MP Mandiri Cash Managemet • Pemaparan Perkembangan Revenue Produk Non Loan
24 November 2015	• Pemaparan Revenue Produk Non Loan Segmen Wholesale • Klasifikasi Debitur Corporate & Large Commercial • Reengineering Proses Persetujuan Kredit • Reengineering Proses Monitoring Kredit • Update Bisnis Produk Management • Update Industri Port
1 Desember 2015	• Update Industry Health Care • Analisa Transaksi Cash Top Debitur • Tiering Risiko Debitur Corporate Banking • Peluang Bisnis Incasi Group • Peluang Bisnis Tambang Martabe
17 Desember 2015	• *Business Process Re-engineering* • Potensi *Business Bond Treasury* • Update Analisa transaksi *Cash Top* Debitur

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Wholesale Business Committee (WBC)

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

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

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

Keterangan

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

Risk Management Committee (RMC)

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

Struktur dan Keanggotaan Risk Management Committee (RMC)

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

Susunan Anggota Risk Management Committee (RMC)		
Ketua	:	Wakil Direktur Utama
Sekretaris	:	Group Head Credit Portfolio Risk Group Head Operational Risk (Alternate)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)		Anggota Tetap dengan hak Suara (Permanent Voting Member): 1. Wakil Direktur Utama 2. Direktur Risk Management & Compliance 3. Direktur Technology & Operations 4. Direktur Finance & Strategy 5. SEVP Corporate Transformations 6. SEVP Retail Risk 7. SEVP Wholesale Risk Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member)	:	Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.
Invitee	:	SEVP Internal Audit Pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagi undangan tetap tanpa hak suara. **) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting member.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	:	Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi terkait dengan materi yang menjadi agenda komite

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

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

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

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

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

Pelaksanaan Kegiatan Risk Management Committee (RMC)

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

Tanggal Rapat	Agenda
21 Jan 2015	• Pelaporan Profil Risiko Bank Mandiri (*Bank only* & Konsolidasi) Q4-2014
13 Mar 2015	• Persetujuan Usulan Inisiatif External Rating Oleh Lembaga Pemeringkat (Pefindo, ICRA atau Fitch) Debitur CB-CBC Untuk Perhitungan RWA-SA • Persetujuan Usulan Risk Appetite Statement (RAS)
21 April 2015	• Pelaporan Profil Risiko Bank Mandiri Q1-2015 (Individual & Konsolidasi)
28 April 2015	• Update Rencana Kerja Risk Management Committee Tahun 2015 • Persetujuan Portfolio Guideline 2015 (Industry Classification dan Industry Limit) • Persetujuan Hasil uji coba perhitungan LCR dan LR Bank Mandiri & Konsolidasi Posisi Maret 2015 • Pelaporan Pengendalian Internal PWC Tahun 2014
26 Mei 2015	• Persetujuan Usulan Risk Appetite Statement (RAS) • Persetujuan Usulan Pemeringkatan Debitur Bank Mandiri • Update Hasil Simulasi Stress Testing Q1 2015 • Update Loan to Funding Ratio
1 Juli 2015	• Implementasi ICLS • Pelaporan Implementasi Business Continuity Management
9 Juli 2015 (Sirkuler)	• Persetujuan Usulan Pengelolaan Rasio Unrealized Loss Surat Berharga AFS terhadap Modal (Nota No. RIC/025/2015)
24 Juli 2015	• Persetujuan Risk Profile Bank Mandiri (*Bank only*) Triwulan II 2015 • Update Uji Coba Perhitungan Liquidity Coverage Ratio (LCR) dan Leverage Ratio (LR) Triwulan II 2015 • Persetujuan Risk Appetite Statement

Tanggal Rapat	Agenda
13 Ags 2015	• Update Performance Portfolio Investasi Mandiri Group • Persetujuan Value Chain Guideline Financing • Persetujuan Portfolio Guideline Wilayah
28 Okt 2015	• Bank Mandiri New Rating System & Implementation & Basel II IRB Implementation Preparation • Update Uji Coba Perhitungan Liquidity Coverage Ratio (LCR) dan Leverage Ratio (LR) Triwulan III 2015
21 Des 2015 (Sirkuler)	• Update Hasil Simulasi Stress Testing *Bank only* Q3 2015 (Nota No. RIC/043/2015) • Persetujuan Usulan Review Limit Pengelolaan Banking Book (Nota No. RIC/044/2015) • Persetujuan Usulan Review Limit Risiko Pasar (Nota No. RIC/044/2015)

Frekuensi dan Kehadiran Rapat Risk Management Committee (RMC)

Selama tahun 2015, Risk Management Committee (RMC) telah melakukan rapat sebanyak 9 (sembilan) kali dan Sirkuler 2 (dua) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat Kehadiran Board Of Director dan SEVP (Rapat) sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Permanent Voting Member					
1	Riswinandi	2	2	0	100%
2	Sulaiman A. Arianto	4	4	0	100%
3	Ogi Prastomiyono	9	8	1	89%
4	Ahmad Siddik Badruddin	9	8	1	89%
5	Kresno Sediarsi	2	2	0	100%
6	Pahala N. Mansury	2	1	1	50%
7	Kartika Wirjoatmodjo	2	1	1	50%
8	Ventje Rahardjo	9	6	3	67%
9	Tardi	2	2	0	100%
10	Riyani T. Bondan	7	5	2	71%
11	Kepas Antoni A. Manurung	7	6	1	86%
Non-Permanent Voting Member					
1	Abdul Rachman	1	1	0	100%
2	Fransisca Nelwan Mok	1	1	0	100%
3	Sentot A. Sentausa	4	1	3	25%
4	Sunarso	1	0	1	0%
5	Hery Gunardi	3	0	3	0%
6	Pahala N. Mansury	2	1	1	50%

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Non-Permanent Voting Member					
7	Royke Tumilaar	6	1	5	17%
8	Joseph Georgino Godong	2	2	0	100%
9	Kartini Sally	4	1	3	25%
10	Tardi	1	0	1	0%
Permanent Non-Voting Member					
1	Chrisna Pranoto / (Pejabat Compliance)	9	7	2	78%
Non-Permanent Voting Member					
1	Mustaslimah / (Pejabat Dir. Internal Audit)	9	9	0	100%
2	Sulaiman A. Arianto	3	1	2	33%
3	Kartika Wirjoatmodjo	5	2	3	40%
4	Kartini Sally	2	2	0	100%
5	Tardi	2	1	1	50%

Keterangan

1. Dari hasil RUPS Maret 2015 terdapat pergantian Direksi / SEVP Permanent Voting Member RMC sbb :

Direksi / SEVP	Sebelum RUPS Mar 2015	Setelah RUPS Mar 2015
a. Wakil Direktur Utama	**Riswinandi** (Terundang 2 kali sbg permanent voting member - Wadirut)	**Sulaiman A. Arianto** (Terundang 3 kali sbg invitee krn masih dalam proses *Fit & Proper Test*, dan 4 kali sbg permanent voting member - Wadirut)
b. Dir. Risk Management & Compliance	**Ogi Prastomiyono** (Terundang 2 kali sbg permanent voting member – Dir. RMC)	**Ahmad Siddik Badruddin** (Terundang 7 kali sbg permanent voting member – Dir. RMC)
c. Dir. Technology & Operations	**Kresno Sediarsi** (Terundang 2 kali sbg permanent voting member – Dir. TOP)	**Ogi Prastomiyono** (Terundang 7 kali sbg permanent voting member – Dir. TOP)
d. Dir. Finance & Strategy	**Pahala N. Mansury** (Terundang 2 kali sbg permanent voting member – Dir. FST)	**Kartika Wirjoatmodjo** (Terundang 5 kali sbg invitee krn masih dalam proses *Fit & Proper Test*, dan 2 kali sbg permanent voting member – Dir. FST)
e. SEVP Corporate Transformations	**Ventje Rahardjo** (Terundang 2 kali sbg permanent voting member – SEVP. Change Management Office)	**Ventje Rahardjo** (Terundang 7 kali sbg permanent voting member – SEVP. Corp. Transformations)
f. SEVP Retail Risk	**Ahmad Siddik Badruddin** (Terundang 2 kali sbg permanent voting member – SEVP. RTR)	**Riyani T. Bondan** (Terundang 7 kali sbg permanent voting member – SEVP. RTR)
g. SEVP Wholesale Risk	**Tardi** (Terundang 2 kali sbg permanent voting member – SEVP. Wholesale Risk)	**Kepas Antoni A. Manurung** (Terundang 7 kali sbg permanent voting member – SEVP. Wholesale Risk)

2 Dari hasil RUPS Maret 2015 terdapat pergantian Direksi / SEVP Non Permanent Voting Member dan Invitee RMC sbb :

Direksi / SEVP	Sebelum RUPS Mar 2015	Setelah RUPS Mar 2015
a. SEVP Internal Audit	**Riyani T. Bondan** (Terundang 2 kali sbg inivitee – SEVP.IA)	**Mustaslimah** (Terundang 7 kali sbg inivitee – SEVP.IA)
b. Dir. Commercial Banking	**Kartini Sally** (Terundang 2 kali sbg inivitee – Pjb. Eksekutif Comm Banking)	**Kartini Sally** (Terundang 4 kali sbg Non Permanent Voting Member – Dir. Comm Banking)
c. Dir. Micro & Business Banking	**Tardi** (Terundang 2 kali sbg inivitee – Pjb. Eksekutif MBB)	**Tardi** (Terundang 1 kali sbg Non Permanent Voting Member – Dir. MBB)

Human Capital Policy Committee (HCPC)

Human Capital Policy Committee adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi No.KEP. DIR/171/2013 tanggal 21 Juni 2013 untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan human capital Perseroan.

Struktur dan Keanggotaan Human Capital Policy Committee (HCPC)

Susunan anggota Human Capital Policy Committee berdasarkan Keputusan Direksi No.KEP.DIR/33/2015 tanggal 15 Januari 2015 tentang Human Capital Policy Committee adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Human Capital Policy Committee		
Ketua	:	Direktur Utama/Group CEO
Sekretaris	:	Group Head Human Capital Strategy & Policy Group Head Human Capital Services (Alternate)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)	:	Anggota Tetap dengan hak Suara (Permanent Voting Member): 1. Direktur Utama/Group CEO 2. Wakil Direktur Utama/Deputy Group CEO 3. Direktur Distributions 4. Direktur Technology & Operations 5. SEVP Human Capital
		Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi atau SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

Susunan Anggota Human Capital Policy Committee		
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member)	:	Direktur Risk Management & Compliance*) atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk. *) Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi tujuh (7) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.
Invitee	:	SEVP Internal Audit atau Group Head Direktorat Internal Audit atau Pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	:	Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite

Tugas, Wewenang Dan Tanggung Jawab Human Capital Policy Committee (HCPC)

HCPC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Membahas/merekomendasikan kebijakan dan menetapkan prosedur dan sistem operasional pengelolaan *Human capital*.
2. Menetapkan arahan strategis dan operasional pengelolaan *Human Capital*, termasuk budaya dan nilai perusahaan.
3. Menetapkan kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang bersifat strategis di Perusahaan Anak, Dana pensiun Lembaga Keuangan (DPLK), Dana pensiun Bank Mandiri (DPBM), Yayasan seta Perusahaan Anak dari Perusahaan Anak.
4. Menetapkan arah strategis pengembangan sistem informasi Human Capital
5. Menetapkan dan mengembangkan organisasi termasuk pemenuhan, pengembangan & pelatihan Human Capital sesuai kebutuhan bisnis perseroan.
6. Menetapkan *individual performance management & rewards, talent & succession management* serta *employee relations.*
7. Menetapkan batasan kewenangan dalam menjalankan manajemen *Human Capital*
8. Membahas dan menyelesaikan permasalahan pengelolaan *Human Capital* yang bersifat strategis.

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

Pelaksanaan Kegiatan Human Capital Policy Committee (HCPC)

Pada tahun 2015 Human Capital Policy Committee telah membahas hal-hal sebagai berikut:

Tanggal HCPC	Pembahasan
25 Februari 2015	• Hasil penilaian Mandiri *Best Employee* 2014 • Hasil penilaian *Culture Excellence Award* (CEA) 2014 (Penilaian Unit Kerja Bank mandiri dan Perusahaan Anak • Rangkaian Acara Mandiri Excellence Award
12 Mei 2015	• *L2 Position Evaluation Result & Implementation Presentation*
2 April 2015	• Usulan Skema *Car Owneship* Program • Usulan penyempurnaan Kebijakan Sumber Daya Manusia (KSDM) Bank Mandiri • *Accelerate Management Development* program • Usulan penyesuaian grade awal bagi ODP Regional & SDP PPMM.
3 Juni 2015	• Perbaikan kebijakan *Officer Development* Program • *Talent Development Program* • *Culture Strategy*
3 September 2015	• Tunjangan Lokasi

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Human Capital Policy Committee (HCPC)

Selama tahun 2015, Human Capital Policy Committee telah melaksanakan 5 (lima) kali rapat dengan tingkat kehadiran anggota komite sebagaimana pada tabel berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Permanent Voting Member					
1	Budi G. Sadikin	5	5	0	100%
2	Riswinandi*	1	1	0	100%
3	Sulaiman A. Arianto*	1	1	0	100%
4	Kresno Sediarsi*	1	1	0	100%
5	Sentot A. Sentausa	4	4	0	100%
6	Ogi Prastomiyono	4	4	0	100%
7	Sanjay N. Bharwani	5	5	0	100%
Non-Permanent Voting Member					
1	Pahala N. Mansury	1	1	0	100%
2	Sunarso*	1	1	0	100%
3	Royke Tumilaar	1	1	0	100%
4	Hery Gunardi	2	2	0	100%
5	Tardi	2	2	0	100%
6	Ahmad Siddik Badruddin	1	1	0	100%
7	Kartini Sally	1	1	0	100%

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Non-Permanent Voting Member					
8	Riyani T. Bondan	2	2	0	100%
9	Ventje Rahardjo	1	0	1	0%
10	Rico Usthavia Frans	2	1	1	50%
11	Joseph Georgino Godong	2	1	1	50%
12	Kepas A. A. Manurung	1	1	0	100%
Invitee					
1	Riyani T. Bondan*	1	1	0	100%
2	Mustaslimah	4	2	2	50%

Keterangan

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

Information Technology Committee (IT Committee)

Information Technology Committee (IT Committee) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu proses pengambilan keputusan terkait kebijakan pengelolaan operasional Perseroan pada bidang Information Technology (IT). IT Committee membantu Direksi dalam penetapan IT Strategic Plan dan IT budgeting, penetapan proyek IT Strategic, dan pengamanan IT. IT Committee dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. No.KEP.DIR/31/2015 tanggal 15 Januari 2015 tentang Information Technology Committee.

Struktur dan Keanggotaan Information Technology Committee (IT Committee)

Susunan anggota Information Technology Committee (IT Committee) berdasarkan Keputusan Direksi No.KEP. DIR/31/2015 tanggal 15 Januari 2015 tentang Information Technology Committee adalah sebagai berikut.

Susunan Anggota Information Technology Committee (IT Committee)		
Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris	:	• Group Head IT Strategy & Architecture • Group Head IT Application Development (Alternate)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)	:	Anggota Tetap dengan hak Suara (Permanent Voting Member): 1. Direktur Utama 2. Direktur Technology & Operations 3. Direktur Finance & Strategy 4. SEVP Corporate Transformations 5. SEVP Retail Risk 6. SEVP Chief Technology Officer Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member)	:	Direktur Risk Management &Compliance*) atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk. *)Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi tujuh (7) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.
Invitee	:	SEVP Internal Audit**) atau Group Head Direktorat Internal Audit atau Pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagi undangan tetap tanpa hak suara. **) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting member
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	:	Group Head/setingkat Group Head lainnya yang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Information Technology Committee (IT Committee)

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab Information Technology Committee adalah:

1. Menetapkan IT Strategic Plan (ISP) Bank Mandiri Perseroan.
2. Menetapkan kerangka acuan strategis untuk mengelola IT Resources.
3. Menetapkan strategi dan rencana tindakan atas proyek-proyek beserta anggarannya.
4. Menetapkan strategi pengamanan IT dan manajemen risiko penggunaan IT.
5. Memastikan dan memonitor pelaksanaan proyek IT sesuai dengan ISP, anggaran IT, dan delivery project IT.
6. Menetapkan prioritas dan alokasi anggaran IT yang telah diputuskan oleh Direksi.
7. Memutus atau memberikan arahan terkait perencanaan, pengembangan dan penambahan sistem IT yang bersifat strategis.
8. Membahas dan menyelesaikan permasalahan yang bersifat strategis dalam ruang lingkup IT dan arahan investasi bidang IT termasuk perusahaan anak.
9. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat IT operasional.

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

Pelaksanaan Kegiatan Information Technology Committee (IT Committee)

Pada tahun 2015 IT Committee telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Persetujuan atas penyelarasan teknologi untuk kolaborasi *group-wide* terkait DC/DRC, *Master* Data *Management*, dan *operating model.*
2. Persetujuan atas perubahan inisiatif IT 2015 terkait pembatalan beberapa inisiatif IT 2015 dan pembentukan inisiatif strategis IT 2015 baru serta konsekuensi perubahan komposisi anggaran IT terkait perubahan.
3. Persetujuan atas jadwal pelaksanaan relokasi infrastruktur IT Bank Mandiri dan *Subsidiaries*.
4. Persetujuan secara prinsip atas usulan program IT untuk IT *Architecture Roadmap.*
5. Persetujuan atas hasil *review* dan usulan penyesuaian rencana anggaran inisiatif IT 2015.
6. Penerimaan atas paparan update project inisiatif strategis IT *Master Data Management.*

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Information Technology Committee (IT Committee)

Selama tahun 2015, IT Committee telah melakukan rapat sebanyak 3 (tiga) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota IT Committee sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Permanent Voting Member					
1.	Budi G. Sadikin	3	3	0	100%
2.	Ogi Prastomiyono	3	3	0	100%
3.	Kartika Wirjoatmodjo	3	2	1	67%
4.	Riyani T. Bondan	3	2	1	67%
5.	Ventje Rahardjo	3	3	0	100%
6.	Joseph Georgino Godong	3	3	0	100%
Non-Permanent Voting Members					
1.	Sulaiman A. Arianto	1	1	0	100%
2.	Rico Usthavia Frans	2	2	0	100%
Permanent Non-Voting Member					
1.	Ahmad Siddik Badruddin	3	3	0	100%
Invitee					
1.	Mustaslimah	3	3	0	100%

Capital & Subsidiaries Committee (CSC)

Capital & Subsidiaries Committee adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi No.KEP. DIR/32/2015 tanggal 15 Januari 2015 untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan perusahaan anak, rekomendasi penyertaan modal dan divestasi serta remunerasi dan penetapan pengurus perusahaan anak.

Struktur dan Keanggotaan Capital & Subsidiaries Committee(CSC)

Susunan anggota Capital & Subsidiaries Committee (CSC) berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.KEP. DIR/32/2015 tanggal 15 Januari 2015 adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Capital & Subsidiaries Committee (CSC)		
Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris	:	Group Head Strategy & Performance Management
Sekretaris Pengganti (Alternate)	:	Head of Merger & Acquisition – Corporate Transformation (Alternate)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)	:	Anggota Tetap dengan hak Suara (Permanent Voting Member): 1. Direktur Utama 2. Wakil Direktur Utama 3. Direktur Finance & Strategy 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 (Permanent Non-Voting Member)	:	Direktur Risk Management & Compliance *)atau GH Compliance atau PejabatCompliance Group yang ditunjuk. *)Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi tujuh (7) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau Pejabat Compliace Group yang ditunjuk.
Invitee	:	SEVP Internal Audit **) atau GH Direktorat Internal Audit atau Pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara. **) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	:	Group Head/ setingkat Group Head lainnya yang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Capital & Subsidiaries Committee (CSC)

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab Capital & Subsidiaries Committee (CSC) adalah:

1. Menetapkan strategi dan batasan pengelolaan Perusahaan Anak.
2. Membahas dan merekomendasikan inisiatif strategis bisnis penyertaan modal.
3. Mengevaluasi dan memutus tambahan penyertaan modal untuk Perusahaan Anak sepanjang tidak mengubah status menjadi pemilik mayoritas.
4. Merekomendasikan rencana penyertaan modal & divestasi serta mengevaluasi kinerja keuangan Perusahaan Anak.
5. Merekomendasikan strategi pengelolaan, remunerasi dan anggota Direksi/ anggota Dewan Komisaris Perusahaan Anak serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Perusahaan Anak.
6. Memantau dan mengevaluasi strategi pengelolaan dan keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) serta strategi Investasi Dana Pensiun.

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

Pelaksanaan Kegiatan Capital & Subsidiaries Committee (CSC)

Pada tahun 2015 Capital & Subsidiaries Committee (CSC) telah melaksanakan implementasi kebijakan melalui kegiatan dan rapat dengan agenda sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Kegiatan :
   a. Melakukan prioritisasi atas usulan yang akan diajukan sebagai agenda CSC, menginventarisir materi/ topic yang akan diagendakan.
   b. Membuat dan menyampaikan undangan panggilan CSC.
   c. Menyiapkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam rapat komite.
   d. Memastikan bahwa kehadiran telah mencapai korum dengan mengindahkan ketentuan korum rapat.
   e. Mengadminitrasikan, mencatat dan menjilid Risalah CSC.
   f. Menyampaikan risalah rapat kepada semua anggota komite.
   g. Membuat catatan dan memonitor tindak lanjut risalah CSC serta menyampaikan laporan tindak lanjut tersebut kepada anggota komite dengan hak voting.
   h. Meyakini bahwa setiap Pemimpin Unit Kerja terkait yang menerima salinan/ kutipan Risalah Rapat Komite melakukan pengamanan dan penyimpanan sebagaimana mestinya.

2. Pelaksanaan dan Agenda Rapat:

Nomor Risalah	Tanggal Rapat	Agenda
CPC/01/2015	10 Februari 2015	• Update pelaksanaan rencana akuisisi Admedika atau Project Ganesha. • Penunjukan pengurus PMV PT Mandiri Capital Indonesia .
CPC/02/2015	3 Maret 2015	• Usulan pengurus Modal Ventura. • Usulan pengurus Bank Joint Ventura.
CPC/03/2015	10 Maret 2015	• Usulan agenda RUPS Tahun Buku 2014 Perusahaan Anak BSM, MTF, MMI dan BSHB selain agenda kepengurusan dan remunerasi. • Usulan dan penetapan kepengurusan dan remunerasi Pengurus Perusahaan Anak MTF, BSM, MMI dan BSHB.
CPC/04/2015	24 Maret 2015	• Usulan agenda RUPS Tahun Buku 2014 Perusahaan Anak Mansek, AMFS, MAGI dan Inhealth selain agenda kepengurusan dan remunerasi • Usulan dan penetapan kepengurusan untuk (MMI, Mansek, AMFS dan Inhealth) dan remunerasi Pengurus Perusahaan Anak untuk BSM, Mansek, AMFS, MAGI dan Inhealth. • Penambahan Modal PT Mandiri AXA General Insurance

Nomor Risalah	Tanggal Rapat	Agenda
CPC/05/2015	7 April 2015	• Usulan dan penetapan kepengurusan pengurus perusahaan Anak Mansek, MMI, MAGI dan BSHB • Usulan susunan Dewan Pengawas dan Penasihat Mandiri Healthcare dan Kewenangan Pemutus Arahan Investasi
CPC/06/2015	13 Mei 2015	Usulan penetepan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mantap dhi BSHB, AMFS, MAGI dan MIR
CPC/07/2015	18 Agustus 2015	Usulan penetapan Kepengurusan Perusahaan Anak (AMFS, MAGI, Inhealth, dan MMI)
CPC/08/2015	25 Agustus 2015	Rencana Permodalan Bank Syariah Mandiri
CPC/09/2015	29 September 2015	• Usulan penetapan Komisaris Independen MAGI • Usulan Buyback Saham Minoritas Bank Mantap • Usulan pembentukan Mandiri Sekuritas Singapore
CPC/10/2015	20 Oktober 2015	• Usulan pembentukan Mandiri Sekuritas Singapore • Penetapan Kepengurusan Perusahaan Anak (AMFS, MMI dan MIR)
CPC/11/2015	20 November 2015	Permohonan persetujuan pengambilan keputusan CSC sirkuler tentang Usulan Penyesuaian Gaji dan Tunjangan Direktur Operational Mandiri International Remittance
CPC/12/2015	5 Oktober 2015	Persetujuan RKAP Tahun 2016 Inhealth, AMFS, MAGI
CPC/13/2015	10 Desember 2015	Persetujuan pengambilan keputusan CSC sirkuler tentang Usulan Penyesuaian Gaji dan Tunjangan Direktur Operational Mandiri International Remittance.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Capital & Subsidiaries Committee (CSC)

Selama tahun 2015, Capital & Subsidiaries Committee (CSC) telah melakukan rapat sebanyak 11(Sebelas) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota Capital & Subsidiaries Committee (CSC) sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Permanent Voting Member					
1.	Budi G. Sadikin	11	10	1	91%
2.	Riswinandi*	3	3	0	100%
3.	Pahala N. Mansury*	3	3	0	100%
4.	Ventje Rahardjo	11	10	1	91%
5.	Ahmad Sidik Badruddin*	3	3	0	100%
6.	Tardi*	3	1	2	33%
7.	Sulaiman A. Ariyanto	5	4	1	80%
8.	Kartika Wirjoatmodjo	5	5	0	100%
9.	Riyani T. Bondan	8	6	2	75%
10.	Kepas A.A Manurung	8	8	0	100%

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Non Permanent Voting Members					
1.	Pahala N. Mansury	6	3	3	50%
2.	Hery Gunardi	7	7	0	100%
3.	Sulaiman A. Ariyanto	1	1	0	100%
4.	Kartika Wirjoatmodjo	1	1	0	100%
5.	Sentot A. Sentausa	2	1	1	50%
6.	Tardi	7	6	1	86%
7.	Sanjay N. Bharwani	7	6	1	86%
8.	Fransisca N. Mok*	1	1	0	100%
9.	Royke Tumilaar	4	4	0	100%
10.	Rico Usthavia Frans	3	3	0	100%
11.	Abdul Rachman*	1	1	0	100%
12.	Sunarso*	1	1	0	100%
Permanent Non-Voting Member					
1.	Ogi Prastomiyono	3	3	0	100%
2.	Ahmad Siddik Badruddin	8	5	3	63%
Invitee					
1.	Riyani T. Bondan	3	3	0	100%
2.	Mustaslimah	7	5	2	71%

Keterangan

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

Credit Committee/ Rapat Komite Kredit (RKK)

Bank Mandiri telah melakukan perombakan proses pemberian kredit secara fundamental dalam rangka menjamin pemberian kredit yang prudent serta sesuai prinsip-prinsip manajemen risiko yang *best practice* serta untuk mempertegas penerapan prinsip GCG. Setiap pemberian kredit di segmen *wholesale* harus dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four – eye principle* serta proses *check and balance* antara *Business Unit* sebagai unit Inisiator dengan *Credit Risk Management* selaku Unit Mitigasi Risiko. Dalam komite tersebut, Legal Group dan Compliance Group juga harus selalu

hadir untuk memberikan pendapat dari sisi legal dan kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan bebas tekanan. Untuk itu Bank Mandiri telah membentuk Komite Kredit berdasarkan Keputusan Direksi No.KEP.DIR/168/2013 tanggal 21 Juni 2013. Dalam hal salah satu anggota komite kredit menjalankan fungsi *credit recovery* disebut Komite Kredit Restrukturisasi.

Struktur dan Keanggotaan Credit Commitee

Komite Kredit Kategori A merupakan komite tertinggi dalam struktur kewenangan memutus kredit dan restrukturisasi kredit dengan susunan anggota sebagai berikut :

No.	Struktur kewenangan Komite Kredit Kategori A	Keanggotaan Komite Kredit Kategori A
1.	Pemegang kewenangan kelompok fungsi Risk Management	1. Budi G. Sadikin 2. Sulaiman A. Arianto, [1)] 3. Ahmad Siddik Badruddin, [2)] 4. ogi Prastomiyono, [3)] 5. Kartika Wirjoatmojo, [4)] 6. Ventje Raharjo, 7. Riyadi T. Bondan, [5)] 8. Kepas Antoni A. Manurung, [6)] 9. Sulaeman, 10. Tatang Tabroni, 11. Karya P. Budi, [7)] 12. M. Sigit Pambudi, [7)]
2.	Pemegang kewenangan kelompok fungsi Business	1. Sentot A. Sentausa, [8)] 2. Pahala N. Mansury, [9)] 3. Royke Tumilaar, 4. Heri Gunardi, 5. Kartika Sally 6. Rico Ustavhia Frans, 7. Tardi [10)] 8. Sucipto Prayitno, 9. Indarto Pamungkas

1). Kelompok fungsi Business sejak 25 Juni 2015, menjadi kelompok fungsi Risk sejak November 2015
2) Tidak lagi sebagai anggota komite sejak 25 Juni 2015
3) Menjadi kelompok fungsi Risk sejak 25 Juni 2015
4) Menjadi kelompok fungsi Risk sejak 12 Agustus 2015
5) Menjadi kelompok fungsi Risk sejak 8 April 2015
6) Menjadi kelompok fungsi Risk sejak 17 Maret 2015
7) Berlaku sejak 10 November 2015
8) Semula Kelompok fungsi Risk menjadi kelompok fungsi Business sejak 25 Juni 2015
9) Semula Kelompok fungsi Risk menjadi kelompok fungsi Business sejak 31 Maret 2015
10) Semula Kelompok fungsi Risk menjadi kelompok fungsi Business sejak 31 Maret 2015

Korum Komite Kredit kategori A :

1. Korum Komite Kredit Kategori A.I : 3 anggota fungsi Risk Management + 3 anggota fungsi Business
2. Korum Komite Kredit Kategori A.2 : 3 anggota fungsi Risk Management + 2 anggota fungsi Business
3. Korum Komite Kredit Kategori A.3 : 2 anggota fungsi Risk Management + 2 anggota fungsi Business
4. Korum Komite Kredit Kategori A.4 : 2 anggota fungsi Risk Management + 1 anggota fungsi Business

Susunan Anggota Credit Commitee		
Ketua	:	Tidak ada Ketua Kredit Komite,
Sekretaris	:	Group Head Corporate Risk & Commercial Risk
Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)	:	Anggota Tetap dengan hak Suara (Permanent Voting Member): 1. Budi G. Sadikin 2. Sulaiman A. Arianto 3. Ahmad Siddik Badruddin *) 4. Ogi Prastomiyono 5. Kartika Wirjoatmodjo 6. Ventje Raharjo 7. Riyani T. Bondan 8. Kepas Antoni A. Manurung 9. Sulaeman 10. Tatang Tabroni 11. Karya P. Budi 12. M. Sigit Pambudi 13. Sentot A. Sentausa 14. Pahala N. Mansury 15. Royke Tumilaar 16. Hery Gunardi 17. Tardi 18. Kartini Sally 19. Rico Usthavia Frans 20. Sucipto Prayitno 21. Indarto Pamoengkas *) *) Tidak lagi sebagai anggota komite sejak 25 Juni 2015
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Voting Member*)	:	Direktur Compliance & Human Capital atau Group Head Compliance atau Department Head atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Credit Commitee

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab Komite Kredit sesuai SPK per segmen sebagai berikut:

A. Kewenangan Komite Kredit

Komite Kredit berwenang merekomendasikan dan atau memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, perpanjangan, dan atau restrukturisasi) yang dikelola *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan / perubahan struktur kredit. Struktur kredit termasuk namun tidak terbatas pada limit kredit, tujuan / obyek pembiayaan, jenis kredit, sifat kredit, jangka waktu kredit, *grace period*, porsi pembiayaan, syarat kredit / *covenant,* dan agunan.

B. Komite Kredit – Restrukturisasi berwenang merekomendasikan dan atau memutus :

1. Restrukturisasi dan penyelesaian kredit kolektibilitas 3, 4, 5 dan kolektibilitas 1 dan 2 pasca restrukturisasi yang masih dikelola *Credit Recovery Unit*.
2. Restrukturisasi kredit kolektibilitas 1 dan 2 kategori *watch list* ditetapkan oleh *Credit Risk Management Unit.*
3. Penyelamatan / penyelesaian kredit ekstrakomtabel termasuk memutus Aktiva Yang Diambil Alih (AYDA).
4. Hapus buku dan hapus tagih kredit.

C. Komite Kredit / Komite Kredit – Restrukturisasi bertanggung jawab atas kredit yang direkomendasikan dan atau diputus sesuai limit kewenangan termasuk penentuan / perubahan struktur kredit sebagaimana tersebut diatas dengan melakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Memastikan setiap kredit yang diberikan telah memenuhi norma-norma umum perbankan dan telah sesuai dengan asas-asas perkreditan yang sehat.
2. Memastikan pelaksanaan pemberian kredit telah sesuai dengan ketentuan pokok / pedoman pemberian kredit yang berlaku di Bank.
3. Memastikan pemberian kredit telah didasarkan pada penilaian yang jujur, obyektif, cermat, dan seksama serta terlepas dari pengaruh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon kredit.
4. Meyakini kredit yang akan diberikan dapat dilunasi pada waktunya, dan tidak akan berkembang menjadi kredit bermasalah.

Pelaksanaan Kegiatan Credit Committee

Pada tahun 2015 Credit Committee telah melakukan beberapa pengambilan keputusan terkait penyaluran kredit Perusahaan.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Credit Committee

Selama awal tahun 2015 sampai dengan tanggal 31 Desember tahun 2015, Credit Committee telah melakukan rapat sebanyak 556 (lima ratus lima puluh enam) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota Credit Committee sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Fungsi Risk Management					
1	Budi G. Sadikin	16	16	0	100%
2	Sentot A. Sentausa	31	31	0	100%
3	Ogi Prastomiyono	129	129	0	100%
4	Tardi	199	199	0	100%
5	Ahmad Siddik Badruddin	85	85	0	100%
6	Kartika Wirjoatmodjo	14	14	0	100%
7	Riyani T. Bondan	36	36	0	100%
8	Ventje Rahardjo	33	33	0	100%
9	Kepas A. A. Manurung	293	293	0	100%
10	Sulaeman	107	107	0	100%
11	Tatang Tabroni	263	263	0	100%
12	Karya P. Budi	5	5	0	100%
13	M. Sigit Pambudi	7	7	0	100%
Fungsi Business Unit					
1	Sulaiman A. Arianto	176	176	0	100%
2	Pahala N. Mansury	96	96	0	100%
3	Royke Tumilaar	337	337	0	100%
4	Hery Gunardi	66	66	0	100%
5	Kartini Sally	228	228	0	100%
6	Rico Usthavia Frans	153	153	0	100%
7	Sucipto Prayitno	12	12	0	100%
8	Indarto Pamoengkas	4	4	0	100%

Integrated Risk Committee (IRC)

Integrated Risk Committee adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP. DIR/37/2015 tanggal 15 Januari 2015 untuk membantu Direksi dalam penyusunan antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan.

Struktur dan Keanggotaan Integrated Risk Committee (IRC)

Susunan anggota Integrated Risk Management Committee adalah sebagai berikut :

Susunan Anggota Integrated Risk Management Committee		
Ketua	:	Direktur Risk Management & Compliance Bank Mandiri
Sekretaris	:	Group Head Credit Portfolio Risk Group Head Operational Risk (Alternate)
Anggota Tetap	:	Anggota Tetap Perseroan (Bank Mandiri): 1. Direktur Risk Management & Compliance 2. Direktur Finance & Strategy 3. Direktur Technology & Operations 4. SEVP Corporate Transformation 5. SEVP Wholesale Risk 6. SEVP Retail Risk Anggota Tetap Perusahaan Anak 1. Direktur Risk Management Bank Syariah Mandiri 2. Direktur Risk Management Mandiri Sekuritas 3. Direktur Risk Management Mandiri Tunas Finance 4. Direktur Risk Management AXA Mandiri Financial Services
Anggota Tidak Tetap	:	1. Anggota Direksi/SEVP Perseroan selain Anggota Tetap 2. Direktur Perusahaan Anak selain Anggota Tetap Perusahaan Anak 3. Group Head/setingkat Group Head Perseroan 4. Group Head/setingkat Group Head Perusahaan Anak
Invitee	:	SEVP Internal Audit**) atau Group Head Internal Audit atau Pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagi undangan tetap tanpa hak suara. **) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting member.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	:	Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite

Tugas, Wewenang dan Tanggung Integrated Risk Committee (IRC)

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab Integrated Risk Management Committee adalah:

IRC memberikan rekomendasi kepada Direksi antara lain mengenai :

1. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian Risiko secara terintegrasi, dan sistem informasi Manajemen Risiko Terintegrasi;
2. Kecukupan sistem pengendalian intern yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi;
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Perusahaan Anak;
4. Lain-lain yang diperlukan dalam rangka menyusun atau mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi

Pelaksanaan Kegiatan Integrated Risk Committee (IRC)

Pada tahun 2015 Integrated Risk Committee telah melaksanakan kegiatan diantaranya menyelenggaraan rapat, dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda
1.	16 Juni 2015	Penyusunan Pedoman TKT dan SMPG
2.	15 Juli 2015	Implementasi TKT
3.	5 Agustus 2015	• Laporan Tata Kelola Terintegrasi • Perubahan SMPG terkait Kebijakan Investasi dan Corporate Culture • Profil Risiko Terintegrasi Q2 2015
4.	19 Oktober 2015	• Profil Risiko Terintegrasi Q3 2015 • Perubahan SMPG terkait Kerjasama Teknologi Informasi

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Integrated Risk Committee (IRC)

Selama tahun 2015, Integrated Risk Committee telah melakukan rapat sebanyak 4 (empat) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota Integrated Risk Committee sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Perseroan (Bank Mandiri)					
1.	Ahmad Siddik Badruddin	4	4	0	100%
2.	Ogi Prastomiyono	4	2	2	50%
3.	Kartika Wirjoatmodjo	4	1	3	25%
4.	Riyani T. Bondan	4	4	0	100%
5.	Ventje Rahardjo	4	1	3	25%
6.	Kepas A. Manurung	4	2	2	50%

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Perusahaan Anak					
1.	Direktur Risk Management Bank Syariah Mandiri	4	4	0	100%
2.	Direktur Risk Management Mandiri Sekuritas	4	4	0	100%
3.	Direktur Risk Management Mandiri Tunas Finance	4	4	0	100%
4.	Direktur Risk Management AXA Mandiri Financial Sevices	4	4	0	100%
Anggota Tidak Tetap					
1.	Direktur Risk Management Mandiri AXA General Insurance	4	4	0	100%
2.	Direktur Risk Management Mandiri InHealth	4	4	0	100%
3.	Direktur Risk Management Bank Mandiri Taspen Pos (dikarenakan kendala lokasi, hanya diikutsertakan pada rapat pertama)	1	1	0	100%
4.	Direktur Risk Management Mandiri Manajemen Investasi	4	3	1	75%
5.	Direktur Risk Management Mandiri Utama Finance (mulai efektif pada Q3 2015)	1	0	1	0%
Invitee Bank Mandiri					
1.	Mustaslimah	4	3	1	75%
2.	Chief Technology Officer	1	1	0	100%
Invitee Perusahaan Anak* ***)diundang terkait materi pada 1x rapat**					
1.	Direktur Utama Bank Syariah Mandiri	1	1	0	100%
2.	Direktur IT Bank Syariah Mandiri	1	1	0	100%
3.	Direktur IT Mandiri Sekuritas	1	1	0	100%
4.	Direktur IT AXA Mandiri Financial Services	1	1	0	100%
5.	Direktur IT Mandiri InHealth	1	1	0	100%
6.	Direktur IT Mandiri Utama Finance	1	1	0	100%

Policy & Procedure Committee(PPC)

Policy & Procedure Committee adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/36/2015 tanggal 15 Januari 2015 yang selanjutnya dilakukan penyesuaian sesuai Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/226/2015 tanggal 18 Agustus 2015 dengan tugas membantu Direksi dalam membahas dan merekomendasikan penyesuaian/penyempurnaan kebijakan dan menetapkan prosedur Perseroan termasuk kebijakan dan prosedur human capital serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan (*ex-officio*).

Struktur dan Keanggotaan Policy & Procedure Committee (PPC)

Susunan anggota Policy & Procedure Committee sesuai Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/226/2015 tanggal 18 Agustus 2015 adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Policy & Procedure Committee		
Ketua	:	Direktur Risk Management & Compliance
Sekretaris	:	Group Head Policy & Procedure Group Head Operational Risk (Alternate)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)	:	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (Permanent Voting Member): 1. Direktur Risk Management & Compliance 2. Direktur Technology & 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 (Permanent Non-Voting Member)	:	Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk atau pejabat Compliance Group yang diundang wajib hadir dalam Rapat Komite.
Invitee	:	SEVP Internal Audit**)atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara. **) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	:	Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait denganmateri yang menjadi agenda komite.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Policy & Procedure Committee (PPC)

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab Policy & Procedure Committee adalah:

1. Membahas dan merekomendasikan kepada Direksi penyesuaian/penyempurnaan kebijakan di luar kebijakan human capital.
2. Menetapkan penyesuaian/penyempurnaan prosedur Perseroan di luar prosedur *human capital.*
3. Membahas dan memutus pemberian kewenangan memutus kepada pejabat Perseroan (*ex-officio*) dalam pengadaan.

Pelaksanaan Kegiatan Policy & Procedure Committee (PPC)

Pada tahun 2015 Policy & Procedure Committee telah melakukan rapat terkait penyesuaian/penyempurnaan Kebijakan Perseroan, Standar Pedoman/Prosedur termasuk membahas dan memutus pendelegasian kewenangan kepada pejabat perseroan sesuai agenda rapat Policy & Procedure Committee:

1. Rekapitulasi keputusan Policy & Procedure Committee tahun 2015

No.	Keterangan	Jumlah Ketentuan
1.	Penyesuaian Kebijakan Perseroan	7
2.	Penyesuaian Standar Pedoman/Prosedur	29
3.	Laporan Petunjuk Teknis Operasional	2
4.	Pendelegasian kewenangan kepada pejabat perseroan	2

2. Agenda pelaksanaan Policy & Procedure Committee tahun 2015

No.	tgl. PPC	tgl. PPC	Group Penyaji
1.	17 Februari 2015	Revisi SPK Corporate	Policy & Procedure
		Revisi SPO Credit Collection & Recovery	Retail Credit Recovery
		Revisi SP Treasury	Market Risk
		Revisi SP Penyertaan Modal & Pengelolaan Perusahaan Anak	Wholesale Credit Recovery
2.	13 Maret 2015	Revisi SPK Financial Institution	Policy & Procedure
		Revisi SPK Business Banking	Policy & Procedure
		Revisi SP Treasury	Market Risk

No.	tgl. PPC	tgl. PPC	Group Penyaji
3.	27 Maret 2015	Pendelegasian Kewenangan Kepada Regional (Distribution Network Transformation)	Policy & Procedure
		Revisi Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri	Policy & Procedure
		Revisi SPK Corporate	Policy & Procedure
		Revisi SPK Commercial	Policy & Procedure
4.	15 April 2015	Revisi SPO Akreditasi Rekanan Perkreditan	Policy & Procedure
		Revisi SPK Micro	Policy & Procedure
5.	30 April 2015	Revisi SPO Aset Tetap & Barang Lainnya	Corporate Real Estate
6.	20 Mei 2015	Revisi SPO Segmentasi & Pengelolaan Nasabah	Strategy & Performance Management
		Revisi SPK Consumer	Policy & Procedure
		Revisi SPO Pengelolaan Kualitas Data	Enterprise Data Management
7.	12Juni 2015	Revisi SPO Jaringan Kantor	Distribution Strategy
		Revisi SPO Cabang	Distribution Strategy
		Revisi SPO Business Continuity Management	IT Strategy & Architecture
8.	19 Juni 2015	Revisi SP Asset & Liability Management	Market Risk
		Revisi SPO Produk Dana	Consumer Deposits
		Revisi SPO Jasa Lainnya	Consumer Deposits
9.	26 Juni 2015	Pendelegasian Kewenangan Non Kredit Kepada Regional	Policy & Procedure
		Revisi Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri	Compliance
		Revisi SP Kepatuhan	Compliance
		Laporan PTO Gift Disclosure	Compliance
10.	10 Juli 2015	Revisi SPO Performance Management	Strategy & Perfomance Mgt
		Revisi SPO Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT)	Compliance
11.	14 Agustus 2015	Revisi SPO Pengelolaan Uang Elektronik	Transaction Banking Retail
		Revisi SPO Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Rencana Bisnis Bank (RBB)	Strategy & Perfomance Mgt
		Revisi Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri	Credit Portfolio Risk

No.	tgl. PPC	tgl. PPC	Group Penyaji
12.	22 September 2015	Revisi SP Treasury	Market Risk
13.	30 September 2015	Revisi SP Procurement	Strategic Procurement
		Revisi Kebijakan Akuntansi Bank Mandiri	Accounting
		Revisi SP Akuntansi	Accounting
		Revisi Kebijakan Corporate Secretary Bank Mandiri	Corporate Secretary
14.	13 Oktober 2015	Revisi Kebijakan Penyertaan Modal & Pengelolaan Perusahaan Anak Bank Mandiri	Strategy & Performance Mgt dan Corp. Transformation
		Revisi SPO Model Risiko	Credit Portfolio Risk
15.	11 Desember 2015	Revisi SP Procurement	Cash & Trade Operations
		Revisi Kebijakan Akuntansi Bank Mandiri	Market Risk
16.	17 Desember 2015	Revisi SPK (Corporate, Commercial, Business Banking, FI) & Credit Standard Procedure Bank Mandiri Shanghai Branch	Policy & Procedure
		Laporan PTO Cabang sehubungan Perubahan Organisasi Area	Distribution Strategy dan Policy & Procedure
		Revisi Kebijakan Internal Audit & IA Charter	Retail Audit
		Revisi SP Internal Audit	Retail Audit

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Policy & Procedure Committee (PPC)

Selama tahun 2015, Policy & Procedure Committee telah melakukan rapat sebanyak 16 (enam belas) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota Policy & Procedure Committee sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Permanent Voting Member					
1.	Ahmad Siddik Badruddin	16	15	1	94%
2.	Ogi Prastomiyono	16	15	1	94%
3.	Sentot A. Sentausa	16	15	1	94%
4.	Ventje Rahardjo	16	14	2	88%

No.	Nama	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Jumlah Ketidakhadiran	% Kehadiran
Non-Permanent Voting Member					
1.	Pahala N. Mansury	8	5	3	63%
2.	Royke Tumilaar	6	5	1	83%
3.	Hery Gunardi	6	5	1	83%
4.	Tardi	6	4	2	67%
5.	Kartini Sally	4	3	1	75%
6.	Kartika Wirjoatmodjo	8	6	2	75%
7.	Riyani T. Bondan	7	7	0	100%
8.	Rico Usthavia Frans	2	1	1	50%
9.	Sanjay N. Bharwani	2	2	0	100%
10.	Joseph Georgino Godong	2	2	0	100%
11.	Kepas Antoni A. Manurung	9	8	1	89%
Invitee					
1.	Mustaslimah	13	13	0	100%

Evaluasi dan Penilaian Kinerja Komite Dibawah Direksi

Pelaksanaan kegiatan evaluasi dan penilaian kinerja Komite-komite di bawah Direksi senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Direksi untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite-komite di tahun yang akan datang. Berdasarkan penilaian tersebut kinerja Komite-komite di bawah Direksi Bank Mandiri berada pada kategori Baik.

sekretaris perusahaan

Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri memiliki peranan yang penting dalam memastikan aspek penghubung (*liaison officer*) antara Bank dengan pihak eksternal khususnya berkaitan dengan pasar modal, publik serta kebijakan internal berkaitan dengan penerapan tata kelola perusahaan yang baik.

Dasar Acuan

Ketentuan pembentukan Sekretaris Perusahaan Bank telah mempertimbangkan antara lain peraturan sebagai berikut :

- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 35 / POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik.
- Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor : PER-01/MBU/2011 sebagaimana telah diubah dengan PER-09/MBU/2012, Bagian Kesembilan mengenai Sekretaris Perusahaan.

Profil Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan diangkat dan diberhentikan berdasarkan keputusan Direksi. Pengangkatan Sekretaris Perusahaan telah memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan antara lain oleh Peraturan Otoritas terkait (OJK) dan Peraturan Menteri Negara BUMN.

Pada tahun 2014, melalui Surat Keputusan SEVP No. KEP.SEVP/272/2014 tentang Penunjukan dan Penetapan Jabatan Pegawai Bank Mandiri telah ditunjuk Sdr. Rohan Hafas sebagai Sekretaris Perusahaan. Penunjukkan tersebut telah diumumkan pada tanggal 2 Oktober 2014 melalui surat kabar nasional, yaitu Media Indonesia dan Bisnis Indonesia.

www.bankmandiri.co.id

mandiri

PEMBERITAHUAN

No. FST.CSC/019/P/X/2014

Berdasarkan Peraturan Bapepam-LK No. X.K.1 tentang Keterbukaan Informasi Yang Harus Segera Diumumkan Kepada Publik serta Peraturan BEI No. I-E tanggal 19 Juli 2004 tentang Kewajiban Penyampaian Informasi, dengan ini kami sampaikan bahwa Direksi Perseroan telah mengangkat Sdr. Rohan Hafas sebagai Sekretaris Perusahaan Perseroan yang baru menggantikan pejabat sebelumnya terhitung sejak pelaksanaan serah terima jabatan pada hari Rabu, tanggal 1 Oktober 2014.

Jakarta, 2 Oktober 2014
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Direksi

mandiri call 14000 Terdepan, Terpercaya. Tumbuh bersama Anda.

Iklan Pemberitahuan Pergantian Sekretaris Perusahaan

Rohan Hafas

Warga Negara Indonesia, 54 tahun, Rohan Hafas menyelesaikan pendidikan S1 dari Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (UI) pada tahun 1987.

Beliau memulai karier di Bank Susila Bakti pada tahun 1987 sebagai Assistant Manager. Dalam perjalanan kariernya, beliau sempat menjabat sebagai Team Leader Communication Division, Group Head Communication Division dan Division Head Communication Division di Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) serta menjadi Corporate Secretary Division Head di PT. Bank Mutiara Tbk. Mulai tanggal 1 Oktober 2014, Rohan Hafas menjabat sebagai Group Head Corporate Secretary PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Pedoman Kerja Sekretaris Perusahaan

Dalam melaksanakan tugasnya, fungsi Sekretaris Perusahaan dijalankan oleh unit kerja Corporate Secretary Group yang pada umumnya menjalankan fungsi, tugas dan tanggung jawab yang secara internal diatur dalam Kebijakan Corporate Secretary Bank Mandiri yang telah ditetapkan dan disahkan oleh Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri tanggal 1 Juli 2011 beserta perubahan-perubahannya dengan mempertimbangkan Peraturan otoritas yang berlaku.

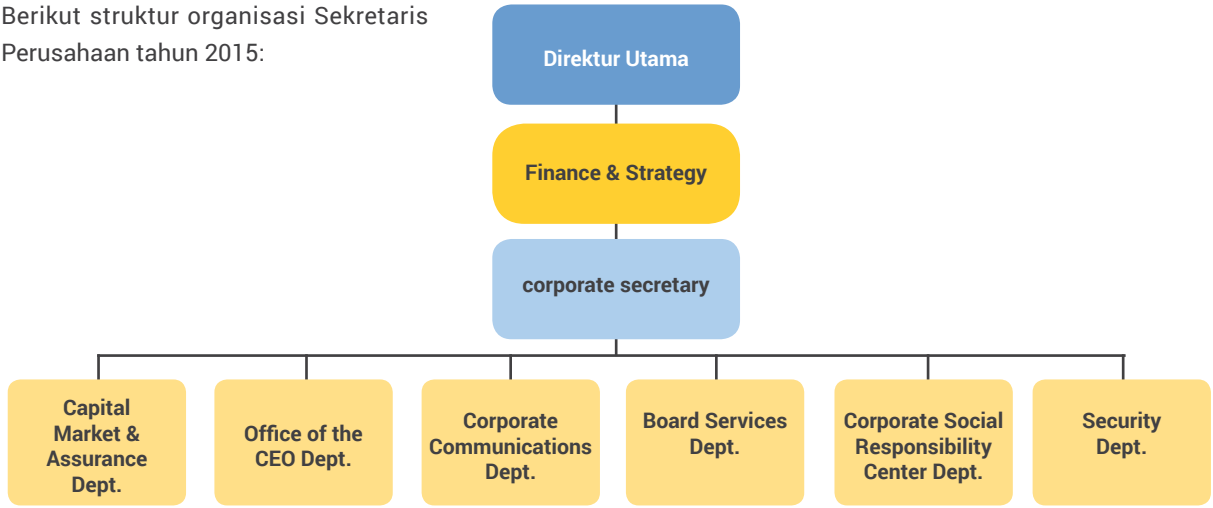
Tugas dan Tanggung Jawab Sekretaris Perusahaan

Tugas dan tanggung jawab Sekretaris Perusahaan, secara garis besar diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Memimpin, mengelola, mengembangkan dan melaksanakan strategi dan program komunikasi korporasi
2. Melakukan pemenuhan kewajiban perseroan sebagai perusahaan terbuka berdasarkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*
3. Menyediakan dukungan bagi Komisaris, Direksi, Senior Executive Vice President (SEVP) dan pejabat eksekutif lainnya
4. Menjaga reputasi image Bank
5. Melaksanakan pengendalian sistem pengamanan Bank
6. Melaksanakan kegiatan *Corporate Social Responsibility* melalui Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan sesuai sasaran yang tepat sehingga dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan citra positif Bank Mandiri.

Struktur Organisasi Sekretaris Perusahaan

Berikut struktur organisasi Sekretaris Perusahaan tahun 2015:



Pada struktur organisasi Perusahaan, Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. Sekretaris Perusahaan membawahi beberapa Departmen yaitu Capital Market & Assurance Department, Office of The CEO Department, Corporate Communications Department, Board Services Department, Corporate Social Responsibility Center Department dan Security Department.

Kegiatan Sekretaris Perusahaan di Tahun 2015

Selama tahun 2015, Sekretaris Perusahaan telah melaksanakan kegiatan serta membuat laporan berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun mengenai pelaksanaan fungsi Sekretaris Perusahaan kepada Direksi dan ditembuskan kepada Dewan Komisaris.

Berikut penjabaran kegiatan Sekretaris Perusahaan, terkait dengan pemangku kepentingan yang telah dilakukan selama tahun 2015 antara lain:

1. Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tanggal 16 Maret 2015
2. Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 18 Desember 2015
3. Melakukan pelaporan-pelaporan yang menjadi kewajiban Bank Mandiri sebagai perusahaan terbuka kepada Regulator
4. Menyelenggarakan kegiatan *Public Expose* tahunan
5. Menyelenggarakan kegiatan Mandiri Jakarta Marathon 2015
6. Melaksanakan fungsi kesekretariatan dalam pelaksanaan rapat Direksi.
7. Melaksanakan liputan aktivitas seremonial korporasi sebanyak 200 liputan.
8. Melakukan publikasi materi iklan korporasi selama 2015.

9. Menyalurkan Program Kemitraan serta memonitor tingkat pengembaliannya.
10. Mengadakan serta menyalurkan Program Bina Lingkungan
11. Mendukung kunjungan kerja DPR dan Rapat Dengar Pendapat
12. Melaksanakan fungsi pelayanan, ketertiban dan pengamanan gedung kantor dan asset Bank Mandiri

Klasifikasi dan Pengembangan Kompetensi Sekretaris Perusahaan

Sejalan dengan klasifikasi Sekretaris Perusahaan yang telah ditetapkan di Pedoman Sekretaris Perusahaan, Sekretaris Perusahaan wajib memiliki pengetahuan yang baik dibidang Hukum/Legal, Akuntansi dan Kesekretariatan. Selain itu, senantiasa mampu menjaga kerahasiaan Bank terkait informasi internal Bank. Hal ini berguna untuk memaksimalkan peran Sekretaris Perusahaan dalam memberikan saran kepada Direksi, Dewan Komisaris serta eksekutif lainnya untuk kepentingan Perusahaan.

Selama tahun 2015, Sekretaris Perusahaan telah mengikuti berbagai Pelatihan/*Workshop*/Seminar dalam rangka peningkatan kemampuan atau *update knowledge* dibidang pengetahuan Sekretaris Perusahaan khususnya mengenai bidang legal, akuntansi dan kesekretariatan serta GCG. Adapun kegiatan tersebut terdokumentasi sebagai berikut : 1. Seminar Pengendalian Gratifikasi

2. *Focus Group Discussion* tentang terobosan skema pembiayaan bagi industri kreatif
3. Seminar Kedeputian mengenai Sosialiasasi PKBL dan Road Map Kementerian BUMN
4. Acara National Anti *Fraud Conference* (NACF) 2015

Penilaian Kinerja Sekretaris Perusahaan

Penilaian kerja Sekretaris Perusahaan dilakukan oleh Direktur Utama dengan berdasarkan ketercapaian program kerja pelaksanaan tugas Sekretaris Perusahaan. Penilaian kinerja Sekretaris Perusahaan mencakup kriteria antara lain sebagai berikut:

1. Aspek Financial

   Cost Effectiveness
2. Aspek Customer
   a. Pelaksanakan keterbukaan Informasi sesuai regulasi
   b. Peningkatkan posisi *Top of Mind* Bank Mandiri
3. Aspek *Internal Business Process*
   a. Pelaksanakan program internal komunikasi yang komprehensif
   b. Pengelolaan *Calendar of Event*
4. Aspek *People Development*

   Mengembangkan Kompetensi Pegawai

sistem pengendalian internal

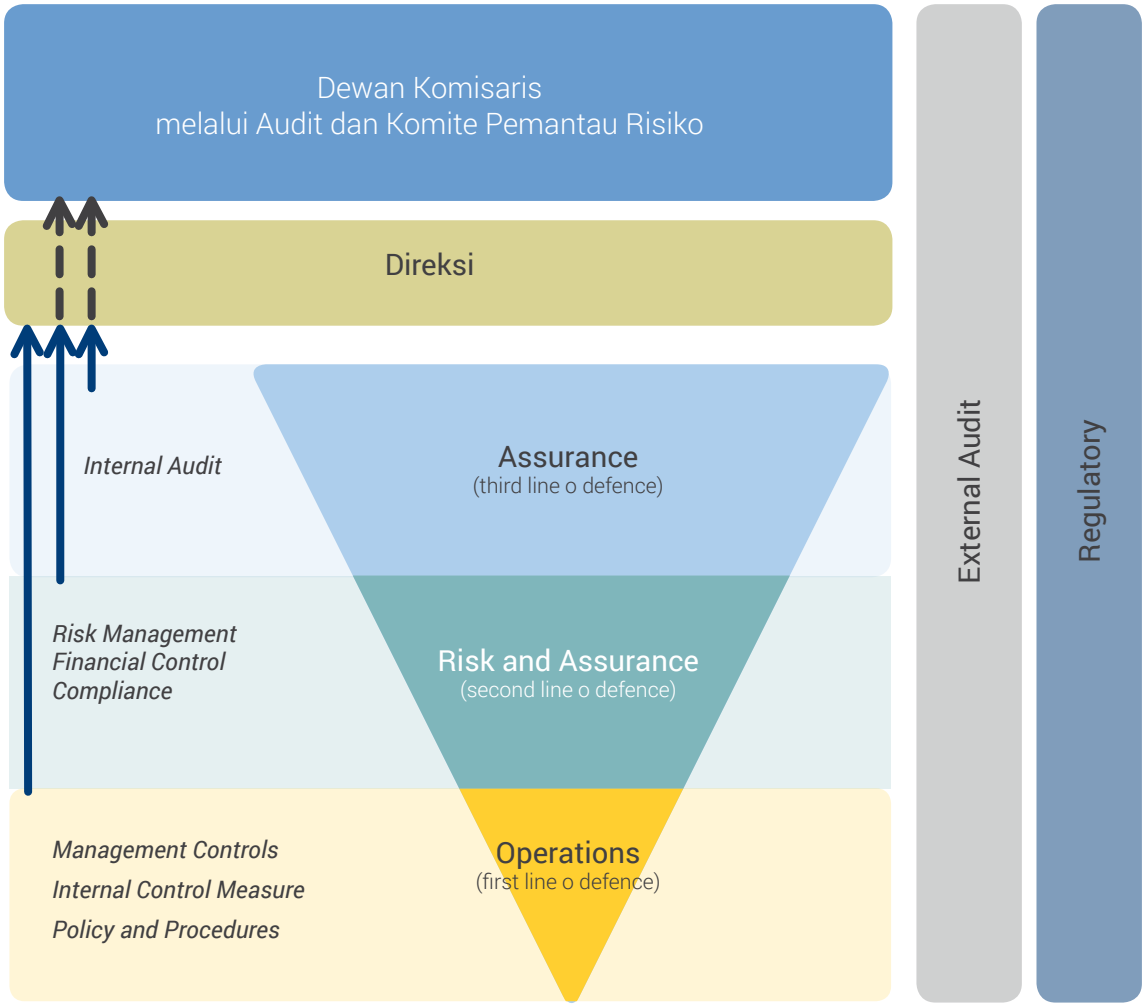
Pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang berkelanjutan dan prinsip kehati-hatian dalam pengurusan dan pengelolaan Bank diperkuat dengan komitmen Bank Mandiri untuk meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan suatu budaya yang menekankan kepada pentingnya penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) yang handal dan efektif.

Penerapan Sistem Pengendalian Internal secara efektif membantu Bank dalam menjaga aset, menjamin tersedianya informasi dan laporan yang akurat, meningkatkan kepatuhan Bank terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian.

Kerangka Sistem Pengendalian Internal

Kerangka Sistem Pengendalian Internal diterapkan dalam semua proses dan keputusan yaitu dalam proses perencanaan, eksekusi maupun evaluasi dalam implementasi *Code of Conduct*, pembagian tugas, kewenangan, prosedur dimana di dalamnya terdapat penilaian risiko, mitigasi risiko, penetapan limit, persetujuan, dan adanya pelaporan yang memadai.

Kerangka sistem pengendalian internal yang diadopsi Bank Mandiri adalah konsep ***Three Lines of Defense*** (Tiga Lapis Pertahanan) yang merupakan sebuah implementasi terkini dari strategi pengendalian yang sesuai dengan sistem pengawasan ***COSO – Internal Control Framework***. Konsep ini merupakan kolaborasi peran on going monitoring dan separate monitoring dengan melibatkan unit bisnis sebagai pengelola aspek kontrol internal di unit kerja dan menunjuk unit yang berperan sebagai *Quality Assessment, comply unit* , inspeksi, *Risk Management* serta peran Internal Audit dalam rangkaian *defence of control.*



Keterangan :

1) Unit Bisnis/Operasi (*first line of defense*) : Sebagai pemilik risiko yang berperan mengelola aspek kontrol internal di unit kerjanya, memastikan lingkungan pengendalian yang kondusif serta konsistensi pelaksanaan kebijakan dan prosedur manajemen risiko.

2) Unit Risiko dan Kepatuhan (*second line of defense*) : Mengembangkan dan memantau implementasi pengelolaan risiko perusahaan secara keseluruhan, pengawasan agar fungsi bisnis melaksanakan kebijakan manajemen risiko dan prosedur-prosedur standard operasionalnya sesuai koridor yang telah ditetapkan serta memantau dan melaporkan risiko-risiko perusahaan secara menyeluruh kepada organ yang memiliki akuntabilitas tertinggi di perusahaan.

3) Unit Internal Audit (*third line of defense*) : Sebagai Independent *Assurance* yang berperan melakukan *review* dan evaluasi terhadap rancang bangun dan implementasi manajemen risiko secara keseluruhan serta memastikan bahwa pertahanan lapis pertama dan lapis kedua berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Dengan penerapan *three lines of defense* tersebut diharapkan terdapat penguatan sistem pengendalian intern yang dimiliki Bank Mandiri sebagai hasil kerjasama seluruh lini jajaran Bank Mandiri mulai dari *first, second* maupun *third lines of defense*.

Disamping itu, Bank Mandiri telah menetapkan Kebijakan Sistem Pengendalian Internal Bank Mandiri (KSPIBM) sebagai landasan dalam penerapan Sistem Pengendalian Intern. Sistem Pengendalian Intern merupakan suatu mekanisme pengendalian yang ditetapkan oleh Direksi dengan persetujuan Dewan Komisaris secara berkesinambungan (*on-going basis*) dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menjaga dan mengamankan harta kekayaan Bank,
2. Menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat,
3. Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku,
4. Mengurangi dampak keuangan/kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan/ fraud, dan pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian, dan
5. Meningkatkan efektivitas organisasi dan efisiensi biaya

Sebagai proses yang dijalankan oleh seluruh jajaran Bank, maka Sistem Pengendalian Intern diterapkan dalam penetapan strategi di seluruh organisasi dan didesain untuk dapat mengidentifikasi kemungkinan terjadinya suatu kejadian yang dapat mempengaruhi perusahaan, dan untuk mengelola risiko agar tetap berada dalam batas toleransi (*risk appetite*), untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Sistem Pengendalian Intern terdiri dari 8 komponen yang satu sama lain saling berkaitan dan menentukan efektivitas penerapannya, yaitu:

1. ***Internal Environment***

   Internal environment menjadi dasar bagi Manajemen dalam menilai risiko dan *control* serta bagaimana menyikapinya. Hal ini menjadi dasar dan faktor pendorong berjalannya tujuh komponen Sistem Pengendalian Intern lainnya.

2. ***Objective Setting***

   Bank menetapkan sasaran (*objective setting*) sebagai persyaratan bagi proses *event identification, risk assessment* dan *risk response* yang efektif.

3. ***Event Identificatio***n

   Manajemen mengidentifikasi kejadian yang berpotensi mempengaruhi kemampuan Bank untuk mengimplementasikan strategi dan mencapai sasaran secara efektif. Identifikasi tersebut dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak negatif (risiko) yang membutuhkan penilaian dan respon Bank. Identifikasi juga dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak positif yang merupakan peluang bagi Manajemen dalam penyusunan strategi guna mencapai sasaran Bank. Manajemen juga mempertimbangkan seluruh aspek organisasi dalam mengidentifikasi *potential events*.

4. ***Risk Assessment***

   Penilaian risiko merupakan suatu rangkaian tindakan yang dimulai dari identifikasi, analisis dan pengukuran risiko Bank untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Penilaian risiko dilakukan terhadap seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap proses/aktivitas yang berpotensi merugikan Bank.

5. ***Risk Response***

   Manajemen menetapkan tindakan-tindakan untuk merespon risiko berdasarkan pada penilaian terhadap risiko dan kontrol yang relevan.

6. ***Control Activities***

   Aktivitas kontrol (*control activities*) adalah meliputi kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi (*segregation of duties*).

7. ***Information & Communication***

   a. Bank memiliki Sistem Informasi yang dapat menghasilkan laporan atau menyediakan data/informasi yang cukup dan menyeluruh mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko, kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar atau kondisi eksternal dan kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat.

   b. Bank memiliki Sistem Informasi yang dapat menghasilkan laporan atau menyediakan data/informasi yang cukup dan menyeluruh mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko, kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar atau kondisi eksternal dan kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat.

8. ***Monitoring***

   Monitoring meliputi kegiatan pemantauan serta perbaikan kelemahan dan tindakan koreksi penyimpangan.

Pengendalian atas Pelaksanaan Operasional dan Pelaporan Keuangan

Pelaksanaan operasional dan pelaporan keuangan secara umum telah dilakukan secara sistem. Pengendalian atas pelaksanaan operasional dan pelaporan keuangan dilakukan melalui :

1. Penyediaan Kebijakan Akuntansi Bank, Standar Pedoman/Petunjuk Teknis Akuntansi dan Standar Pedoman/Petunjuk Operasional yang lain.
2. Review dan supervisi keakuratan dan kelengkapan data/pembukuan transaksi secara berjenjang, yang dimulai dari unit bisnis/operasi sebagai pemilik transaksi, unit accounting dan unit reviewer (*second line of defense*).
3. Regulatory reporting menjadi subjek audit *third line of defense* (Internal Audit).

Dalam penyusunan laporan keuangan, unit kerja Akuntansi melakukan prosedur analitis atas kewajaran laporan keuangan yang disusun sebelum disampaikan kepada Manajemen, Dewan Komisaris dan Regulator serta publik. Untuk memastikan keakuratan data dilakukan program *Data Quality Assurance* (DQA) dan data cleansing serta monitoring kewajaran saldo akun Laporan Keuangan oleh *second line of defense* di *region* dan unit kerja lainnya serta audit oleh Internal Audit.

Evaluasi Sistem Pengendalian Internal

Manajemen bertanggung jawab atas terselenggaranya Sistem Pengendalian Intern yang handal dan efektif dan berkewajiban untuk meningkatkan budaya risiko (*risk culture*) yang efektif serta wajib memastikan bahwa hal tersebut telah melekat di setiap jenjang organisasi.

Internal Audit bertanggung jawab mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas Sistem Pengendalian Intern secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional Bank dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan Bank.

Internal Audit melakukan review dan pemeriksaan secara periodik terhadap seluruh aktivitas di Unit Kerja dan perusahaan anak.

Hasil evaluasi disampaikan kepada manajemen untuk ditindaklanjuti dan dimonitor pelaksanaannya untuk memastikan Sistem Pengendalian Intern berjalan secara efektif. Dalam rangka memperkuat Sistem Pengendalian Intern, khususnya untuk mengendalikan fraud, Bank menerapkan strategi anti fraud yang komprehensif dan integralistik sebagai bagian dari kebijakan strategis.

Tantangan Peningkatan Kualitas SPI

Perkembangan organisasi dan transaksi baik volume maupun kompleksitas serta meningkatnya persaingan usaha, diiringi dengan peningkatan risiko Bank, sehingga menuntut Bank untuk terus meningkatkan kualitas sistem pengendalian internalnya agar operasional Bank dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Sistem pengendalian Internal yang efektif memberikan keyakinan bagi seluruh pemangku kepentingan bahwa operasional Bank dijalankan dengan *governance* yang baik dan sesuai dengan prinsip kehati-hatian.

Upaya-upaya yang telah dilakukan Bank untuk meningkatkan kualitas sistem pengendalian internal Bank antara lain dengan melakukan integrasi fungsi *assurance* untuk menciptakan sinergi agar pelaksanaan assurance dapat berjalan lebih efektif.

Selain itu Bank juga secara terus menerus meningkatkan *risk & control awareness* untuk seluruh jajaran Bank sehingga tercipta lingkungan pengendalian dan budaya kontrol yang efektif dan mendukung pencapaian tujuan Bank.

fungsi kepatuhan

Bank perlu memastikan terlaksananya budaya kepatuhan dalam aktivitas Bank sehari-hari. Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko kepatuhan sesuai Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/2/PBI/2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum. Peraturan tersebut menyiratkan bahwa kepatuhan merupakan salah satu aspek *Good Corporate Governance*, yang menjadi salah satu faktor penting dalam penilaian tingkat kesehatan Bank. Fungsi kepatuhan itu sendiri harus terdiri dari serangkaian strategi yang digunakan Bank dalam memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh Bank telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

Struktur Organisasi Satuan Kerja Kepatuhan

Struktur dan kedudukan Satuan Kerja Kepatuhan diatur didalam Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri (KKBM) yang dijabarkan secara detail dalam Standar Pedoman Kepatuhan (SPKp). Adapun struktur organisasi Satuan Kerja Kepatuhan terdiri atas :

1. Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan;
2. Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat;
3. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja.

Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan

Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan adalah Ahmad Siddik Badruddin selaku Direktur Risk management & Compliance. Profil ringkas dapat dilihat pada bagian Profil Direksi.

Proses Pengangkatan, Pemberhentian dan/atau Pengunduran Diri Direktur Kepatuhan

Proses pengangkatan, pemberhentian dan/atau pengunduran Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan di Bank Mandiri telah diatur sebagai berikut:

1) Pengangkatan, pemberhentian, dan/atau pengunduran diri Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada ketentuan mengenai pengangkatan, pemberhentian, dan/atau pengunduran diri anggota Direksi sebagaimana dimaksud dalam ketentuan Bank Indonesia yang mengatur mengenai Bank Umum, serta PBI No. 13/2/PBI/2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan.
2) Dalam hal Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan berhalangan tetap, mengundurkan diri, atau habis masa jabatannya, maka Bank segera mengangkat pengganti Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan.

3) Selama dalam proses penggantian Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan, ditunjuk salah satu Direktur lainnya untuk sementara melaksanakan tugas Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan.
4) Direktur yang melaksanakan tugas sementara sebagai Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan, baik karena berhalangan sementara maupun berhalangan tetap, tidak dirangkap oleh Direktur Utama dan/atau Wakil Direktur Utama dan Direktur yang membawahkan fungsi-fungsi yang dapat mempengaruhi independensinya. Dalam hal direktur lain yang merangkap jabatan Direktur yang membawahkan Fungsi kepatuhan tidak ada, maka jabatan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan dirangkap sementara oleh Direktur lainnya yang membawahkan fungsi-fungsi operasional.
5) Setiap penggantian jabatan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan senantiasa dilaporkan kepada Bank Indonesia.

Pengangkatan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan telah melalui *Fit & Proper Test* sesuai dengan Ketentuan Bank Indonesia.

Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat

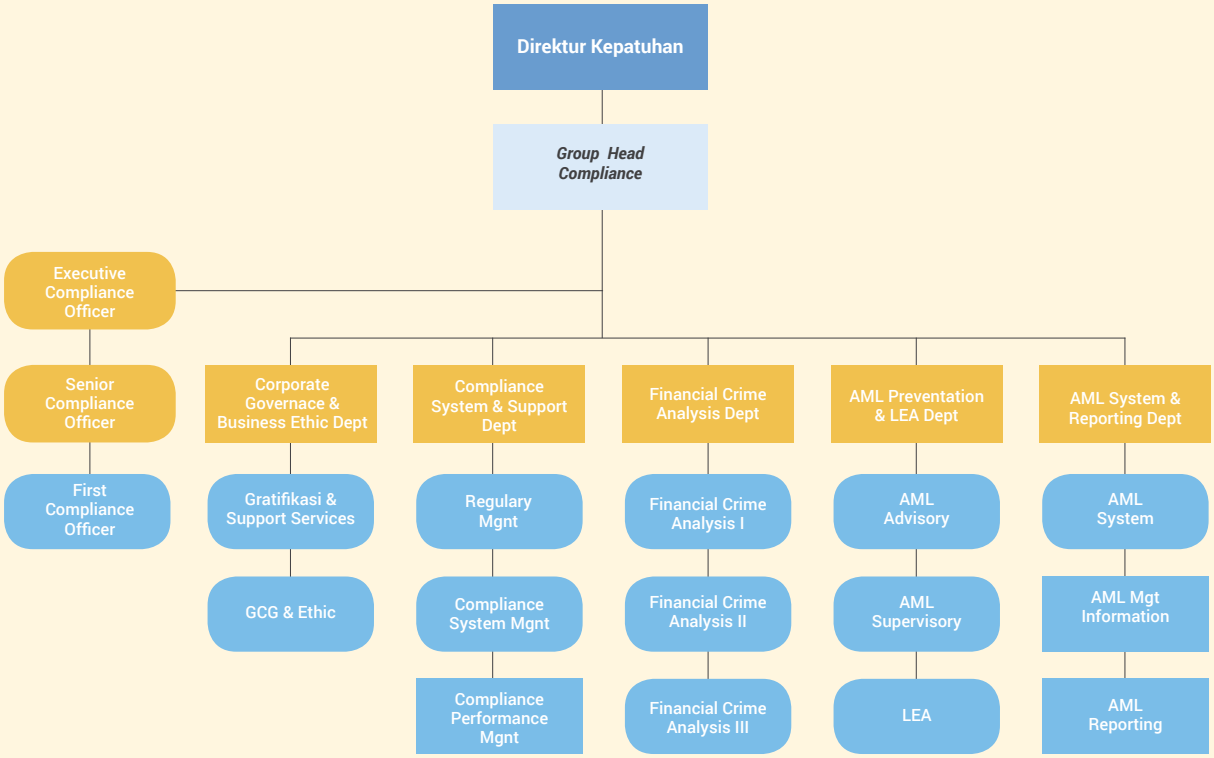
Compliance Group merupakan Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat pada Bank Mandiri. Kedudukan Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat adalah bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan. Keberadaan Satuan Kerja Kepatuhan tidak mengambil alih tanggung jawab setiap Kepala Unit Kerja di Bank atas pelaksanaan kepatuhan di unitnya masing-masing.

Diawal tahun 2015, reorganisasi yang dilakukan Bank Mandiri juga berdampak kepada Satuan Kerja Kepatuhan. Adanya perubahan Struktur Organisasi pada Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat dimaksudkan untuk lebih mengoptimalkan tugas dan tanggung jawab pelaksanaan Fungsi Kepatuhan. Perubahan tersebut terletak pada adanya jabatan fungsional Compliance Officer yang berdampingan dengan jabatan *struktural*.

Jabatan Fungsional ini merupakan implementasi dari konsep *personal responsibility*, dimana Compliance Officer diberi kewenangan yang melekat pada individu dalam rangka memberikan advis/opini kepatuhan.

Selain itu, sejalan dengan implementasi POJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, Bank Mandiri telah menetapkan Compliance Group sebagai Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT) yang mengawasi penerapan fungsi kepatuhan di Mandiri Group.

Berikut merupakan struktur organisasi Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat :



Profil Group Head Compliance

Setiap pengangkatan dan/atau pemberhentian Kepala Satuan Kerja Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan selalu dilaporkan kepada Bank Indonesia/ OJK dengan kriteria sebagai berikut:

1) Memenuhi persyaratan independen
2) Menguasai ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku
3) Tidak melaksanakan tugas lainnya di luar fungsi kepatuhan
4) Memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan dan mengembangkan budaya kepatuhan (*compliance culture*).

Chrisna Pranoto

Bpk.Chrisna Pranotolahir di Jakarta 28 Desember 1962. Menyelesaikan pendidikan Sarjana dari Institut Pertanian Bogor Jurusan Agronomi tahun 1986 dan Megister Bisnis Internasional Universitas Gajah Mada tahun 1998 serta mengikuti berbagai Training di dalam maupun di luar negeri terkait Manajemen Risiko, Trading, Kepemimpinan, keuangan dan Training terkait bisnis perbankan lainnya.

Bpk.Chrisna Pranoto mempunyai pengalaman profesional sejak tahun 1989 sampai dengan saat ini diantaranya sebagai Pegawai Pimpinan Cabang; Kepala Seksi Kantor Pusat; Departement Head Trade Service Operations Central Operations Group, Trade Service Operations; Group Head Credit Operations; Group Head Distribution Network II; dan beberapa jabatan lain di Bank Mandiri. Bpk.Chrisna Pranoto juga pernah mengemban tugas lain sejak tahun 1998 sampai dengan saat ini diantaranya sebagai anggota tim merger Bank Mandri Bidang Operasional, Tim Implementasi Sistem Aplikasi Trade, Anggota Dewan Pengawas Dana Pensiun Bank Mandiri, Program Manager Pengembangan Solusi Loan Factory, Wakil Manajemen Tim Perundingan PKB, Komisaris Utama PT. Mandiri Manajemen Investasi, Sekretaris RCC-RMC dan Komisaris Utama PT. Mandiri Manajemen Investasi.

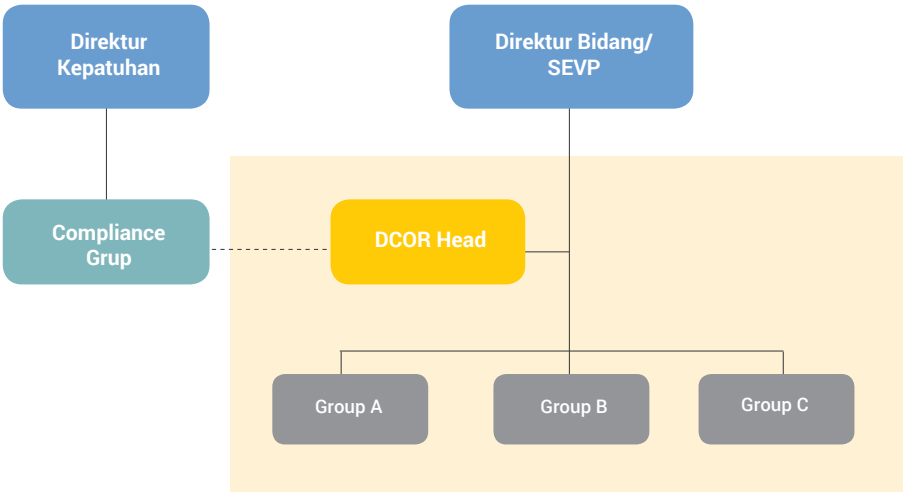
Pengangkatan Bpk.Chrisna Pranoto sebagai Group Head Compliance berdasarkan Surat Keputusan Senior Executive Vice President PT Bank Mandiri No. KEP.SEVP/338/2014 tentang Penunjukan dan Penetapan Jabatan dalam Rangka Perubahan Struktur Organisasi.

Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat dalam kaitannya dengan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan adalah sebagai berikut:

1) Membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya Budaya Kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi.
2) Melakukan identifikasi, pengukuran, monitoring, dan pengendalian terhadap Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada peraturan Bank Indonesia mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
3) Menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4) Melakukan *review* dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank agar sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5) Melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha Bank telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
6) Melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan.

Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja

Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja merupakan pelaksana teknis operasional Fungsi Kepatuhan di tingkat Direktorat. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja bertanggung jawab langsung kepada Direktur Bidang / SEVP. Adapun Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja adalah unit Decentralized Compliance & Operational Risk (DCOR).



Pedoman Kerja Kepatuhan

Satuan Kerja Kepatuhan telah dilengkapi dengan Pedoman Kerja yang disebut dengan Standar Pedoman Kepatuhan (SPKp) dan secara rinci dijabarkan dalam Petunjuk Teknis Kepatuhan (PTKp).Dokumen tersebut senantiasa ditinjau ulang secara berkala. Ruang lingkup Standar Pedoman Kepatuhan antara lain :

1. Mengatur hal-hal yang terkait dengan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan yang meliputi organisasi, tugas, wewenang dan tanggung jawab, pengelolaan risiko kepatuhan, administrasi dan pelaporan.
2. SPKp berlaku untuk seluruh Jajaran Kepatuhan baik Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Kantor Pusat maupun SKK di Unit Kerja dalam melaksanakan Fungsi Kepatuhan.
3. Untuk Cabang Luar Negeri, SPKp ini harus disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku di Negara setempat.
4. Khusus untuk pelaksanaan kepatuhan terhadap ketentuan terkait Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT), berlaku Standar Pedoman Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme

Strategi Kepatuhan

Bank Mandiri telah melakukan beberapa strategi-strategi kepatuhan agar fungsi kepatuhan dapat berjalan dengan baik sebagaimana yang diamanatkan oleh regulasi, yaitu :

1. Peningkatan Dukungan dan Kualitas Layanan kepada Unit Kerja

   Untuk mendukung setiap unit kerjadalam rangka mencapai Visi Bank Mandiri 2015 – 2020 diperlukan peran aktif dari Jajaran Kepatuhan, sehingga pencapaian visi maupun target yang telah dicanangkan tersebut dapat diraih dengan tetap dalam koridor ketentuan yang berlaku.

   Sebagai upaya untuk mewujudkan dan menumbuhkembangkan Budaya Kepatuhan serta meningkatkan pelaksanaan fungsi kepatuhan sebagaimana diamanatkan oleh PBI No. 13/2/PBI/2011, Direksi dan Dewan Komisaris secara konsisten menetapkan prinsip-prinsip pelaksanaan Fungsi Kepatuhan dalam Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri sebagai berikut:

   a. Fungsi pengawasan dilakukan dengan tujuan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan/transaksi bank dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
   b. Fungsi pengawasan dilakukan secara *built in control* oleh setiap individu di setiap tingkatan organisasi dan kegiatan bank sesuai bidang masing-masing.
   c. Pengawasan atas pelaksanaan Fungsi Kepatuhan di Unit Kerja dilakukan melalui evaluasi yang dilakukan oleh Satuan Kerja Kepatuhan untuk memastikan efektifitas pelaksanaan Fungsi Kepatuhan di Unit Kerja Bank.
   d. Pengawasan juga meliputi *review* oleh Unit Internal Audit untuk menilai kecukupan dan efektifitas perencanaan/progam kerja Fungsi Kepatuhan serta pelaksanaannya oleh Satuan Kerja Kepatuhan.

   Untuk menerapkan fungsi kepatuhan yang efektif, peran aktif Jajaran Kepatuhan dilakukan dengan cara melakukan hal-hal sebagai berikut :

   a. Perbaikan mekanisme kerja dalam memberikan *review* kepatuhan
   b. Penyempurnaan metode/*tools* dalam rangka pengelolaan risiko kepatuhan

2. Dukungan terhadap Aktivitas Business Unit dan inisiatif strategis Bank Mandiri

   Seiring dengan perkembangan bisnis perusahaan yang semakin luas dan kompetitif, Bank Mandiri terus melakukan *continuous improvement* untuk meningkatkan dan menyempurnakan setiap fungsi kerja dalam organisasinya guna mencapai target perusahaan pada tahun 2020, yaitu menjadi *The Best Bank in* ASEAN.

   Dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis yang sustain, maka salah satu rencana kerja yang ditetapkan adalah melakukan *review* pada aspek kepatuhan terhadap pertumbuhan bisnis Bank Mandiri baik pertumbuhan bisnis organik maupun anorganik yang tercantum dalam dalam Rencana Bisnis Bank (RBB). Hal ini dilakukan agar rencana kerja strategis yang dijalankan senantiasa sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3. Penguatan Fungsi Kepatuhan

   Untuk mendukung akselerasi bisnis dan organisasi perusahaan, diperlukan suatu perangkat pelaksana fungsi kepatuhan yang mumpuni. Beberapa langkah telah dilakukan

dalam rangka memperkuat jajaran kepatuhan, antara lain dengan :

a. Penyelarasan Satuan Kerja Kepatuhan
   Melakukan optimalisasi tugas pelaksana Fungsi Kepatuhan dan penerapan APU-PPT yang meliputi supervisory, *review/ examination*, *consultation* maupun *regulatory.*
b. Penyusunan Compliance Risk Methodology dengan Perusahaan Anak
   Sejalan dengan POJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, maka dilakukan penyusun program inisiatif untuk mempersiapkan penerapan pengawasan yang akan dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan. Beberapa aspek dalam pelaksanaan Fungsi Kepatuhan perlu diintegrasikan dengan Perusahaan Anak, yang salah satu diantaranya yaitu penyusunan metodologi pengelolaan *Compliance Risk*.

Pelaksanaan Kepatuhan Fungsi Tahun 2015

Jajaran Kepatuhan telah menyusun rencana kerja kepatuhan untuk tahun 2015 dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan yang mengacu kepada *corporate plan* Bank Mandiri dan sejalan dengan strategi-strategi kepatuhan yang telah ditetapkan dan mencakup hal-hal sebagai berikut :

1. Menjaga agar tidak terjadi pelanggaran kepatuhan (*Non Compliance Event* / NCE) yang termasuk kedalam Top Risk (*Bankwide* dan masing-masing Direktorat).
2. Penurunan denda dari regulator sebesar 20% dari jumlah nominal denda rata-rata 5 tahun sebelumnya.
3. Melakukan identifikasi atas risiko kepatuhan, baik terhadap risiko baru maupun penyempurnaan terhadap risiko yang telah teridentifikasi sebelumnya serta menjamin bahwa apabila terjadi pelanggaran kepatuhan, maka 90% dari NCE tersebut telah teridentifikasi dalam *Compliance Risk Statement* (CRS).

Untuk mengendalikan dan mencegah meningkatnya risiko kepatuhan, Satuan Kerja Kepatuhan telah menerapkan langkah-langkah yang perlu dilakukan antara lain sebagai berikut :

1. Melakukan identifikasi terhadap risiko kepatuhan yang berdampak signifikan.
   Telah dilakukan penyusunan Top 10 Compliance Risk secara *bankwide* yang diambil berdasarkan risiko kepatuhan tertinggi di masing-masing Direktorat. Terkait dengan regulasi yang memiliki sanksi besar dan yang berdampak signifikan, Satuan Kerja Kepatuhan (Compliance Group) melakukan *prudential meeting* bersama dengan unit kerja terkait dan unit DCOR. Disamping itu juga dilakukan updating terhadap Buku Daftar Regulasi yang berdampak signifikan bagi Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak.
2. Sosialisasi regulasi baru kepada seluruh unit kerja yang terdampak dari regulasi dimaksud.
   Seluruh regulasi yang baru diterbitkan senantiasa disosialisasikan kepada jajaran kepatuhan dan unit-unit kerja terkait. Untuk regulasi tertentu yang berdampak signifikan atau berdampak secara *bankwide*, Satuan Kerja Kepatuhan secara aktif mensosialisasikan kepada unit-unit kerja yang terdampak tersebut.
3. Kewajiban pelaporan kepada regulator.
   Secara rutin Satuan Kerja Kepatuhan melakukan monitoring dan mengingatkan atas pemenuhan kewajiban Pelaporan kepada Otoritas/Regulator oleh unit kerja terkait yang mencakup Jenis Pelaporan, Frekuensi Pelaporan, Batas Waktu, Unit Kerja Pelapor serta Dasar Hukum Pelaporan.

Penerapan Fungsi Kepatuhan

Bank Mandiri dalam mematuhi peraturan perundang–undangan yang berlaku di bidang Perbankan, Perjanjian dan Komitmen dengan Bank Indonesia atau otoritas lainnya, telah berupaya menegakan pelaksanaan prinsip kehati – hatian dalam pengelolaan Bank dan untuk mencapai hal tersebut telah diterapkan fungsi kepatuhan sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Untuk menjalankan fungsi kepatuhan dapat berjalan dengan baik sebagaimana yang diamanatkan oleh regulasi, salah satu anggota Direksi Bank yaitu Direktur Risk management & Compliance yang ditugaskan untuk menetapkan langkah – langkah yang diperlukan guna memastikan kepatuhan Bank yang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dibantu oleh Compliance Group.

Kepatuhan terhadap Peraturan Perundang-undangan

Komitmen tersebut secara detail adalah sebagai berikut :

a. Menumbuhkan dan mewujudkan Budaya Kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Bank.

b. Melaksanakan kepatuhan secara total sehingga seluruh kegiatannya sejalan dengan ketentuan Otoritas Perbankan, peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta menerapkan prinsip kehati-hatian.

c. Kepatuhan dimaksud tidak hanya terbatas pada apa yang tertulis secara harfiah, tetapi juga terhadap jiwa dan semangat yang mendasarinya. Hal ini penting untuk menjaga reputasi Bank sebagai institusi yang bergerak di bidang jasa keuangan.

d. Seluruh jajaran Bank bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatan di bidang masing-masing.

e. Selain tunduk pada peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, kantor-kantor luar negeri juga tunduk pada peraturan perundang-undangan yang berlaku di negara setempat. Dalam hal terdapat perbedaan antara ketentuan yang berlaku di Indonesia dengan ketentuan yang berlaku di luar negeri, maka diambil langkah yang lebih prudent.

Sejalan dengan hal tersebut, Bank menetapkan Prinsip-prinsip kepatuhan sebagai berikut :

1. Bank selalu patuh terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta menerapkan prinsip kehati-hatian dalam melaksanakan semua kegiatannya (*mandatory*).
2. Dewan Komisaris dan Direksi menjadi contoh teladan (*role model*) yang berlandaskan pada kejujuran dan integritas agar pelaksanaan kepatuhan menjadi budaya Bank (*starts from the top*).
3. Seluruh jajaran Bank bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing.

Bank Mandiri secara responsif menindak lanjuti setiap peraturan yang diterbitkan oleh lembaga atau otoritas yang berkaitan dengan pengelolaan dan proses bisnis Bank Mandiri. Bentuk kepatuhan Bank Mandiri terhadap Peraturan Perundang-undangan yang berlaku dapat dilihat pada bagian Analisis dan Pembahasan terkait Perubahan Peraturan dan Dampaknya terhadap Perusahaan.

Pemenuhan komitmen kepada otoritas yang berwenang

Bank Mandiri bertekad untuk memenuhi seluruh komitmen kepada Bank Indonesia dan otoritas yang berwenang. Untuk memastikan kepatuhan terhadap komitmen yang dibuat kepada Bank Indonesia, Unit Kepatuhan Bank secara terus menerus melakukan monitoring terhadap seluruh komitmen tersebut yang dijabarkan dalam bentuk fungsi *Supervisory services*, *Review/Examination* (yang bersifat *ex-ante* dan *ex-post*), *Consultation services* dan *Regulatory services*.

Selama tahun 2015, seluruh komitmen kepada Regulator maupun Otoritas telah dapat diselesaikan / dipenuhi dengan baik.

Penerapan Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)

Peraturan Bank Indonesia No. 14/27/PBI/2012 mengenai Penerapan Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) ditindaklanjuti Bank Mandiri antara lain dengan adanya pengawasan aktif dari Dewan Komisaris atas pelaksanaan tanggung jawab Direksi terkait APU dan PPT, dan dibentuknya Unit Kerja Khusus (UKK) dalam rangka melaksanakan APU dan PPT. UKK secara struktural berada dibawah Satuan Kerja Kepatuhan Kantor Pusat dan bertanggungjawab langsung kepada Direktur Risk management & Compliance yang membawahi fungsi kepatuhan di Bank Mandiri. Hal tersebut merupakan bentuk komitmen Dewan Komisaris dan Direksi dalam mendukung kebijakan anti korupsi dan terorime.

Kebijakan APU dan PPT

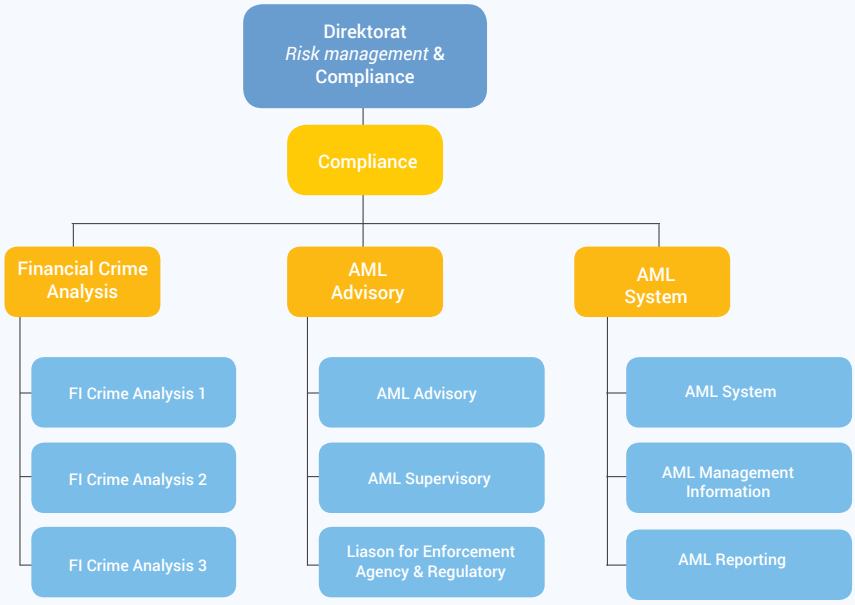
Sesuai Peraturan Bank Indonesai No. 14/27/PBI/2012 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT), penerapanprogram APU dan PPT merupakan bagian dari penerapan manajemen risiko Bank secara keseluruhan yang paling kurang mencakup :

1. Pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris;
2. Kebijakan dan prosedur;
3. Pengendalian internal;
4. Sistem informasi manajemen; dan
5. Sumber daya manusia dan pelatihan.

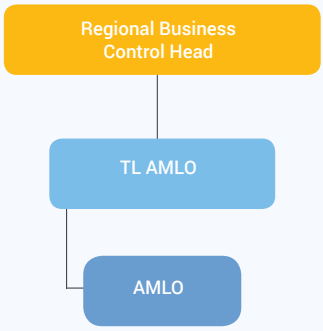
Struktur Organisasi

Bank wajib membentuk unit kerja khusus dan/atau menunjuk pejabat Bank yang bertanggungjawab atas penerapan program APU dan PPT. Unit kerja khusus dan/atau pejabat Bank bertanggungjawab kepada Direktur Kepatuhan.Sebagaimana ditetapkan Bank Indonesia pada Peraturan Bank Indonesia No. 14/27/PBI/2012.

Berdasarka struktur oganisasi Bank Mandiri tanggal 2 januari 2015 Unit Kerja khusus (UKK) APU dan PPT mengalami restrukturisasi dari satu departemen menjadi tiga departemen dengan anggota sebanyak 29 (dua puluh sembilan) orang, sebagaimana ditunjukan pada bagan berikut :



selain itu, Bank Mandiri juga memiliki unit kerja khusus yang berfungsi antara lain sebagai pelaksana APU PPT di wilayah yaitu *Anti Money Laundering Officer.* Adapun struktur organisasi unit kerja tersebut adalah sebagi berikut :



Program APU dan PPT

Bank Mandiri berupaya memenuhi ketentuan dan memperkuat penerapan program APU dan PPT di tahun 2015 dengan melaksanakan program kerja sebagai berikut :

1. Peningkatan pemahaman (*awareness*) APU dan PPT secara *bankwide* melalui *training reguler* APU dan PPT secara berkelanjutan. Peningkatan pemahaman APU dan PPT dilakukan melalui beberapa media yaitu *inclass training, e-learning* dan sosialisasi kepada Cabang/Unit Kerja di Bank Mandiri, serta mengikutsertakan pegawai terkait dalam sertifikasi *Compliance* & AML.
2. Implementasi *New Anti Money laundering System* yang *Live Domestic/Phase* I pada tanggal 18 Agustus 2015 yang meliputi *Suspicious Activity Monitoring*. Selanjutnya akan dilaksanakan proses phaseII yang direncanakan akan implementasi pada 31 Juli 2016, terkait :

   (i) Modul KYC/CDD

   (ii) Filter Screening

   (iii) Link Analysis

   (iv) Support data di luar system BoS

   (v) Kantor Luar Negeri (KLN).
3. Peningkatan efektifitas penerapan program APU dan PPT, antara lain melakukan penyempumaan system dan prosedur pelaporan ke Pusat Pelaporan dan Analisa Transaksi Keuangan (PPATK) dan melakukan *enhancement system* AMSOL menjadi *New AML System*. Pelaksanaan program APU dan PPT yang terkait dengan implementasi *Risk Based Approach* (RBA) *system* melalui penetapan pengkualifikasian profil risiko bagi nasabah melalui kondisi profil nasabah. Implementasi *New AML System* ditargetkan selesai paling lambat pada akhir Juli 2016.
4. Mendukung rezim APU dan PPT dan mendukung regulator otoritas (OJK/BI & PPATK) serta Penegak Hukum (Kepolisian,KPK,BNN dan Kejaksaan) sesuai ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.
5. Menjalin dan membina kerjasama maupun koordinasi dengan pihak otoritas, penegak hukum dan antar institusi perbankan lainnya melalui forum komunikasi dan forum pelatihan.
6. Inisiatif

   Bank telah melakukan sejumlah inisiatif baru untuk memperkuat penerapan APU dan PPT antara lain:

   1. Bank Mandiri telah ditunjuk sebagai salah satu pilot bank dalam rangka pengembangan dan penyempumaan system aplikasi GRIPS CTR *client* dan saat ini dalam proses uji coba pelaporan, dan *Go Live* paling lambat tanggal 30 November 2015.
   2. Pengembangan *Department* APU dan PPT
      a. Bank melakukan pengembangan organisasi dan efektif sejak Januari 2015, APU dan PPT Department menjadi 3 (tiga) *Department.*
      b. Seiring dengan pengembangan organisasi juga dilakukan penambahan SDM dari jumlah pegawai *existing* sebanyak 21 (dua puluh satu) orang menjadi 29 (dua puluh Sembilan) orang.
   3. Penetapan Anti Money Laundering Officer secara *dedicated* di setiap Kantor Wilayah.

Evaluasi Efektivitas Fungsi Kepatuhan

Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Direktur Bidang Risk management & Compliance untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan di tahun yang akan datang. Kriteria penilaian Fungsi Kepatuhan berdasarkan Rencana Kerja Tahunan, *Key Performance Indicator* (KPI) dan Program Kerja/ Kegiatan Kerja *Non Key Performance Indicator* (Non KPI). Adapun penilaian berdasarkan KPI mencakup aspek *Financial Perspective, Customer Prespective, Internal Business Perspective* dan *Development Perspective*. Evaluasi tersebut diharapkan dapat menekan risiko yang mungkin terjadi akibat ketidakpatuhan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku.

unit legal

Sebagai unit pendukung dalam rangka mencapai visi dan misi Bank Mandiri pada tahun 2020, unit Legal merupakan partner strategis unit bisnis dalam menciptakan *compliant business* selain terus berupaya menjaga dan mewaspadai timbulnya *Legal Risk* di Bank Mandiri.

Seiring dengan semakin meningkatnya cakupan bisnis Bank Mandiri maka dalam rangka mewujudkan compliant business dan peningkatan kewaspadaan akan tingkat risiko hukum (*legal risk*), unit Legal telah melakukan inisiatif strategis secara holistik dalam rangka penguatan maupun pengamanan posisi hukum Bank serta mencegah timbulnya berbagai permasalahan hukum/mitigasi potensi risiko dalam operasional Bank Mandiri sebagai berikut:

1. Memberikan dukungan dari aspek hukum secara preventif dan represif dalam rangka penguatan maupun pengamanan posisi hukum Bank, termasuk dalam rangka mengembangkan Budaya Taat Hukum (*Law as a Second Nature*) melalui Metode Pembelajaran dan Pencegahan antara lain:

   a. Tindakan preventif :

      1) *Legal Awareness Forum* (LAF)

         Merupakan program berkesinambungan yang dilaksanakan setiap tahun dalam rangka memberikan bekal pengetahuan hukum dasar bagi *frontliner* (*teller*, *Customer service,* RBC, *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 perkreditan dengan cara meneliti, memastikan kesesuaian dan kecukupan yuridis pemberian fasilitas kredit, menilai ada tidaknya kelebihan yuridis dalam penyusunan ketentuan di dalam dokumen kredit, termasuk dokumen agunan berikut pemberian mitigasinya.

      3) *Legal Advice On Site.*

         Diskusi interaktif dengan para peserta dalam rangka pemberian advis dan bantuan hukum secara langsung terhadap permasalahan hukum aktual di lapangan/operasional bisnis unit terkait kredit yang diajukan oleh peserta atau berdasarkan hasil *Legal Review On Site.*

   b. Tindakan Represif

      1) Menurunkan outstanding perkara legal

         Selain berupaya mencegah timbulnya perkara baru, Bank secara terus menerus melakukan upaya-upaya solusi hukum yang bersifat litigasi antara lain menurunkan outstanding perkara legal.

2) *Out of court settlement*

Melakukan penyelesaian perkara melalui alternatif penyelesaian sengketa di luar pengadilan (*out of court settlement*).

3) Membina hubungan baik

Membina hubungan baik dengan instansi terkait dalam upaya mendorong percepatan putusan perkara, maupun dengan nasabah untuk mendapatkan penyelesaian permasalahan yang seimbang (*win win solution*).

4) Legal action

Menjaga wibawa dan reputasi Bank dengan melakukan upaya hukum yang tegas terhadap pihak-pihak yang merugikan Bank baik dalam rangka penyelesaian kredit, tindakan *fraud* maupun tindakan pihak ketiga lainnya yang beritikad tidak baik dan melawan hukum.

2. Mengembangkan solusi aspek hukum bidang litigasi dalam operasional bank.

Unit Legal selalu berupaya maksimal dalam mengeliminir dan atau meninimalisir Risiko Hukum yang berakibat timbulnya Risiko Reputasi serta pembayaran ganti rugi dalam perkara maupun kasus yang dihadapi Bank Mandiri. Upaya tersebut dilakukan dengan cara mengusahakan penurunan kasus pidana maupun perkara perdata serta menjaga *Eksposure* Risiko Hukum dari adanya putusan pengadilan yang telah berkekuatan hukum tetap/ inkracht yang menghukum Bank Mandiri untuk membayar ganti rugi. Pada tahun 2011 unit Legal telah berhasil melakukan penurunan perkara *Ex. Legacy* 4 (empat) Bank secara signifikan, sehingga sejak saat itu unit Legal lebih fokus dan terarah dalam menjaga posisi hukum Bank Mandiri.

3. Mandiri Klinik Hukum

Untuk melaksankan proses compliant business secara cepat, dibutuhkan advis hukum yang cepat dan sederhana dengan menggunakan sarana yang mudah ditemukan (telepon) maupun email. Mandiri Klinik Hukum didasarkan atas adanya permasalahan yang diakibatkan oleh persoalan hukum sederhana yang berasal dari unit bisnis yang membutuhkan dengan mengedepankan Jiwa Service Bank Mandiri. Bentuk layanan pemberian informasi hukum, advis hukum dan solusi hukum atas permasalahan hukum yang bersifat sederhana tersebut yang dapat diakses melalui telfon No.1-500-555 ext 5 atau tatap muka di counter Mandiri Klinik Hukum yang dapat dilayani dilantai 9 gedung Plaza Mandiri pada saat jam kerja.

4. Penguatan dan peningkatan kompetensi personel unit Legal dan *Legal Officer*.

Unit Legal Bank Mandiri didukung oleh para insan yang professional dan kompeten dalam bidang hukum. Personel unit Legal dan Legal Officer telah dipilih atas dasar latar belakang pendidikan hukum yang diakui akreditasinya secara nasional dan internasional selain terus berupaya memenuhi standardisasi profesi yang diakui secara nasional. Upaya penguatan dan peningkatan pemahaman maupun keahlian profesi Legal terus dilakukan unit Legal dengan mengikutsertakan personel unit Legal dalam sertifikasi kompetensi hukum hasil kerjasama Bank Mandiri dengan akademisi dan praktisi hukum, serta asosiasi Profesi, diantaranya Perhimpunan Advokat Indonesia, Himpunan Konsultan Hukum Pasar Modal dan Asosiasi Kurator dan Pengurus Indonesia. Selain itu peningkatan kapasitas maupun

kemampuan secara soft skill maupun hardskill juga diupayakan untuk diperoleh dengan mengikutsertakan personel unit Legal melalui internship yang diadakan oleh perusahaan atau firma hukum di dalam dan luar negeri.

Unit Legal secara rutin terus mengadakan Forum Nasional Legal Officer (FNLO) sebagai sarana bagi para Legal Officer (LO) untuk saling berbagi informasi, pengetahuan dan pengalaman antar LO maupuan antara LO dengan unit Legal. Disamping itu juga untuk mengembangkan wawasan dan pengetahuan serta wadah untuk mendapatkan pelatihan dan penajaman issue hukum yang dipandu oleh praktisi hukum yang kompeten di bidangnya. Selain itu, untuk meningkatkan perlindungan dan dukungan hukum terhadap pengembangan Bisnis Bank Mandiri sesuai *Corporate Plan* Bank Mandiri 2015 – 2020, terhitung mulai tanggal 1 Januari 2015 telah dilakukan reorganisasi Legal Group dan penyelarasan fungsi legal melalui :

a. Pembentukan Legal Counsel (LC).
b. Pembentukan Regional Legal Team.

   Cakupan tugas dan tanggung jawab dari Regional Legal Team tersebut meliputi permasalahan-permasalahan hukum yang terjadi di seluruh unit kerja di Regional.

c. Pembentukan *Legal Officer* di Unit-unit Kerja.

   Cakupan tugas *Legal Officer* pada unit kerja tidak dibatasi untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu sepanjang terkait dengan pemberian pendapat, solusi dan bantuan hukum terhadap permasalahan yang dihadapi oleh seluruh Group pada Direktorat yang bersangkutan.
d. Peningkatan fungsi dan peranan Legal Group dalam proses keputusan maupun penyusunan kebijakan bisnis/operasional yang bersifat strategis, dengan terlibat aktif pada rapat BOD, rapat komite tingkat Direksi maupun penanganan seluruh proses litigasi.
e. Penambahan kewenangan terhadap Regional Legal Team dan Legal Officer pada unit kerja dalam rangka optimalisasi fungsi pembinaan.

laporan internal audit

Internal Audit berkomitmen secara penuh mendukung program transformasi lanjutan Bank Mandiri menuju Corporate Plan 2020 melalui pendekatan audit yang lebih komprehensif dengan inovasi, konsistensi dan sinergi sebagai kunci utama. Memegang peran sebagai third ***line of defense***, Internal Audit dalam implementasi reorganisasi memastikan bahwa langkah awal transformasi Bank Mandiri menuju visi di tahun 2020 disertai dengan semakin kuat dan matangnya budaya ***internal control*** di setiap ***line of defense***.

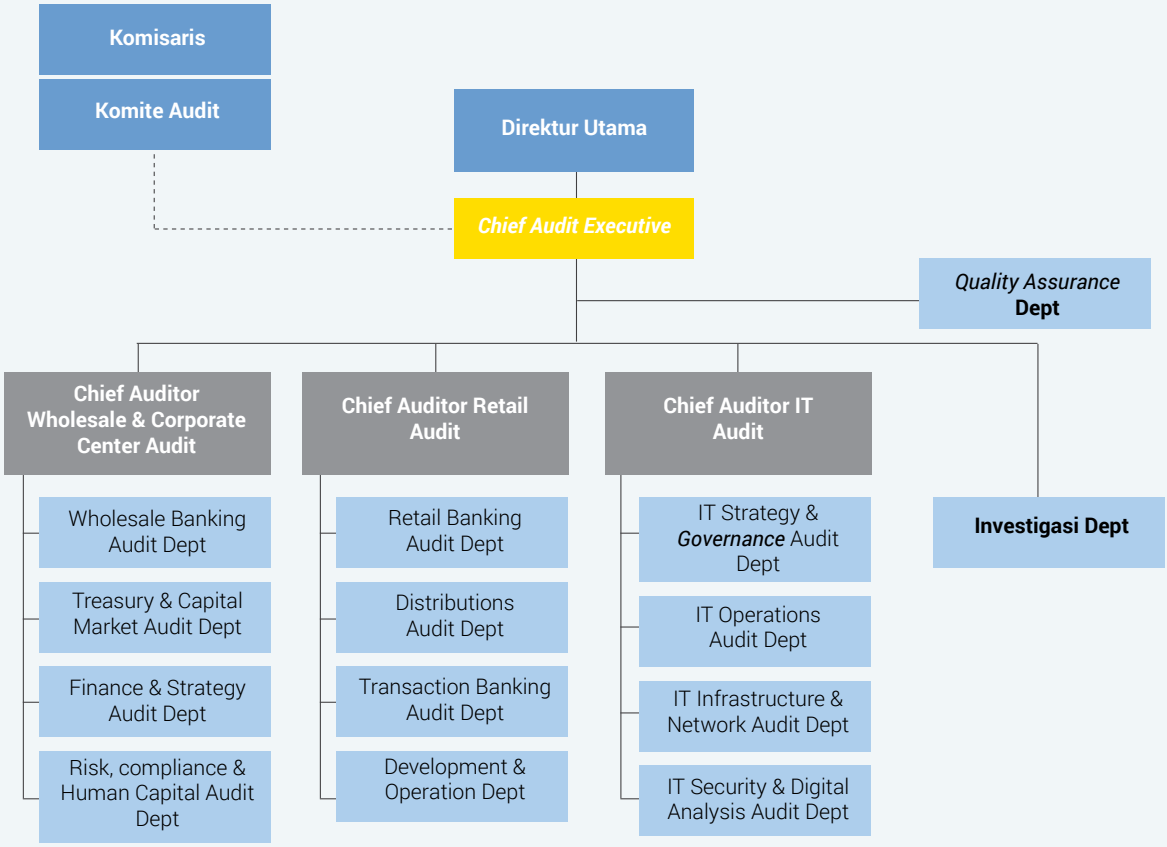
Pendekatan audit yang diterapkan Internal Audit pada tahun 2015 melibatkan seluruh jajaran Internal Audit dan unit-unit kerja lain yang terkait, serta mempertimbangkan key inputs lainnya yang dinilai signifikan, yaitu Corporate Plan 2015-2020, *past events/loss*, temuan audit internal dan eksternal tahun sebelumnya, concern Board of Director dan Komite Audit, ketentuan dan kepatuhan terhadap regulasi dan *best practices*.

Terkait dengan implementasi POJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, sebagai entitas utama dalam Konglomerasi Keuangan, Bank Mandiri wajib memiliki Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi (SKAIT) yang independen, yang dalam hal ini tugas SKAI Terintegrasi tersebut dilaksanakan oleh Internal Audit Bank Mandiri. Internal Audit juga telah berkolaborasi dengan 1st line, 2nd line dan Internal Audit Perusahaan Anak untuk memastikan pelaksanaan fungsi *internal control* berjalan efektif di Mandiri Group.

Struktur Organisasi dan Kedudukan Internal Audit

Fungsi Internal Audit di dalam organisasi berada pada level Direktorat dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama dan dapat berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Struktur organisasi Internal Audit disesuaikan dengan strategi bisnis organisasi Bank. Internal Audit sejak 18 Desember 2014 memiliki 3 Group yaitu Wholesale & Corporate Center Audit Group, Retail Audit Group dan IT Audit Group.

Berikut struktur organisasi Internal Audit Bank Mandiri:



Secara struktur organisasi, *Chief Audit Executive* membawahkan *Chief Auditor Wholesale & Corporate Center Audit, Chief Auditor Retail Audit, Chief Auditor IT Audit, Quality Assurance, Investigation dan Development & Operations.*

Pengangkatan dan Pemberhentian Ketua Internal Audit

Chief Audit Executive (CEA) diangkat dan diberhentikan serta bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris dan/atau Komite Audit dan selanjutnya dilaporkan kepada Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan.

Profil Chief Audit Executive (CAE)

Internal Audit dipimpin oleh Ibu Mustaslimah sebagai Chief Audit Executive (CAE) sejak tahun 2015 sesuai Keputusan Direksi No. SK.DIR/161/2015 tanggal 17 Maret 2015. Berikut profil ringkasan Chief Audit Executive Internal Audit:

Mustaslimah

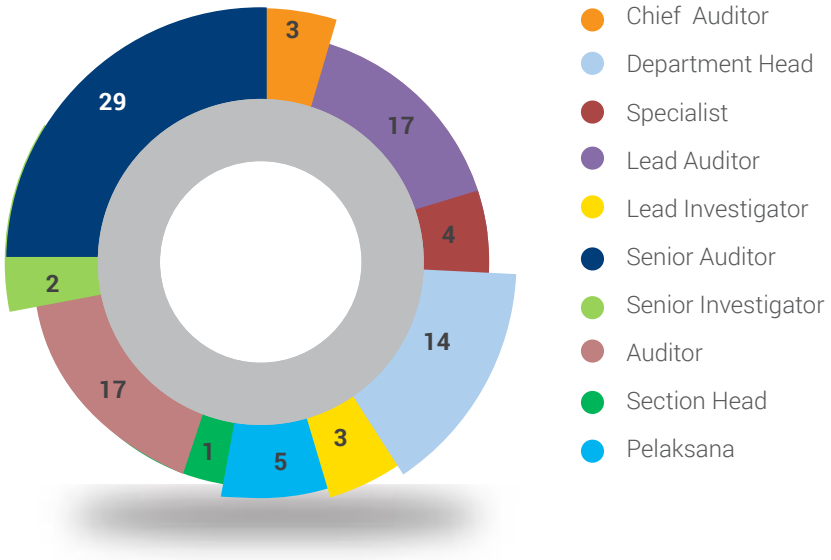
Menyelesaikan pendidikan Sarjana dari Institute Pertanian Bogor tahun 1988. Ibu Mustaslimah mempunyai pengalaman dalam bidang compliance, procurement dan human capital.

Beberapa posisi yang pernah diduduki oleh Ibu Mustaslimah adalah Group Head Compliance, Group Head Procurement & Fixed Assets dan Group Head Human Capital Services.

Jumlah SDM dan Kualitas Auditor Internal

Internal Audit didukung oleh 95 pegawai, dengan rincian sebagaimana digambarkan pada diagram berikut:

Komposisi Pegawai Internal Audit Bank Mandiri tahun 2015



Internal Audit selalu berupaya untuk memberikan pendidikan berkelanjutan bagi seluruh personel Internal Audit untuk memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang memadai. Pendidikan yang diberikan berupa pendidikan profesi yang bersertifikasi baik yang bersifat nasional maupun internasional, program *attachment* dan training-training di dalam maupun luar negeri.

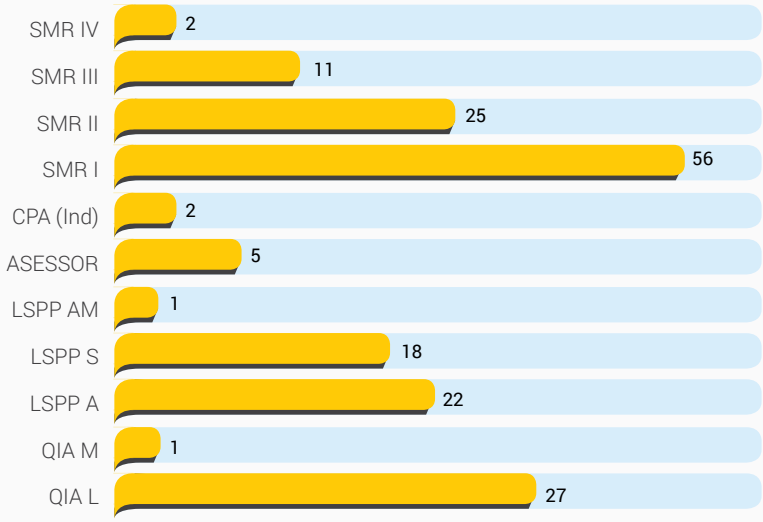
Internal audit menetapkan kualifikasi seorang auditor sebagai berikut:

1. Memiliki integritas dengan membangun kepercayaan (*trust*) yang menjadi dasar untuk membuat penilaian (*judgement*) yang handal.
2. Menunjukkan objektivitas yang tinggi sesuai dengan standar profesi dalam mengumpulkan, mengevaluasi, dan mengkomunikasikan informasi tentang aktivitas atau proses yang sedang diperiksa.
3. Melakukan penilaian (*judgement*) secara seimbang (*balanced*) dengan memperhatikan semua keadaan yang relevan dan tidak dipengaruhi oleh kepentingan pribadi atau orang lain.
4. Menghormati nilai dan kepemilikan atas informasi yang diterima dan tidak mengungkapkan informasi tersebut tanpa otorisasi yang berwenang kecuali terdapat kewajiban hukum atau profesi untuk mengungkapkan informasi tersebut.
5. Menggunakan pengetahuan, keahlian, dan pengalaman yang diperlukan dalam melaksanakan tugas audit.

Internal Audit menyusun program peningkatan kompetensi auditor jangka panjang dengan mengacu pada Internal Audit Competency Framework (IACF) untuk memastikan program pengembangan pegawai tepat sasaran dan sesuai kebutuhan. IACF merupakan framework yang menunjukkan tingkat penguasaan kompetensi auditor baik behaviour dan technical comptency yang perlu dimiliki oleh setiap level jabatan di Internal Audit. Berdasarkan IACF dilakukan assessment untuk mengetahui tingkat kompetensi auditor serta gap kompetensi yang ada. Selanjutnya dibuat program pengembangan untuk masing-masing auditor. Program pengembangan pegawai diimplementasikan dalam berbagai pendekatan antara lain: *e-learning*, *training*, sertifikasi profesi berskala nasional maupun internasional, magang/*attachment,* dan *special project assignment*. Program tersebut terus dimonitor dan diukur keberhasilannya dalam mendukung kinerja pegawai dan kinerja organisasi.

Berikut ini data mengenai sertifikasi yang telah diperoleh oleh auditor di Internal Audit sampai dengan akhir 2015 sebagai berikut (1 orang memiliki lebih dari 1 sertifikasi):

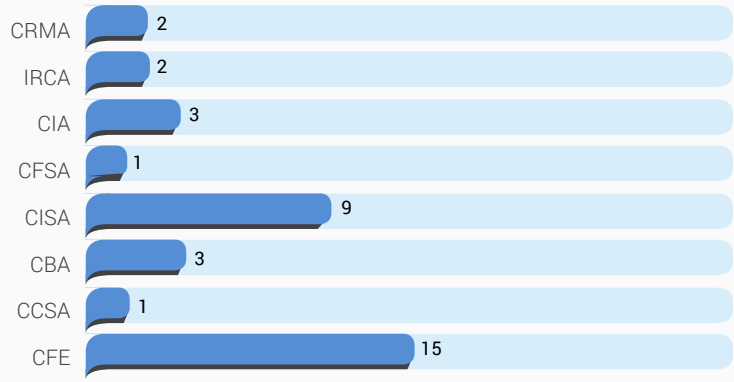
Sertifikasi Nasional



Catatan:

SMR (Sertifikasi Manajemen Risiko), CPA (Certified Public Accountant), QIA (Qualified Internal Audit), LSPP/Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (mensertifikasi kompetensi auditor untuk level auditor sd assessor).

Sertifikasi Internasional



Catatan:

CFSA (Certified Financial Services Auditor), CBA (Certified Bank Auditor), (Certified *Fraud* Examiner), CRMA (Certification on *Risk management Assurance*), CA (Certified Accountant), IRCA (International Register of Certificated Auditor), CIA (Certified Internal Auditor), CISA (Certified Information System Auditor).

Piagam Internal Audit

Audit Internal memiliki Internal Audit Charter yang disahkan Direktur Utama dan Dewan Komisaris dengan revisi terakhir per tanggal 5 Desember 2014. Piagam Internal Audit (Internal Audit Charter) disusun untuk memberikan pedoman mengenai tujuan, wewenang, tanggung jawab dan ruang lingkup pekerjaan audit internal.

Kedudukan, kewenangan dan tanggung jawab Internal Audit (IA) dinyatakan secara formal dalam Internal Audit Charter, sesuai dengan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB) dan Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (BAPEPAM-LK) tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal serta best practice mengacu pada standar IPPF (International Professional Practice Framework) oleh IIA (the Institute of Internal Auditor).

Ruang lingkup, Tugas dan Tanggung Jawab Internal Audit

Ruang lingkup pekerjaan Internal Audit mencakup semua area operasi Bank Mandiri dan *subsidiary/* afiliasinya (sesuai *governance* yang berlaku), untuk menentukan kecukupan kualitas *internal control*, penerapan *risk management*, dan proses *governance*. Internal Audit membantu organisasi mencapai tujuannya melalui Aktivitas Internal Audit (*assurance* dan *consulting*) dan Aktivitas Investigasi.

Assurance

Melakukan pengujian secara obyektif terhadap bukti-bukti dalam rangka menyediakan penilaian yang independen atas *internal control*, penerapan *risk management*, dan proses *governance* dalam organisasi.

Consulting

Memberikan jasa advisory yang terkait dengan aktivitas klien (auditee/unit kerja) dimana sifat dan ruang lingkupnya disepakati dengan klien dan bertujuan untuk memberikan nilai tambah dan memperbaiki *internal control*, penerapan *risk management*, dan proses *governance*, tanpa mengambil alih tanggung jawab operasional.

Investigasi

Aktivitas pengumpulan bukti-bukti dengan menggunakan teknik Investigasi atas hasil analisa awal terhadap indikasi dan/atau *fraud* yang terjadi. Investigasi bertujuan untuk mengungkapkan modus operandi, penyebab, potensi kerugian, pelaku dan pihak lain yang terlibat. Investigasi mencakup perolehan bukti dan pernyataan, penulisan laporan, pemberian kesaksian atas temuan serta monitoring tindak lanjut yang diperlukan.

Kewenangan Internal Audit

1) Melakukan Aktivitas Internal Audit terhadap kegiatan semua unit kerja dalam organisasi Bank Mandiri serta perusahaan anak/afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
2) Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit organisasi Bank Mandiri serta perusahaan anak/afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
3) Mengadakan rapat secara berkala dan insidentil dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit organisasi Bank Mandiri serta perusahaan anak/afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
4) Mengakses seluruh informasi, catatan, karyawan, dan termasuk didalamnya namun tidak terbatas pada rekening/catatan karyawan dan sumber daya serta hal-hal lain yang dianggap perlu terkait dengan tugas dan fungsinya.
5) Melakukan aktivitas investigasi terhadap kasus/masalah pada setiap aspek dan unsur kegiatan yang terindikasi *fraud* dan pelanggaran *Code of Conduct*.

Tanggung Jawab Internal Audit

1) Merencanakan dan melaksanakan Aktivitas Internal Audit dengan penekanan pada bidang/aktivitas yang mempunyai risiko tinggi serta mengevaluasi prosedur/*control system* yang ada untuk memperoleh keyakinan bahwa tujuan dan sasaran Bank dapat dicapai secara optimal dan berkesinambungan.
2) Melaksanakan langkah-langkah dalam rangka menggali informasi (investigasi), melaporkan, dan mengusulkan sanksi atas *fraud* kepada Manajemen.
3) Mengembangkan dan menjalankan program untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas Internal Auidit.
4) Internal Audit bertanggung jawab atas rekomendasi yang diberikan dan monitoring tindak lanjut hasil aktivitas internal audit dan aktivitas investigasi.
5) Internal Audit bekerja sama dengan Komite Audit untuk mengantisipasi risiko dan kejadian yang akan merugikan Bank.
6) Melakukan koordinasi kegiatannya dengan kegiatan audit eksternal dan unit/fungsi penyedia *assurance* lainnya.

Terkait dengan implementasi POJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, Internal Audit berfungsi sebagai SKAIT.

Dalam rangka pelaksanaan fungsi sebagai SKAIT, tugas dan tanggung jawab Internal Audit mengacu pada Pedoman Tata Kelola Terintegrasi, yaitu :

a. Memantau pelaksanaan audit intern pada masing-masing Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan. Dalam pelaksanaannya Internal Audit melakukan antara lain :
   1) Evaluasi rencana audit internal audit Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan dalam rangka penyelarasan rencana audit terintegrasi.
   2) Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit intern terintegrasi.

b. Melaksanakan audit pada Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan baik secara individual, audit bersama atau berdasarkan laporan dari internal audit Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan.

Internal Audit menyampaikan laporan audit intern terintegrasi kepada Direktur/SEVP yang ditunjuk untuk melakukan fungsi pengawasan terhadap seluruh Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan dan Dewan Komisaris Bank Mandiri serta Direktur/SEVP yang membawahkan fungsi kepatuhan Bank Mandiri.

Rencana Kerja Internal Audit

Setelah menyelesaikan transformasi kedua di tahun 2014, Bank Mandiri terus berupaya menuntaskan dan mencapai target-target baru di tahun 2015. Segala pencapaian telah diraih, bahkan telah melampaui target. Setiap jajaran Bank Mandiri menjadikan inovasi, konsistensi dan sinergi sebagai kunci utama dalam mewujudkan aspirasi menjadi lembaga keuangan terbaik. Dengan transformasi lanjutan Bank Mandiri menuju Corporate Plan 2020, Bank Mandiri memantapkan diri untuk menjadi bank terbaik di ASEAN melalui reorganisasi yang menitikberatkan pada perluasan fungsi Distribusi dan Wilayah.

Internal Audit terus melakukan inovasi dan menggunakan pendekatan audit yang lebih komprehensif. Pada tahun 2015 Internal Audit telah menyusun Rencana Jangka Panjang (RJP) Internal Audit 2015-2020 yang bertemakan "*Creating Long Term Value Through Sustained Assurance to be The Best in Class IA Function*" dengan 14 inisiatif strategis yang akan dilaksanakan Internal Audit dalam tahun 2015-2020 untuk mengawal Bank Mandiri dalam implementasi reorganisasi menuju *Corporate Plan* 2020.

Selama tahun 2015, beberapa inisiatif yang sudah dilaksanakan Internal Audit adalah :

1. Pengembangan petunjuk penyusunan Internal Audit Charter yang berlaku secara *groupwide*
2. Pengembangan metodologi Audit *Planning and Closing Process*
3. Penyusunan metodologi *Root Cause Analysis*
4. Pengembangan Internal Audit C*ompetency Framework*
5. Penyusunan dan penerapan Metodologi C*ontrol Rating* Perusahaan Anak
6. Pengembangan Internal Audit *tools* yang terdiri dari akses SIMA TR via internet, implementasi resource management, software data *analytic tools* dan *dashboard*.
7. Pengembangan Integrated Risk Library (*framework, cleansing* & implementasi) berkolaborasi dengan unit Risk management dan Compliance, dalam rangka implementasi GRC di Bank Mandiri

Internal Audit juga telah menyusun Annual Audit Plan (AAP) 2015 yang dilakukan dengan melibatkan seluruh jajaran Intternal Audit dan unit-unit kerja lain yang terkait, serta mempertimbangkan key inputs lainnya yang dinilai signifikan. Internal Audit juga berkolaborasi dengan 1st line, 2nd line dan Internal Audit Perusahaan Anak untuk memastikan pelaksanaan fungsi *internal control* berjalan efektif di Mandiri Group.

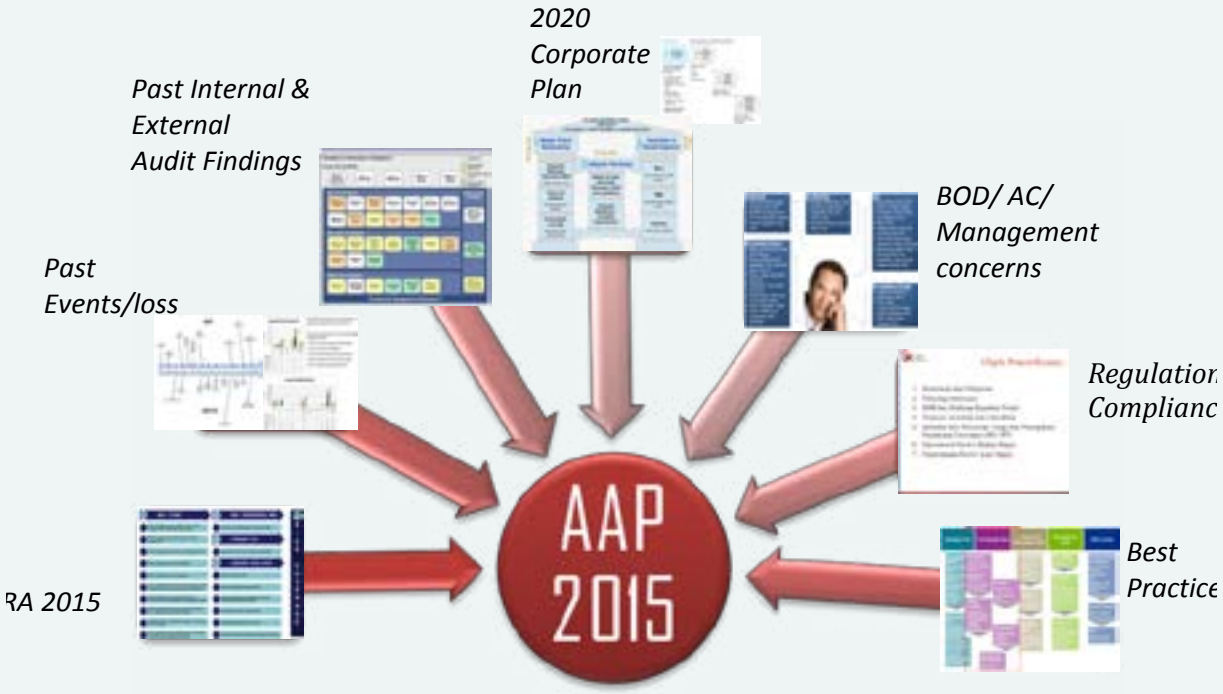
Sesuai AAP 2015 yang telah disusun, Internal Audit melaksanakan audit pada 37 subyek mencakup seluruh direktorat di Bank Mandiri dan delapan Perusahaan Anak yang meliputi *Assurance* dan Consulting, baik yang dilakukan oleh Internal Audit sendiri maupun *co-source* dan *outsource* dengan pihak lain.

AAP 2015 disusun dengan tema "*Strengthen IA Foundation for Greater Assurance in 2020*" untuk memastikan bahwa langkah awal transformasi Bank Mandiri menuju visi di tahun 2020 diikuti dengan semakin kuat dan matangnya budaya *internal control* di setiap *line of defense*. Dengan tema tersebut Internal Audit ingin meyakini bahwa pertumbuhan bisnis Bank Mandiri berlandaskan pondasi bisnis dan kontrol yang kokoh serta aliansi yang solid antar unit kerja dan Perusahaan Anak sehingga tercipta Mandiri Group yang sustain. Selanjutnya diharapkan Mandiri Group semakin percaya diri memasuki transformasi lanjutan menjadi bank terbaik di ASEAN pada tahun 2020.

Annual Audit Plan (AAP) Bank Mandiri tahun 2015 disusun berdasarkan tujuh *key inputs* sebagai berikut:

1. Hasil Enterprise Risk Assessment (ERA) tahun 2014 untuk forward looking tahun 2015.
2. Loss Events: Data kejadian/kerugian yang bersifat signifikan selama tiga tahun terakhir.
3. Internal and External Findings 2014: Temuan audit internal dan eksternal tahun sebelumnya yang signifikan.
4. Corporate Plan Bank Mandiri 2020: Keselarasan dengan rencana jangka panjang yaitu Corporate Plan 2020.
5. Management and Audit Committee Concern dari Board of Director, Audit Committee dan Management Bank Mandiri.
6. Regulation and Compliance: Kepatuhan terhadap peraturan internal dan eksternal (Regulation/ Compliance).
7. Best Practices: Emerging topics di dunia perbankan dewasa ini sesuai dengan best practices.

Tujuh key inputs tersebut di analisis melalui workshop, benchmark dan focus group discussion serta selanjutnya digunakan untuk menentukan subyek audit tahun 2015.



Berdasarkan tujuh *key inputs* penyusunan AAP, Internal Audit telah menetapkan prioritas *coverage* audit tahun 2015 sebanyak 37 subyek audit yang dilaksanakan melalui aktivitas *Assurance* dan *Consulting* dengan fokus sebagai berikut:

- *Assurance* : fokus kepada pengujian obyektif atas suatu bukti untuk memberikan penilaian independen atas design dan implementasi dari *internal control*, penerapan *risk management* dan proses *governance* untuk area audit bersangkutan.
- *Consulting* : fokus kepada pemberian nilai tambah dan memperbaiki *internal control*, penerapan *risk management* dan proses *governance* tanpa mengambil alih tanggung jawab operasional untuk area audit bersangkutan

Pembagian aktivitas Internal Audit untuk 37 subyek audit Bank Mandiri dan delapan Perusahaan Anak adalah sebagai berikut:

AUDIT ENGAGEMENT			
Bank Mandiri	*Assurance*:	28 Subyek Audit	Total : 37 Subyek Audit
	Consulting:	8 Subyek Audit	
	Assurance/Consulting:	1 Subyek Audit	
	Assurance:	8 Perusahaan Anak	
	Consulting:		

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya Internal Audit berhubungan dengan Auditor Eksternal. Internal Audit bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kegiatannya dengan kegiatan audit eksternal. Melalui koordinasi tersebut diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal. Koordinasi dilakukan antara lain melalui pertemuan secara periodik untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak.

Laporan Hasil Audit tahun 2015

Sebagai upaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan audit, Internal Audit telah mengimplementasikan Sistem Informasi Manajemen Audit (SIMA) untuk memastikan pengamanan aset informasi Bank. Hal ini menjadi *urgent* dalam memitigasi risiko kebocoran informasi mengingat peran Internal Audit sebagai *assurance* provider yang dekat dengan informasi Bank yang bersifat rahasia. Seluruh tahapan audit dilaksanakan melalui SIMA sehingga proses *review* dapat dilakukan secara remote. Pendokumentasian proses audit juga di*review* secara berkesinambungan oleh *Quality Assurance* untuk memastikan kepatuhan dan kualitas proses audit yang dilaksanakan. SIMA juga dapat di manfaatkan sebagai *knowledge center* bagi auditor.

Internal Audit berkomitmen untuk mengembangkan SIMA sebagai bagian dari pengembangan implementasi konsep Risk Based Audit dengan tujuan untuk mempermudah proses integrasi dan kolaborasi fungsi audit, unit *risk management* dan unit Compliance sehingga dapat meminimalisir terjadinya duplikasi dalam pelaksanaan fungsi *assurance*.

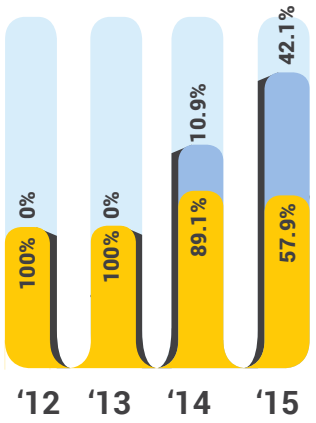
Dalam menjalankan fungsinya Internal Audit telah mencakup seluruh aspek dan unsur kegiatan Bank dengan efektif.

Pelaksanaan audit mengunakan SIMA, meningkatkan fektivitas dan efisiensi Internal Audit dalam mencapai target penugasan yang telah ditetapkan berdasarkan rencana kerja setiap tahunnya. Berikut realisasi audit tahun 2013 – 2015:

Tipe Penugasan	2013			2014			2015		
	Target	Realisasi	Pencapaian %	Target	Realisasi	Pencapaian %	Target	Realisasi	Pencapaian %
Rutin	234	239	101,26 %	12	60	123,6 %	20	20	108,1
Mandatory	13	13		22	22		12	12	
Thematic	3	3		157	158		110	110	
Khusus	68	67		80	95		80	98	

Internal Audit senantiasa memonitor pelaksanaan tindak lanjut temuan audit. Berikut tabel status tindak lanjut Internal Audit:

Tabel Temuan yang dimotori Tindak Lanjutnya



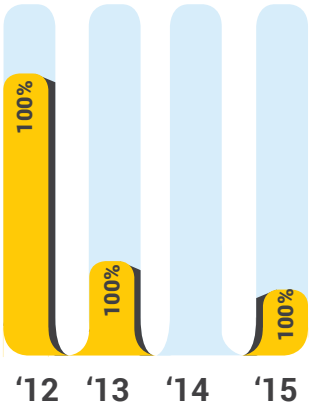
	Selesai	Progres
2015	285	207
2014	293	36
2013	188	0
2012	173	0

● Selesai ● Progres

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya Internal Audit berhubungan dengan Auditor Eksternal. Internal Audit bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kegiatannya dengan kegiatan audit eksternal. Melalui koordinasi tersebut diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal. Koordinasi dilakukan antara lain melalui pertemuan secara periodik untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak. Di samping Internal Audit juga melakukan evaluasi atas kinerja eksternal auditor khususnya Kantor Akuntan Publik yang meliputi aspek: pemahaman atas isu-isu yang dihadapi oleh Bank, kerjasama, komunikasi, pengalaman, keahlian, dan *deliverable* (output yang diberikan).

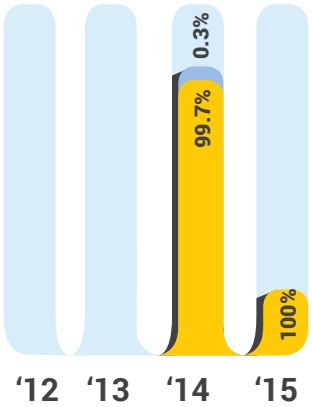
Berikut tabel status tindak lanjut Audit Eksternal:

Bank Indonesia



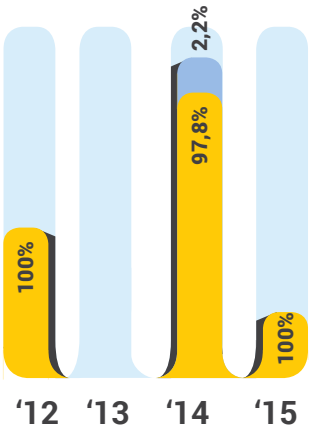
	'12	'13	'14	'15
Progres	0	0	0	0
Selesai	541	187	0	45

Otoritas Jasa Keuangan



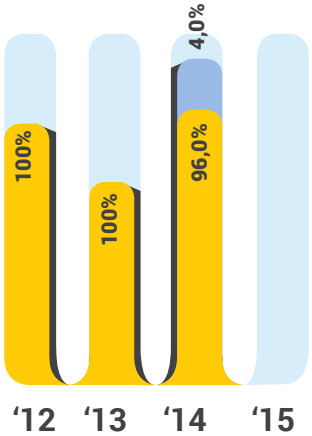
	'12	'13	'14	'15
Progres	0	0	2	0
Selesai	0	0	763	146

Otoritas Jasa Keuangan



	'12	'13	'14	'15
Progres	0	0	2	0
Selesai	38	0	87	9

KAP



	'12	'13	'14	'15
Progres	0	0	2	0
Selesai	41	29	48	0

Selain bertanggungjawab untuk berhubungan dengan auditor external, Internal Audit juga memiliki tanggung jawab lainnya, yaitu :

1) Corporate Social Responsibility (CSR)

   Sebagai bagian dari CSR dan Spirit untuk Memakmurkan Negeri, Internal Audit secara aktif melakukan *transfer knowledge* dalam hal pengelolaan internal audit khususnya penerapan *risk based audit*, tidak hanya kepada perusahaan anak namun juga kepada perusahaan/organisasi lain diantaranya Bank BNI, Kementerian Keuangan Republik Indonesia-Inspektorat Jenderal dan juga kepada regulator yaitu Otoritas Jasa Keuangan.

2) Penerapan Strategi Anti *Fraud* (SAF)

   Bank telah menerapkan Strategi Anti *Fraud* sebagai bagian dari sistem pengendalian intern Bank Mandiri, sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia No.13/28/DPNP perihal Penerapan Strategi Anti *Fraud* bagi Bank Umum. Strategi anti *Fraud* merupakan wujud komitmen manajemen Bank dalam mengendalikan *Fraud* yang diterapkan dalam bentuk sistem pengendalian *Fraud* yang merupakan bagian dari sistem pengendalian internal Bank. Perbaikan atas program-program SAF baik pada pilar I "Pencegahan" , pilar II "Deteksi", pilar III "Investigasi, Pelaporan dan Sanksi" dan pilar IV "Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut" terus dilakukan. Internal Audit sebagai koordinator dalam penerapan Strategi Anti *Fraud* melakukan monitoring secara konsisten penerapan SAF. Dengan penerapan SAF secara konsisten diharapkan dapat menekan angka kejadian fraud.

WhistleBlower Program: Letter to CEO (LTC)

Bank Mandiri menerapkan whistleblower program "Letter to CEO (LTC)" sebagai bagian dari Strategi Anti *Fraud* yang dikoordinir oleh Unit Manajemen Risiko. Internal Audit berperan dalam hal menindaklanjuti surat-surat yang masuk melalui program LTC. Disamping itu Intenal Audit juga membantu mensosialisasi program-program LTC bersamaan dengan pelaksanaan audit on site yang dilakukan dan mendorong perbaikan program LTC misalnya perluasan LTC kepada pihak ketiga (vendor).

Perkembangan bisnis Bank terus meningkat pesat dan penyimpangan internal juga meningkat namun pertumbuhannya dapat di tekan secara efektif, sebagaimana tabel dibawah ini:

Jenis Fraud	Jumlah Kejadian		
	2013	2014	2015
Internal	26	27	33
Eksternal	15	12	7
Internal dan Eksternal	8	13	23
Jumlah	49	52	63

Pada tahun 2015, telah terdapat laporan pengaduan pelanggaran yang masuk melalui saluran LTC baik melalui telepon, email, faksimili ataupun kotak surat.

Jumlah pengaduan yang masuk selama tahun 2015 adalah sebagai berikut:

Tahun	Media penyampaian			Klarifikasi Laporan		Laporan yang Ditindaklanjuti	Laporan yang Dinyatakan Selesai
	Surat	Email	Website	Fraud	non Fraud		
2013	33	6	2	11	30	21	10
2014	8	6	0	14	5	1	13
2015	3	4	0	4	3	7	6

internal *fraud dala*m satu tahun berjalan telah diselesaikan seluruhnya. Berikut penanganan internal *fraud* tahun 2015 :

Internal *Fraud* dalam 1 tahun	Kasus yang dilakukan oleh					
	Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi		Pegawai tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Tahun Sebelumnya	Tahun Berjalan	Tahun Sebelumnya	Tahun Berjalan	Tahun Sebelumnya	Tahun Berjalan
Total Fraud	-	-	28	22	10	13
Telah diselesaikan	-	-	28	22	10	13
Dalam Proses Penyelesaian di Internal Bank	-	-	-	-	-	-
Belum Diupayakan penyelesaian	-	-	-	-	-	-
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum	-	-	7	6	1	4

Strategi Anti Fraud

Bank Mandiri telah memiliki strategi anti *fraud* yang diatur pada setiap Kebijakan, Standar Prosedur Operasional, Petunjuk Teknis Operasional, dan pengaturan lainnya.Strategi tersebut telah disesuaikan mengacu pada Surat Edaran Bank IndonesiaNo. 13/28/DPNP perihal Penerapan Strategi Anti *Fraud* bagi Bank Umum, pada setiap Kebijakan, Standar Prosedur Operasional, Petunjuk Teknis Operasional yang dimiliki agar sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dimaksud. Hal tersebut juga menjadi salah satu bagian dari penyempurnaan Kebijakan Sistem Pengendalian Intern Bank, maka dirumuskan Strategi Anti *Fraud* Bank Mandiri yang telah disesuaikan dengan ketentuan Bank Indonesia.

Penyesuaian dimaksud mencakup hal-hal yang diatur dalam Rumusan Strategi Anti Fraud, yaitu:

1. Fungsi Pencegahan

   Merupakan tanggung jawab seluruh jajaran Bank (unit kerja) dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka mengurangi potensi terjadinya fraud.

2. Fungsi Deteksi

   Merupakan tanggung jawab seluruh unit, baik 1st *line of defense*, 2nd of defense, maupun 3rd of defense dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka mengidentifikasi dan menemukan *fraud* dalam kegiatan usaha bank.

3. Fungsi Investigasi, Pelaporan & Sanksi

   Merupakan tanggung jawab Direktorat Internal Audit dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka penanganan *fraud* yang terjadi melalui investigasi dan hasilnya dilaporkan kepada Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan Bank Indonesia, termasuk usulan pengenaan sanksi bagi para pelaku fraud.

4. Fungsi Pemantauan, Evaluasi & Tindak Lanjut

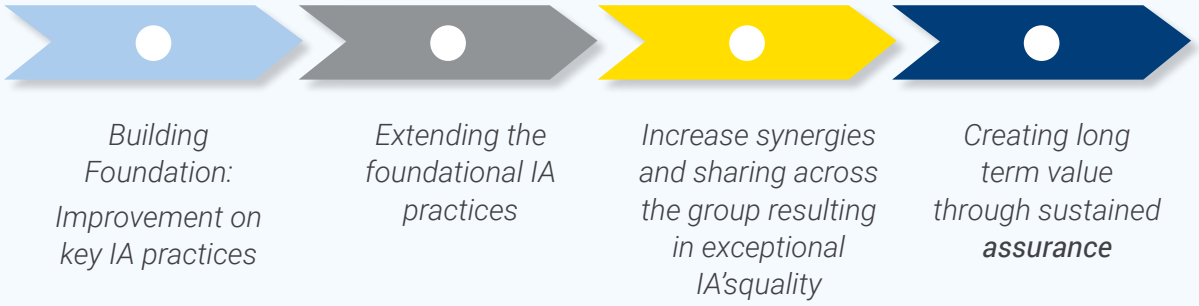
   Merupakan tanggung jawab Direktorat Internal Audit dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka monitoring atas tindak lanjut hasil investigasi dan evaluasi kejadian *fraud* untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan dan memperkuat Sistem Pengendalian Intern agar dapat mencegah terulangnya kembali *fraud* karena kelemahan yang serupa.

Menuju Mandiri 2020

Bank Mandiri telah memasuki babak baru dalam perjalanan membangun Indonesia. Aspirasi baru menjadi Bank terbaik di ASEAN tahun 2020 telah dicanangkan. Ambisi tersebut turut disertai dengan perubahan peta persaingan seiring dengan akan berlangsungnya pasar bebas di industri perbankan pada tahun 2020. Tantangan baru ini menuntut seluruh jajaran Bank Mandiri mempersiapkan diri menghadapi persaingan global.

Berkaitan dengan fungsinya sebagai pengawal tercapainya visi Mandiri 2020, Internal Audit turut mempersiapkan diri menghadapi tantangan yang bergerak dinamis. Internal Audit telah menyusun Rencana Jangka Panjang 2015-2020 yang selaras dengan Bank Mandiri Corporate Plan 2015-2020, Global IA *Best Practice and Regulatory views* dan hasil *Quality Assurance Review* Internal Audit tahun 2014.

Roadmap Internal Audit dalam mengawal pencapaian visi New Horizon 2020 telah disusun dalam 4 fase yaitu :



Dengan pengalaman yang cukup panjang dan komitmen untuk terus belajar, Internal Audit mempunyai keyakinan dapat mengawal visi Mandiri 2020 dengan baik.

laporan manajemen risiko

Prinsip pengelolaan risiko Bank Mandiri adalah secara proaktif mendukung Bank dalam mencapai pertumbuhan yang sehat dan berkelanjutan serta memelihara tingkat risk-adjusted return yang optimal sesuai dengan risk appetite yang diinginkan.

Manajemen risiko Bank Mandiri memiliki misi untuk menciptakan dan mengimplementasikan pendekatan komprehensif untuk mengidentifikasi, mengukur, memprioritaskan, mengelola dan memantau risiko-risiko yang berdampak terhadap bisnis, operasional dan organisasi, serta mencari peluang bisnis yang dapat mengoptimalkan *risk-adjusted return* dan *shareholder value*. Bank Mandiri menyusun kebijakan, proses, kompetensi, akuntabilitas, pelaporan dan teknologi pendukung agar implementasi manajemen risiko berjalan efektif dan efisien.

Penerapan manajemen risiko Bank Mandiri mengacu pada Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.5/8/PBI/2003 sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 11/25/PBI/2009 dan Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/23/DPNP tentang Perubahan atas Surat Edaran Bank Indonesia No. 5/21/DPNP prihal Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. Bank Mandiri menggunakan pendekatan *Enterprise Risk management* (ERM), yang merupakan kerangka kerja pengelolaan risiko secara terintegrasi untuk memaksimalkan *shareholder value*, yang dibangun oleh 4 building block, yaitu Organisasi & Sumber Daya Manusia, Kebijakan & Prosedur, Sistem & Data, serta Metodologi/Model & Analytics.

Bagian ini, menjelaskan secara ringkas mengenai Manajemen Risiko pada Bank Mandiri, mencakup sistem manajemen risiko Bank Mandiri, penerapan manajemen risiko, jenis risiko dan pengelolaanya, evaluasi efektivitas sistem manajemen risiko serta sasaran strategis manajemen risiko untuk tahun 2016. Adapun uraian lengkap tentang Manajemen Risiko Bank Mandiri diungkapkan secara terpisah pada bagian Tinjauan Fungsi Pendukung Bisnis – Manajemen Risiko Terintegrasi.

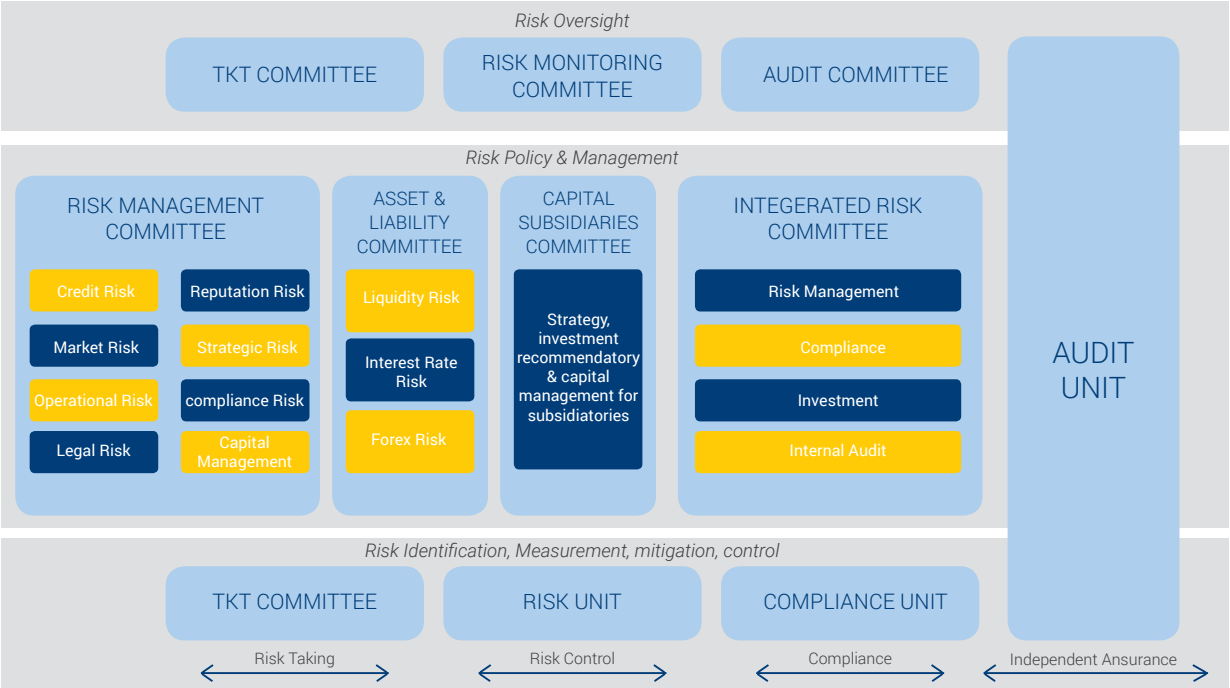
Sistem Manajemen Risiko Bank Mandiri

Manajemen risiko memiliki peran yang penting bagi Bank Mandiri dalam pengelolaan risiko guna mendukung kegiatan bisnis Bank secara berkelanjutan. Dengan pengelolaan risiko yang baik, maka akan mencegah Bank dari kerugian atau meminimalisir potensi kerugian yang akan terjadi. Selain itu, melalui pengelolaan risiko yang tepat dan efektif juga akan membuat Bank mendapatkan nilai tambah (*value added*) bagi *shareholder* melalui pemberian informasi terkini mengenai potensi risiko-risiko yang akan dihadapi sehingga dapat dengan cepat untuk mengambil langkah mitigasi risiko tersebut.

Penerapan prinsip kehati-hatian serta manajemen risiko yang baik tidak hanya dilakukan di lingkungan Bank Mandiri namun juga dilakukan pada perusahaan anak. Hal ini karena kelangsungan usaha Bank dipengaruhi oleh eksposur risiko yang timbul baik secara langsung dari kegiatan usahanya maupun secara tidak langsung dari kegiatan usaha perusahaan anak.

Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko di Bank Mandiri menganut prinsip Pendekatan Pertahanan Tiga Lapis (*three layers of defence*). Terdiri dari Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengawasan risiko (*risk oversight*) melalui Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Audit. Dewan Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui Executive Committee terkait manajemen risiko yaitu Risk management Committee, Asset & Liability Committee, Capital Subsidiaries Committee dan Integrated Risk Committee. Di tingkat operasional, Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama unit bisnis dan unit kerja kepatuhan melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, mitigasi risiko dan pengendalian risiko

Skema Kerangka Kerja dan Tata Kelola Manajemen Risiko Bank Mandiri



Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri dikembangkan berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mencakup namun tidak terbatas pada Ketentuan Regulator, Perkembangan metodologi & best practices, Bisnis Bank, Data risiko, Data kerugian.

Pengembangan dan implementasi Manajemen Risiko Operasional, terutama ditujukan kepada Pengembangan Proses dan Prosedur, Pengembangan Perangkat MRO, Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Risiko Operasional, Pengembangan Monitoring & Pelaporan Risiko dan Pengembangan Model Internal Perhitungan Beban Modal Risiko Operasional.

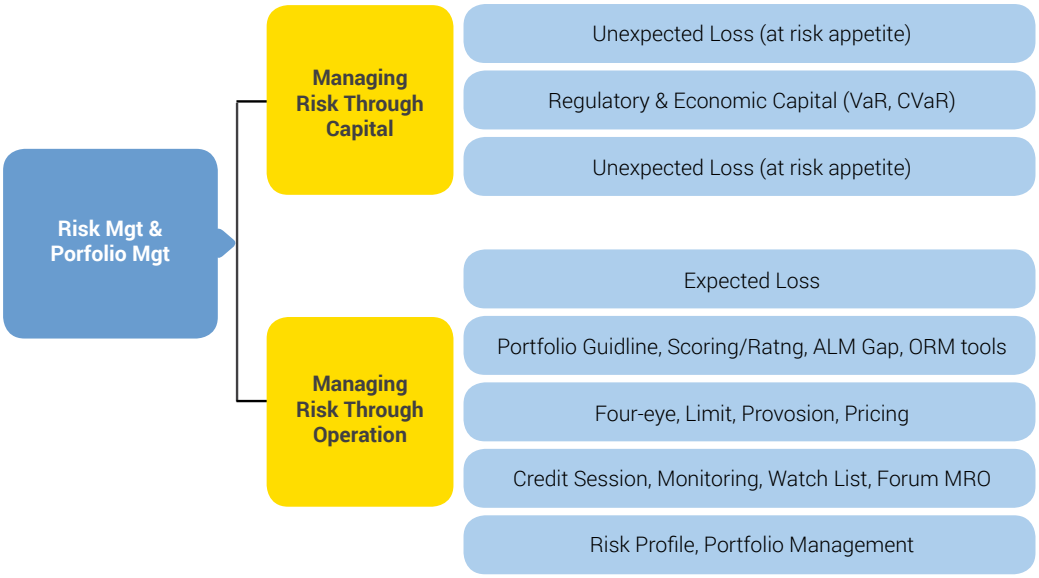
Setiap Unit Pengelola Risiko Operasional Bank wajib Berpedoman pada standar prosedur/pedoman/petunjuk teknis operasional, menjalankan Manajemen Risiko Operasional berdasarkan sasaran bisnisnya, mengimplementasikan perangkat Manajemen Risiko Operasional dan menyampaikan laporan Profil Risiko Operasional.

Bank Mandiri memiliki kebijakan *Enterprise Risk management* (ERM) yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pengelolaan risiko secara terintegrasi, yang menghubungkan antara *strategic planning*, *risk appetite*, *business execution*, *risk assessment* dan *performance evaluation*. Implementasi ERM sekaligus menjadi wahana untuk penerapan Basel II dan III di Bank Mandiri secara bertahap sesuai dengan regulasi dari Bank Indonesia.

Enterprise Risk management (ERM) Bank Mandiri

Melalui kebijakan ERM, Bank Mandiri memiliki kemampuan untuk menentukan secara tepat permodalan yang dibutuhkan untuk meng-*cover* risiko-risiko di Bank, mengalokasikan modal ke seluruh lini bisnis secara efisien dan rasional, serta mengidentifikasi peluang untuk melakukan diversifikasi dan optimalisasi portfolio.

Skema Kerangka ERM Bank Mandiri



Penerapan manajemen risiko di Bank Mandiri melalui kerangka ERM dilakukan dengan pendekatan two-prong, yaitu pengelolaan risiko melalui permodalan dan pengelolaan risiko melalui aktivitas operasional, sehingga diharapkan tercapai pengelolaan risiko yang melekat dalam pengelolaan bisnis. 4 (empat) komponen utama pendukung penerapan pendekatan two-prong ini antara lain :

1. **Organisasi & Sumber Daya Manusia**

   Satuan Kerja Manajemen Risiko Bank Mandiri bertanggung jawab dalam pengelolaan risiko-risiko yang dihadapi Bank, termasuk mengembangkan *tools* pendukung yang dibutuhkan dalam proses bisnis dan pengelolaan risiko. Selain itu terdapat unit kerja yang bertindak sebagai *risk counterpart* dari unit bisnis dalam proses *four-eye* pemberian kredit.

   Salah satu kunci sukses pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen risiko tersebut yaitu adanya *risk awareness* dan kemampuan teknis yang memadai pada seluruh unit kerja di Bank Mandiri, dimana hal ini menjadi tanggung jawab dan melibatkan seluruh unit kerja di Bank Mandiri. Untuk itu, diselenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui *Governance*, *Risk & Compliance* (GRC) *Academy*, baik bagi pegawai di lingkungan Direktorat Risk management maupun Direktorat lainnya. Selain itu, setiap tahun dilaksanakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan.

2. **Kebijakan & Prosedur**

   Bank Mandiri memiliki Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) sebagai pedoman utama pelaksanaan manajemen risiko. Sedangkan untuk area bisnis yang lebih spesifik, Bank memiliki kebijakan dan prosedur, misalnya di bidang perkreditan, *treasury*, dan operasional. Seluruh kebijakan dan prosedur di Bank Mandiri merupakan bentuk pengelolaan risiko yang melekat pada setiap aktivitas operasi Bank yang di-*review* dan di-*update* minimal sekali dalam setahun.

   Penerapan manajemen risiko di Bank Mandiri adalah optimalisasi penggunaan business judgement bersama dengan analisa berdasarkan kondisi historis dengan tujuan menerapkan proses manajemen risiko yang melekat dalam proses bisnis.

3. **Sistem & Data**

   Sistem manajemen risiko dikembangkan untuk mendukung proses bisnis yang lebih efisien agar pengambilan keputusan dapat lebih cepat namun tetap mengacu pada prinsip kehati-hatian. Dalam rangka menjaga integritas dan kualitas data, Bank telah menerapkan *Integrated Processing System* dan *Loan Origination System* yang telah diimplementasikan untuk meningkatkan efisiensi proses kredit serta menjaga kualitas data di segmen korporasi, komersial maupun retail, termasuk juga *Integrated Collection System* untuk meningkatkan produktivitas aktivitas collection, khususnya di segmen konsumer dan ritel.

   Bank menggunakan *Summit System* dan *Sendero System* untuk mengelola risiko trading book dan *banking book* dalam kegiatan *treasury* dan *asset & liability management*. Untuk mendapatkan gambaran profil risiko Bank Mandiri baik selaku perusahaan induk maupun profil risiko Bank yang terkonsolidasi dan terintegrasi dengan perusahaan anak, Bank telah mengimplementasikan *Risk Profile* Mandiri *System* (RPX) secara *web-based* sehingga mempercepat akses dan mempermudah kontrol.

   Guna mengintegrasikan pengelolaan risiko secara *bankwide*, Bank mengimplementasikan ERM system sebagai sarana untuk memantau pengelolaan risiko secara holistik, termasuk menghitung modal untuk 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).

   Cakupan implementasi *framework Basel* II untuk Risiko Kredit meliputi penyempurnaan pengembangan Basel II risk parameters untuk kesiapan penerapan Internal *Ratings-Based Approach* (PD, LGD, EAD). Untuk Risiko Pasar, implementasi meliputi penyempurnaan bagi pelaksanaan validasi *front office* model dan model pengukuran risiko pasar. Terkait dengan Risiko Likuiditas & Risiko Suku Bunga proses implementasi Basel II dan ERM mencakup pengembangan *framework* mengenai liq*uidity limit, intergroup liquidity risk management, stress testing likuiditas*, dan pengembangan *framework* pengelolaan *interest rate risk in banking book.* Implementasi terkait dengan Risiko Operasional ditekankan kepada pengembangan Framework dan *Governance Operational Risk management* (ORM) dan pengembangan model terkait Advanced Measurement Approaches (AMA). Di area pengelolaan modal Bank Mandiri melakukan penyempurnaan model Economic Capital, pengembangan *framework* Portfolio Optimisation serta Capital Optimisation. Terkait dengan ICAAP, Bank Mandiri mengembangkan penerapan ICAAP yang melibatkan antara lain penyusunan *risk appetite statement*, pengembangan c*omprehensive risk assessment*, penerapan s*tress testing, capital planning*, serta sinkronisasi dengan regulasi terkait seperti *Risk-Based Bank Rating* (RBBR).

Penerapan Manajemen Risiko

Tata kelola manajemen risiko dan pengendalian intern di Bank Mandiri dilaksanakan menyeluruh di segala lini (*3 layer of defense*) dan di seluruh tingkatan, sebagai berikut:

1. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi
   a. Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri memahami risiko-risiko yang dihadapi Bank dan memberikan arahan yang jelas, melakukan pengawasan dan mitigasi

secara aktif serta mengembangkan budaya Manajemen Risiko.

b. Direksi menetapkan struktur organisasi yang mencerminkan secara jelas mengenai batas wewenang, tanggung jawab dan fungsi, serta independensi antar unit bisnis dengan unit kerja manajemen risiko.

c. Dewan Komisaris bertanggung jawab dalam melakukan persetujuan dan peninjauan berkala mengenai strategi dan kebijakan risiko yang mencakup tingkat toleransi Bank terhadap risiko, siklus perekonomian domestik dan internasional serta dirancang untuk keperluan jangka panjang.

d. Direksi bertanggung jawab untuk mengimplementasikan strategi dan kebijakan risiko tersebut dengan cara menjabarkan dan mengkomunikasikan kebijakan dan strategi risiko, memantau dan mengendalikan risiko dan mengevaluasi penerapan kebijakan dan strategi dimaksud.

e. Direksi memantau kondisi internal dan perkembangan kondisi eksternal, memastikan penetapan strategi Bank telah memperhitungkan dampak risiko dan memastikan Bank memiliki satuan kerja yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab yang mendukung perumusan dan pemantauan pelaksanaan strategi termasuk *corporate plan* dan *business plan.*

f. Direksi menetapkan prosedur kaji ulang yang memadai terhadap akurasi metodologi penilaian risiko, kecukupan implementasi sistem informasi manajemen risiko, dan kebijakan prosedur dan limit risiko.

2. Kecukupan Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit

a. Penerapan Manajemen Risiko di Bank Mandiri didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit Risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi bisnis Bank.

b. Bank memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang memenuhi prinsip transparansi, peningkatan kualitas pelayanan nasabah & stakeholders dan kebijakan tersebut juga harus sejalan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

c. Kebijakan manajemen risiko bank disusun sesuai dengan misi, strategi bisnis, kecukupan permodalan, kemampuan SDM dan risk appetite Bank.

d. Bank melakukan evaluasi dan pengkinian kebijakan manajemen risiko dengan mempertimbangkan perkembangan kondisi internal dan eksternal.

e. Penetapan limit risiko telah memadai, yang meliputi limit per produk/transaksi, per jenis risiko dan per aktivitas fungsional dan melakukan monitoring limit secara periodik.

3. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan dan Pengendalian Risiko serta Sistem Informasi Manajemen Risiko

a. Bank melakukan proses identifikasi dan pengukuran risiko secara tepat terhadap setiap produk/transaksi yang mengandung risiko.

b. Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas bisnis Bank dan dilakukan dalam rangka menganalisa sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampaknya.

c. Bank telah memiliki sistem pemantauan eksposur risiko yang memadai, meliputi adanya fungsi yang independen yang melakukan pemantauan terhadap eksposur risiko secara rutin, adanya sistem informasi yang akurat dan tepat waktu dan adanya feed back dan tindak lanjut perbaikan/ penyempurnaan.

d. Bank mengembangkan sistem informasi manajemen yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan dan kompleksitas kegiatan usaha Bank.

4. Sistem Pengendalian Intern Yang Menyeluruh

a. Bank melaksanakan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko Bank dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.

b. Terdapat penetapan wewenang dan tanggung jawab pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit.

c. Bank menetapkan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian.

d. Bank memiliki prosedur yang cukup untuk memastikan kepatuhan bank terhadap ketentuan.

e. Bank melakukan kaji ulang yang efektif, independen, dan obyektif terhadap kebijakan, kerangka dan prosedur operasional Bank yang dapat ditingkatkan frekuensi/intensitasnya, berdasarkan perkembangan eksposur Risiko Bank, perubahan pasar, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko

f. Satuan kerja audit intern Bank melakukan audit secara berkala dengan cakupan yang memadai, mendokumentasikan temuan audit dan tanggapan manajemen atas hasil audit, serta melakukan *review* terhadap tindak lanjut temuan audit.

g. Penjelasan yang menyeluruh mengenai faktor-faktor risiko serta upaya untuk mengelola masing-masing risiko dapat dilihat pada bagian Tinjauan dan Kondisi Usaha mengenai *Risk management*.

Jenis Risiko dan Mitigasi Risiko

Pengelolaan Risiko Operasional Bank bertujuan untuk memastikan bahwa eksposur Risiko Operasional Bank dikelola secara terkendali serta menekan kerugian akibat risiko operasional dan secara proaktif mendukung seluruh unit business unit dalam memenuhi target usaha.

Fokus pengelolaan risiko terutama adalah jenis-jenis risiko yang ditetapkan Otoritas Jasa Keuangan, yaitu risiko kredit, pasar, likuiditas, operasional, stratejik, reputasi, hukum, kepatuhan, asuransi, dan transaksi intragrup. Namun Bank juga melakukan pengelolaan untuk risiko-risiko lainnya, seperti risiko teknologi informasi.

Sejalan dengan mengalami perlambatan ekonomi global, dampak kenaikan harga BBM, volatilitas tinggi dari nilai tukar valuta asing, harga komoditas yang cenderung menurun, dan pertumbuhan ekonomi Indonesia yang volatile, Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko secara proaktif dan antisipatif, antara lain melalui *stress testing*, *monitoring intensif* setiap segmen bisnis, dan penyusunan *contingency plan*.

Bank Mandiri melakukan evaluasi yang terintegrasi secara *bankwide* terhadap risiko-risiko yang dihadapi. Beberapa ketidakpastian yang dihadapi Bank Mandiri berikut mitigasi yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Ketidakpastian	Deskripsi	Mitigasi
Konsentrasi kredit	Eksposur yang berlebihan kepada satu individu atau entitas, sekelompok entitas yang saling terkait, suatu wilayah geografis, sektor industri, produk tertentu dan lain sebagainya yang mempunyai kriteria 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).
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.
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	European sovereign debt crisis menyebabkan ancaman perlambatan pertumbuhan ekonomi dan volatilitas pasar keuangan. Perlambatan pertumbuhan ekonomi China dan India mengancam permintaan komoditas. Kenaikan suku bunga acuan (BI rate) secara signifikan untuk mengurangi gejolak pasar keuangan akibat kebijakan pengurangan stimulus (tapering off) Federal Reserve.	• 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. • Melakukan stress testing secara komprehensif dan berkala, serta menyusun contingency plan. • Memantau secara ketat sektor industri yang berpotensi terkena dampak krisis dan resesi, misalnya pertambangan, komoditas dan tekstil. • Mengembangkan watch list tools khusus sektor pertambangan batu bara dan perkebunan sawit untuk monitoring debitur-debitur di kedua sektor tersebut.

Ketidakpastian	Deskripsi	Mitigasi
Perlambatan perekonomian nasional	Penyesuaian harga bahan bakar minyak (BBM) yang mendorong kenaikan inflasi dan tingkat suku bunga.	• Melakukan pengelolaan portfolio secara aktif untuk mendapatkan portfolio kredit di sektor-sektor yang prospektif.
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.	• 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. • Mengembangkan pendekatan/metode cash flow based lending untuk pembiayaan kepada distributor financing. • Mengimplementasikan proses kredit baru untuk kredit dengan limit Rp 200 juta s.d. Rp 500 juta.

Jenis risiko maupun mitigasi risiko Bank Mandiri dapat dilihat pada bagian Tinjauan Fungsi Pendukung Bisnis – Manajemen Risiko Terintegrasi.

Evaluasi Atas Efektivitas Sistem Manajemen Risiko

Sistem manajemen risiko yang diterapkan oleh Bank Mandiri berguna untuk melakukan analisis terhadap risiko atau kemungkinan adanya risiko yang akan dihadapi untuk jangka waktu sekarang maupun ke depan, serta mencari mitigasi risiko yang akan dan sedang dihadapi. Sistem yang telah dijalankan tersebut perlu dievaluasi, guna melihat keefektivan sistem tersebut. Melalui evaluasi ini, diharapkan Bank Mandiri mampu menganalisis kembali, apakah strategi-strategi dalam menghadapi risiko sudah sejalan dengan apa yang telah ditetapkan.

Evaluasi sistem manajemen risiko Bank Mandiri dilakukan secara internal maupun eksternal. Secara internal, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan kajian dan evaluasi atas kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Bank serta secara terintegrasi, serta memberikan masukan dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dalam rangka 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.

Pada tahun 2015, Bank Mandiri bekerja sama dengan konsultan eksternal bertaraf internasional untuk melakukan pengembangan lebih lanjut infrastruktur Enterprise *Risk management* (ERM) di Bank Mandiri yang mengacu kepada Basel II dan best practices.

Sasaran Strategis Manajemen Risiko 2016

Dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis dan mengantisipasi perubahan kondisi makroekonomi serta penerapan regulasi baru, Bank Mandiri secara berkelanjutan akan mengembangkan infrastruktur dan kapabilitas manajemen risiko, antara lain mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Penyelarasan tingkat risiko di Bank Mandiri
   a. Implementasi Risk Appetite Statement (RAS)
   b. Mengembangkan framework dan sistem yang mengintegrasikan perhitungan stress testing untuk risiko kredit, risiko likuiditas, risiko pasar, dampak terhadap Laba/Rugi dan kecukupan modal (CAR), di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak
   c. Penyempurnaan credit stress testing system untuk memenuhi kebutuhan pelaksanaan credit stress testing secara spesifik dan efisien dalam rangka Implementasi Basel II dan III.
2. Mengembangkan portfolio management yang lebih proaktif, termasuk penyempurnaan portfolio guideline, industry classification, portfolio alert melalui kolaborasi yang efektif dengan Office of Chief Economist (OCE) dan Mandiri Sekuritas
3. Memperbaiki end to end credit process pada segmen wholesale melalui :
   a. Perbaikan business process segmen wholesale dengan penetapan limit bagi anchor client dan specific sectors
   b. Optimalisasi penggunaan ICLS
   c. Pemenuhan DRC dalam rangka sustainability of *Risk management* System
4. Efisiensi penggunaan capital melalui :
   a. Implementasi IRBA Fase II
   b. Mengembangkan ERM System Dalam Rangka Implementasi Basel II dan III : Perhitungan Risk Weighted Asset untuk Capital Allocation Credit Risk
   c. Enhancement Modeling Basel II Risk Parameters untuk Portfolio Retail
   d. Implementasi New Operational Risk Reporting System
   e. Enhancement Perhitungan Beban Modal Risiko Operasional dari Basic Indicator Approach (BIA) menuju Advanced Measurement Approach (AMA)
   f. Intensifikasi dan Extensifikasi Fungsi Validasi
5. Optimalisasi Pengelolaan Assets & Liabilities melalui pengelolaan Yield of earning asset dan cost of liability, Pricing Strategy, serta Implementasi New ALM Solutions

external auditor

Laporan Keuangan Bank Mandiri periode akhir tahun senantiasa diaudit *External Auditor/Independent Auditor*. *External Auditor* dengan kredibilitasnya memiliki peran untuk memberikan opini kewajaran Laporan Keuangan Bank. Opini ini bermanfaat untuk informasi kepada pihak *shareholders* maupun *stakeholders* Bank. Pemeriksaan Laporan Keuangan Bank Mandiri tahun buku 2015 diatestasi oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) selaku *External Auditor.*

Fungsi *External Auditor*

External Auditor memiliki fungsi untuk melakukan audit Laporan Keuangan Bank, membentuk dan menyatakan pendapat atas kewajaran Laporan Keuangan Bank serta menguji pengendalian internal (*internal control review*), termasuk pengujian kembali item yang telah diuji oleh *Internal Audit* dan observasi dari prosedur yang dilakukan oleh Internal Audit.

Penunjukan *External Auditor*

Penetapan Kantor Akuntan Publik (KAP) 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 2015 (Laporan Keuangan Tahun Buku 2015) oleh Dewan Komisaris merupakan pelimpahan kewenangan RUPS-Tahunan tanggal 16 Maret 2015 dengan berpedoman pada ketentuan Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan ketentuan terkait lainnya. Tahun buku 2015, merupakan periode tahun audit pertama bagi KAP Purwantono, Sungkoro & Surja.

Adapun kronologis proses penetapan *External Auditor* Laporan Keuangan Tahun Buku 2015 adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris Bank Mandiri menyampaikan permintaan kepada Direksi Bank Mandiri untuk melakukan *pitching* KAP untuk audit laporan keuangan tahun buku 2015.
2. Direksi Bank Mandiri melakukan proses pengadaan pemilihan KAP sesuai permintaan Dewan Komisaris Bank Mandiri, yang dimulai dengan tahapan pembentukan Tim Pengadaan sampai dengan tahapan melakukan evaluasi aspek teknis dan aspek finansial atas proposal KAP Peserta Pengadaan.
3. RUPS-Tahunan pada tanggal 16 Maret 2015, memutuskan menyetujui:

   Melimpahkan kewenangan RUPS sebagaimana diatur dalam Pasal 11 Ayat (2) butir c Anggaran Dasar Perseroan yang menyatakan bahwa "Dalam RUPS Tahunan, ditetapkan Kantor Akuntan Publik ("KAP") untuk mengaudit buku Perseroan yang sedang berjalan berdasarkan usulan dari Dewan Komisaris" kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan KAP yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan

Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, termasuk untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi KAP tersebut, serta menetapkan KAP pengganti dalam hal KAP yang telah ditunjuk dan ditetapkan tersebut, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan tahun 2015.

4. Bank Mandiri menyampaikan hasil penetapan Dewan Komisaris sebagai pelimpahan kewenangan RUPS melalui surat kepada KAP Peserta Pengadaan mengenai hasil proses pengadaan Jasa Audit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak serta Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. pada Tanggal dan Untuk Tahun yang berakhir Tanggal 31 Desember 2015.

Bank Mandiri menerapkan prinsip-prinsip Etika Profesi dalam melakukan penetapan *External Auditor/ Independent Auditor* yaitu:

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 2010-2015 sebagai berikut:

Tahun Buku	Nama KAP	Periode KAP	Nama Akuntan Publik	Periode Akuntan Publik
2015	Purwantono, Sungkoro & Surja (E&Y)	1	Danil Setiadi Handaja, CPA	1
2014	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	5	Drs. Haryanto Sahari, CPA	2
2013	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA	
2012	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Lucy Luciana Suhenda, SE, AK,CPA	1
2011	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA	2
2010	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA	

Pelaksanaan Audit

Dalam pelaksanaan audit, Bank Mandiri selalu berupaya meningkatkan komunikasi dengan KAP (*External Auditor*). Unit Accounting bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kegiatan *External Auditor* dibantu oleh Internal Audit. Komite Audit beserta Internal Audit senantiasa mengawasi jalannya audit yang dilakukan oleh KAP. Melalui koordinasi tersebut, diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal.

Koordinasi *External Auditor* dengan Komite Audit

Koordinasi KAP dengan Komite Audit dimulai dari proses seleksi KAP yang akan melakukan audit atas laporan keuangan Bank. KAP terpilih mengkomunikasikan mengenai rencana pelaksanaan audit laporan keuangan Bank Mandiri kepada Komite Audit. Secara berkala, Komite Audit akan melakukan pemantauan terhadap kinerja KAP melalui rapat Komite Audit yang diikuti oleh Internal Audit dan Direksi terkait. Dalam rapat tersebut juga dibahas mengenai tindak lanjut temuan-temuan audit oleh *External Auditor*.

Koordinasi *External Auditor* dengan Internal Audit

External Auditor (KAP) menyampaikan rencana Audit berikut metodologi audit dan sampel audit yang akan digunakan kepada Internal Audit pada awal penugasan sebelum audit lapangan dilaksanakan. Pada saat pelaksanaan audit, secara periodik dilakukan pembahasan progres audit dan temuan-temuan audit serta hal-hal yang dianggap penting lainnya oleh kedua pihak termasuk temuan terkait internal control. *External Auditor* menyampaikan hasil auditnya kepada Komite Audit dalam pertemuan bersama dengan Internal Audit dan Direksi terkait. Sebelum pertemuan dengan Komite Audit, materi pertemuan tersebut dibahas terlebih dahulu dengan Internal Audit dan unit kerja terkait. Melalui koordinasi tersebut, diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal.

Hasil Pemeriksaan

Opini atas hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Tahun Buku 2010-2015 adalah sebagai berikut:

Tahun	Opini Laporan Keuangan
2015	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2014	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2013	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2012	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2011	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2010	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia

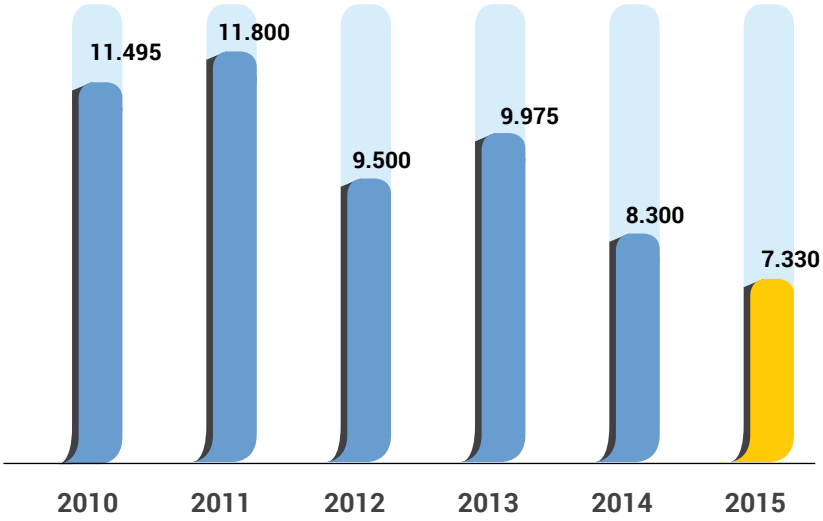
Fee Jasa Audit

Besarnya *fee audit* jasa *External Auditor* KAP Purwantono, Sungkoro & Surja untuk tahun buku 2015 sebesar Rp7,330 Miliar, yang terdiri dari *fee* jasa audit sebesar Rp5,736 Miliar dan *fee* jasa atestasi lainnya sebesar Rp1,594 Milliar.

Sebagai informasi, berikut ini adalah kronologi *fee* jasa audit tahun buku 2010 s.d. 2015 sebagai berikut:

Tahun	Fee Jasa Audit (dalam Jutaan Rupiah)*
2015	7.330
2014	8.300
2013	9.975
2012	9.500
2011	11.800
2010	11.495

Grafik *Fee* Jasa Audit*



*) termasuk *Fee* jasa atestasi lainnya

Jasa Atestasi Lainnya Yang Diberikan

Jasa atestasi lainnya yang diberikan KAP (*External Auditor*) adalah jasa audit atas Kepatuhan Bank terhadap Hukum dan Perundang-undangan serta Penerapan Prosedur yang Disepakati (*Agreed Upon Procedures*) atas Sistem pelaporan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. ke Bank Indonesia, Jasa Kustodian, Keamanan Sistem Pencatatan Surat Berharga secara *Scripless* (S4), Evaluasi Kinerja Bank dan Evaluasi Kinerja Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.

kode etik *(code of conduct)*

Kode etik merupakan pedoman perilaku Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kedinasan sehari-hari serta dalam melakukan hubungan bisnis dengan para nasabah, rekanan maupun rekan kerja. Adanya aturan dasar tersebut yang dimuat dalam Kode Etik (*Code of Conduct*), menjadikan salah satu komitmen Bank terhadap prinsip-prinsip GCG, yang selama ini mendukung Bank untuk mancapai Visi dan Misi yang telah ditetapkan.

Etika kerja merupakan penjabaran prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang diharapkan dilakukan oleh Jajaran Bank dalam melaksanakan tugasnya. Etika bisnis merupakan prinsip moral terkait perilaku individu, perlindungan terhadap harta milik bank, dan penyelenggaraan bisnis bank salah satunya dalam berinteraksi dengan *stakeholders*, sebagai dasar perilaku Jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis. Hal Ini merupakan standar perilaku yang harus diterapkan oleh seluruh level organisasi.

Keberadaan Kode Etik

Bank Mandiri telah memiliki *code of conduct* sejak tahun 2000 berdasarkan Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris No. 002/KEP.DIR. KOM/2000 tentang *Code of conduct* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kode etik Bank tersebut mengalami revisi di tahun 2013. Kode etik Bank menjelaskan prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang dilakukan oleh Jajaran Bank. Oleh sebab itu, keberadaan kode etik menjadi acuan dan tanggung jawab perilaku bagi Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh pegawai Bank Mandiri di seluruh jenjang Organisasi sebagai bagian dari usaha pencapaian Visi dan Misi Bank.

Penerapan kode etik diharapkan dapat mendorong terwujudnya perilaku yang professional, bertanggungjawab, wajar, patut dan dapat dipercaya dalam melakukan hubungan bisnis dengan sesama rekan kerja maupun para mitra kerja.

Muatan Kode Etik

Muatan kode etik Bank Mandiri berisikan pengaturan etika kerja dan etika bisnis. Etika kerja yang mengatur Jajaran Bank dalam berperilaku, mencakup aspek sebagai berikut :

1. **Benturan kepentingan** (*conflict of interest*)	Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank tersebut dimungkinkan kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya. Oleh karenanya: a. Seluruh Jajaran Bank wajib menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan. Apabila satu dan lain hal tidak dapat dihindari, maka yang bersangkutan wajib melaporkannya kepada atasan langsung. b. Seluruh Jajaran Bank dilarang memberikan persetujuan dan atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk: i. Dirinya sendiri. ii. Keluarganya. iii. Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan. c. Seluruh Jajaran Bank dilarang bekerja pada perusahaan lain baik sebagai direksi, karyawan, konsultan atau anggota komisaris, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank. Khusus untuk anggota Dewan Komisaris dan Direksi, perangkapan jabatan mengikuti ketentuan regulator mengenai GCG. d. Seluruh Jajaran Bank dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank. e. Seluruh Jajaran Bank dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya. f. Seluruh Jajaran Bank hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan insider trading dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.
2. **Kerahasiaan**	a. Seluruh Jajaran Bank wajib memahami dan menjaga kerahasiaan setiap informasi, baik informasi mengenai nasabah maupun informasi lainnya sesuai ketentuan yang berlaku. b. Seluruh Jajaran Bank menggunakan informasi yang diterima hanya untuk kegiatan Bank, dan tidak untuk keuntungan pribadi, keluarga dan lainnya atau kegiatan di luar Bank. c. Dalam memberikan informasi, setiap Jajaran Bank harus bertindak sesuai ketentuan yang berlaku. d. Untuk menghindari penyalahgunaan, penyebaran informasi nasabah di lingkungan internal Bank dilakukan secara hati-hati dan hanya kepada pihak yang berkepentingan. e. Seluruh Jajaran Bank dilarang menyebarluaskan informasi kepada pihak luar mengenai: i. Kegiatan Bank dengan Pemerintah Republik Indonesia. ii. Kebijakan internal serta prosedur kerja Bank. iii. Manajemen Sistem Informasi, Data dan Laporan iv. Data karyawan, baik yang masih aktif maupun tidak v. Kegiatan bisnis Bank, termasuk kegiatan dengan nasabah dan rekanan. Kecuali atas persetujuan pejabat Bank yang berwenang atau karena perintah berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku. f. Kewajiban untuk menjaga hal-hal khusus yang harus dirahasiakan, tetap berlaku bagi mantan pegawai Bank.

3. Penyalahgunaan Jabatan

a. dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung, dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk :
   i. Keuntungan pribadi.
   ii. Keuntungan bagi anggota keluarganya.
   iii. Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya.

b. dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajibannya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Termasuk pula larangan meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan fasilitas dari Bank dalam bentuk fasilitas kredit (cash loan dan atau *non* cash loan), atau dalam rangka pembelian atau pendiskontoan surat-surat wesel, surat promes, cek dan kertas dagang atau bukti kewajiban lainnya, ataupun fasilitas lain yang berkaitan dengan kegiatan operasional Bank. Jenis-jenis gratifikasi dan mekanisme pelaporannya akan diatur dalam ketentuan tersendiri.

c. dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan pekerjaan yang berkaitan dengan pengadaan barang maupun jasa dari Bank.

d. dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan bingkisan berupa barang atau dalam bentuk lainnya pada saat-saat tertentu seperti pada Hari Raya, perayaan tertentu, musibah dan lainlain, apabila:
   i. Akibat penerimaan bingkisan tersebut diyakini menimbulkan dampak negatif dan mempengaruhi keputusan bank, dan
   ii. Harga bingkisan tersebut di luar batas yang wajar, maka Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera mengembalikan bingkisan tersebut dengan penjelasan secara sopan bahwa Jajaran Bank tidak diperkenankan menerima bingkisan.

e. dalam hal pemberian bingkisan sebagaimana disebutkan dalam butir (d) di atas karena satu dan lain hal sulit dikembalikan, anggota Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera melaporkan kepada atasannya untuk mengambil tindak lanjut sesuai dengan peraturan yang berlaku.

f. dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan barang promosi, maka sepanjang akibat penerimaan barang promosi tersebut diyakini tidak menimbulkan dampak negatif dan mempengaruhi keputusan Bank, Jajaran Bank dimungkinkan untuk menerima barang promosi tersebut.

g. dalam rangka pengadaan barang dan jasa dari pihak ketiga untuk keperluan dinas Bank, Jajaran Bank harus berusaha mendapatkan harga terbaik dengan potongan harga maksimal. Potongan harga (diskon) yang diperoleh harus dibukukan untuk keuntungan Bank.

h. dilarang menggunakan jabatannya untuk meminjam dari nasabah atau berhutang kepada nasabah.

i. dilarang memanfaatkan kesempatan menggunakan fasilitas Bank untuk keuntungan sendiri di luar yang telah disediakan oleh Bank.

4. Perilaku *insiders*

a. jajaran Bank yang memiliki informasi rahasia tidak diperkenankan menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keuntungan bagi dirinya sendiri, keluarganya atau pihak ketiga lainnya, dengan:
   i. Mempengaruhi nasabah atau individu atau institusi dalam melakukan transaksi dengan Bank.
   ii. Menyebarluaskan informasi tersebut kepada nasabah atau individu atau institusi.

b. dilarang menggunakan informasi internal untuk melakukan pembelian, atau memperdagangkan sekuritas, kecuali jika informasi tersebut telah diketahui oleh publik secara luas.

c. dilarang menyalahgunakan posisinya dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung bagi dirinya sendiri, anggota keluarganya ataupun pihak-pihak lainnya dan/atau mempengaruhi proses keputusan yang berhubungan dengan dirinya.

d. pengambilan keputusan untuk menjual atau membeli aset Bank serta jasa lainnya harus dilakukan dengan mengutamakan kepentingan Bank tanpa dipengaruhi oleh Insiders.

5. Integritas dan Akurasi Data Bank	a. harus menyajikan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. b. tidak diperkenankan membukukan dan/atau mengubah dan/atau menghapus pembukuan, dengan maksud untuk mengaburkan transaksi. c. hanya diperkenankan melakukan perubahan atau penghapusan data berdasarkan otorisasi pejabat berwenang sesuai prosedur yang telah ditetapkan Bank. d. tidak diperkenankan memanipulasi dokumen.
6. Integritas Sistem Perbankan	a. harus senantiasa mawas diri dan menghindarkan keterlibatan Bank dalam kegiatan kriminal di bidang keuangan dan perbankan. b. wajib mencurigai adanya transaksi yang tidak biasa dan wajib melakukan tindakan preventif dalam mendeteksi rekening-rekening yang dicurigai telah digunakan untuk kegiatan seperti *money laundering, terrorism financing*, korupsi dan tindak kejahatan lainnya.

Adapun etika bisnis sebagai dasar perilaku Jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis, mencakup aspek berikut:

1. Perilaku Individu	a. Integritas Pribadi i. menjunjung tinggi moral, memiliki harga diri dan disiplin yang kuat. ii. 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 kes-alahpahaman 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 berhubun-gan dengan mitra kerja.
   iii. dalam bekerja sama dengan mitra kerja menerapkan prinsip profesionalisme dan keadilan yang dilandasi itikad baik.

c. Perilaku dalam Berkompetisi
   i. bertanggung jawab menciptakan dan menjaga kompetisi yang sehat dalam menjalankan bisnis.
   ii. menjauhi, menghindari dan mencegah cara-cara berkompetisi yang tidak sehat dalam mengembangkan karirnya.

d. Hubungan dengan Organisasi Lain
   i. dapat melakukan kontak bisnis dengan organisasi lain termasuk kompetitor sepanjang memberikan manfaat bagi Bank.
   ii. menghindarkan diri dari segala bentuk kolaborasi/persekutuan yang tidak patut dengan pihak lain.

e. Mendapatkan dan Menggunakan Informasi Pihak Ketiga
   i. menghindari perolehan informasi rahasia dari pihak ketiga/kompetitor dengan cara yang tidak patut.
   ii. tidak merekrut pegawai kompetitor dengan tujuan untuk mendapatkan informasi rahasia dari perusahaan kompetitor.

f Hubungan dengan Regulator

   memegang teguh prinsip etika dan ketentuan yang berlaku dalam membina hubungan dengan Regulator.

Sosialisasi Kode Etik

Kode etik telah dikomunikasikan dan disosialisasikan kepada Dewan Komisaris dan organ pendukungnya, Direksi dan pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta seluruh pegawai, antara lain melalui:

1. *Website* perusahaan.
2. Email administrator yang disampaikan kepada seluruh pegawai perusahaan.
3. Pada saat penandatanganan perjanjian kerja bersama yang dilakukan antara serikat pekerja perusahaan dan manajemen perusahaan.
4. *Standing banner, flyer* dan media-media *advertising* lainnya pada area kantor perusahaan.

Implementasi dan Penegakan Kode Etik

Pegawai dapat melaporkan dugaan pelanggaran atas implementasi kode etik kepada atasan, melalui mekanisme *Letter to CEO* (LTC).Seluruh laporan tersebut harus disertai data dan/atau bukti-bukti akurat sehingga pelanggaran dapat diproses lebih lanjut. Setiap pelanggaran atas kode etik akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sepanjang tahun 2015 pengaduan atas pelanggaran kode etik terdokumentasi secara terintegrasi pada mekanisme LTC.

Upaya implementasi dan penegakkan kode etik Bank Mandiri dilakukan dengan penuh kesadaran secara terus-menerus dalam bentuk sikap, perbuatan, komitmen serta ketentuan, dilakukan antara lain dengan:

1) Pernyataan Kepatuhan Kode Etik Bank Mandiri

   Untuk menerapkan Kode Etik yang efektif, Jajaran Bank diharuskan membaca, dan memahami dengan baik serta diwajibkan menandatangani "Pernyataan Kepatuhan Jajaran Bank terhadap Kode Etik", kode etik dan budaya perusahaan.

2) Komitmen Manajemen dan Seluruh Pegawai Bank Mandiri

   Komitmen manajemen serta seluruh pegawai Bank Mandiri untuk tidak menerima uang dan/atau barang Gratifikasi dan/atau bingkisan yang berhubungan dengan kewajiban atau tugasnya. Komitmen dipublikasikan melalui media massa dan *website* perusahaan.

3) *Annual Disclosure* Benturan Kepentingan

   Setiap Jajaran Bank diharuskan membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) terkait benturan kepentingan setiap tahun, dan setiap unit kerja diwajibkan menyampaikan laporan transaksi/putusan yang mengandung benturan kepentingan setiap triwulan, hal ini sejalan dengan disusunnya kebijakan turunan Kode Etik Bank Mandiri berupa Pedoman Penanganan Benturan Kepentingan Bank Mandiri.

4) Pakta Integritas

   Pakta integritas ditandatangani oleh pejabat pemegang kewenangan dan seluruh rekanan/mita Bank Mandiri yang yang terlibat dalam proses pemberian kredit, pengadaan barang dan jasa, serta akreditasi rekanan. Selain itu terdapat penandatanganan Pakta Integritas Tahunan juga dilakukan oleh Dewan Komisaris, Jajaran Direksi, Pejabat Eksekutif Bank Mandiri serta seluruh pegawai Bank Mandiri dalam rangka implementasi pengendalian Gratifikasi.

5) Program *Awareness*

   Untuk pegawai baru Bank Mandiri akan diadakan program induksi Kode Etik Bank Mandiri melalui program *jump start* pendidikan Bank Mandiri serta sosialisasi kebijakan secara berkesinambungan dan konsisten. Selain itu, juga dilakukan sosialisasi kepada seluruh unit kerja Bank Mandiri terkait kode etik antara lain strategi anti *fraud* Bank Mandiri, budaya Kepatuhan, serta budaya layanan.

Internalisasi Budaya Perusahaan

Guna mendukung pencapaian visi Bank Mandiri untuk menjadi *The Best Bank in* ASEAN 2020, Bank Mandiri memiliki budaya perusahaan yang dikenal dengan Budaya Kerja Unggul "*Culture of Excellence*". Budaya Kerja Unggul "*Culture of Excellence*"merupakan wujud semangat Bank Mandiri untuk tumbuh dan berkembang secara bersama-sama dalam konteks Mandiri Group. "BUDAYA KERJA UNGGUL, *Culture of Excellence*" dilandasi oleh 5 Nilai Budaya TIPCE dan 11 Perilaku Utama Insan Bank Mandiri.

Proses internalisasi dan sosialisasi Budaya Kerja Unggul "*Culture of Excellence*"di Bank Mandiri dilakukan kepada seluruh level dalam organisasi Bank Mandiri termasuk Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai melalui berbagai media seperti *inclass training*, diskusi dan pengarahan manajemen saat kunjungan ke wilayah, sms/email blast, artikel di majalah Mandiri, materi teleconference/video taped, dan lain-lain. Selain cara konvensional seperti tersebut di atas, untuk meningkatkan antusiasme Mandirian dalam menjalankan budaya kerja unggul, Bank Mandiri membuat system yang disebut *culture excellence scoreboard* seperti yang telah dijelaskan pada bagian profil perusahaan.

Dengan adanya proses internalisasi budaya kerja unggul, diharapkan Bank Mandiri akan memiliki keunggulan tidak hanya di sisi finansial, tapi juga memiliki Mandirian unggul untuk mencapai visi Bank Mandiri menjadi Bank Terbaik di ASEAN 2020.

akses informasi dan data perusahaan

Bank Mandiri telah menyampaikan seluruh laporan kondisi keuangan dan *non* keuangan secara transparan kepada publik melalui berbagai sarana media cetak maupun elektronik, termasuk publikasi laporan keuangan di *website* Bank Mandiri, Bank Indonesia, Bursa Efek Indonesia dan Portal Kementerian BUMN yang tersedia tepat waktu, lengkap dan akurat.

Bank Mandiri memfasilitasi akses informasi dan data perusahaan kepada publik melalui:

1. Mandiri Call Center 14000, 62-21 5299 7777;
2. *website* perusahaan: www.bankmandiri.co.id;
3. *website* Investor Relations: ir.bankmandiri.co.id;
4. email: ir@bankmandiri.co.id;
5. media masa;
6. *mailing list,* buletin pertemuan dengan analis secara berkala; dan/atau
7. melalui kantor cabang Bank Mandiri.

Media Informasi dan Komunikasi Perusahaan

Berdasarkan media yang digunakan, informasi dan data mengenai Bank Mandiri dapat diperoleh melalui :

Website

Melalui situs http://www.bankmandiri.co.id tersebut, para *stakeholder* dapat menemukan banyak konten yang memuat berbagai informasi terkini Bank Mandiri, seperti Profil Bank Mandiri, produk dan jasa bank, 24 hours services, informasi tata kelola perusahaan termasuk Laporan Tahunan, struktur organisasi, Tim manajemen, informasi keuangan maupun saham, berita update seputar Bank Mandiri dan sebagainya. Sebagai usaha untuk meningkatkan kualitas informasi dan berita terkini, Bank senantiasa memutakhirkan konten secara berkala dan berkelanjutan.

tampilan halaman *website*

Media Cetak

Bank Mandiri memberikan informasi kepada pemegang saham dan *stakeholder* dalam poster, atau majalah Bank Mandiri dan lain-lain yang mencakup seluruh kegiatan internal Perusahaan yang perlu diketahui oleh pemegang saham, *stakeholder* maupun publik secara luas.

gambar Majalah Bank Mandiri

Media Elektronik

Bank Mandiri menggunakan media elektronik seperti email yang digunakan untuk menyebarkan informasi atau berkomunikasi seperti mengirimkan/menerima surat dan data yang disampaikan oleh *stakeholder*. Selain itu Bank Mandiri selalu menayangkan iklan mengenai promosi kegiatan atau produk yang dimilikinya melalui televisi swasta tanah air maupun Youtube.

Media Promosi Bank Mandiri di Youtube

Forum Komunikasi Internal

Bank Mandiri menyediakan sarana komunikasi yang menjadi sarana diskusi bagi pegawai dengan manajemen yang secara berkala dilakukan oleh masing-masing unit kerja baik melalui *family gathering,* rapat kerja, *morning breafing* maupun dalam bentuk-bentuk kompetisi (olahraga maupun event-event yang dilakukan perusahaan) serta melaui media lain seperti Majalah Mandiri dan Publikasi Mandiri Institute.

Foto Event (*family gathering, morning briefing*, olahraga dll

Annual Report

Bank Mandiri menyediakan sarana informasi melalui *Annual Report* yang disusun untuk setiap tahunnya. *Annual Report* ini akan disampaikan kepada pemegang saham, regulator, organisasi massa, media massa dan masyarakat.

Sustainability Report

Sarana informasi mengenai kegiatan perusahaan secara meyeluruh juga dicantumkan pada Sustainability Report yang diterbitkan bersamaan dengan *Annual Report*. *Sustainability Report* akan disampaikan kepada pemegang saham, regulator, organisasi massa, media massa dan masyarakat.

Cover Depan *Annual Report* Bank Mandiri 2014

Cover Depan *Sustainability Report* Bank Mandiri 2014

Terkait akses informasi yang sifatnya rahasia, Bank Mandiri hanya dapat mengungkapkan apabila terdapat alasan yang sah sebagaimana dipersyaratkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Seluruh Insan Mandiri wajib menjaga rahasia bank dan rahasia jabatan sebaik-baiknya.

Kebijakan kerahasiaan informasi disusun untuk melindungi keamanan informasi dan memastikan Bank Mandiri mengungkapkan informasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan secara transparan dan *fair* sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Media Engagement Program

Dalam rangka meningkatkan komunikasi dan relasi dengan *stakeholders*, selama tahun 2015 Bank Mandiri melakukan kegiatan Media *Engagement* Program dengan berbagai pihak khususnya Media. Adapun kegiatan yang telah dilakukan, secara garis besar mencakup :

1. ***Media Briefing***

   Merupakan salah satu saluran komunikasi yang dilakukan oleh Bank Mandiri bersama *stakeholders* khususnya pelaku Media Massa untuk mendiskusikan suatu topik permasalahan.

2. ***Press Conference***

   Merupakan salah satu saluran komunikasi yang dilakukan oleh Bank Mandiri kepada *stakeholders* melalui pelaku Media Massa untuk mengumumkan suatu *issue* seperti kondisi keuangan Bank, permasalahan hukum yang dihadapi Bank maupun prestasi-prestasi yang dilakukan oleh Bank.

3. ***Dinner* bersama Pemimpin Redaksi**

   Kegiatan yang dilakukan oleh Bank Mandiri dalam rangka menjalin hubungan yang baik dengan pelaku Media Massa.

4. **Informal Meeting bersama Media**

   Kegiatan yang dilakukan oleh Bank Mandiri melalui kegiatan-kegiatan informal yang terprogram sebagai upaya memperkuat hubungan dengan pelaku Media Massa.

5. ***Gathering* bersama Redaktur Pelaksana**

   Kegiatan yang dilakukan oleh Bank Mandiri dengan Redaktur Pelaksana Media Massa dalam bentuk kegiatan atau acara yang positif yang bertujuan untuk menjaga hubungan yang baik kepada setiap Redaktur Pelaksana Media Massa.

6. ***Lunch Meeting***

   Bank Mandiri dalam melakukan komunikasi dengan pelaku Media Massa juga dapat dilakukan melalui kegiatan makan siang bersama.

7. **Media Visit**

   Kegiatan Komunikasi yang dilakukan Bank Mandiri dengan pelaku Media Massa yang bersifat konstruktif dan saling menguntungkan.

8. **Buka Puasa Bersama**

   Komunikasi yang dilakukan Bank Mandiri kepada pelaku Media Massa pada saat bulan Ramadhan, yaitu buka puasa bersama.

9. **Media Training**

   Kegiatan yang dilakukan Bank Mandiri untuk memberikan materi pelatihan (mengenai *issue* Bank) yang ditentukan oleh Bank kepada pelaku Media Massa misalnya promosi visi Bank Mandiri di 2020.

Berikut uraian kegiatan Media Engagement Program dengan berbagai pihak:

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
Jan	1. Media Briefing Mandiri Invesment Forum 2015	Wartawan media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri bersama Barclays dan Mandiri Institute akan menggelar Mandiri Investment Forum pada 27 Januari 2015 untuk mendukung peningkatan investasi di Tanah Air dan rencananya akan dihadiri 700 investor dan pelaku usaha
	2.Press Conf Kinerja Triwulan IV/2014	Wartawan dan Fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri terus memperkuat peran sebagai lembaga intermediasi untuk mendorong perekonomian nasional. Hal itu ditunjukkan dengan pertumbuhan kredit secara tahunan sebesar 12,2% pada akhir 2014 menjadi Rp 530,0 triliun dari Rp 472,4 triliun pada periode yang sama tahun sebelumnya, dengan rasio NPL terjaga di level 2,15 %.
	3. Press Con Launching Implementasi e-payment Secure Parking 2015	Wartawan media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri dan Secure Parking Indonesia bekerjasama dalam mengimplementasikan pembayaran parkir menggunakan mandiri e-money. Sebagai tahap awal kerjasama, mandiri e-money dapat digunakan di area parkir Mal Kelapa Gading dan La Piazza Kelapa Gading. Selanjutnya, mandiri e-money dapat digunakan untuk membayar parkir di lebih dari 20 area parkir yang dikelola Secure Parking.
	4. Press Con Mini MRA Bank Mandiri dan Bank Asing	Wartawan media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri menjalin kerjasama dengan tiga bank asing, yaitu Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, JP Morgan Chase Bank dan Hongkong Shanghai Bank & Corp (HSBC) untuk memperkuat pasar keuangan melalui pemanfaatan layanan transaksi repurchase (repo)/ reverse. Kerjasama ini merupakan yang pertama kali dilakukan dimana bank asing menggunakan Mini Master Repo Agreement (MRA) sebagai kontrak standar dalam bertransaksi.
	5. Press Conf Mandiri Invesment Forum 2015	Wartawan dan fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri bersama Mandiri Sekuritas dan Barclays menggelar Mandiri Investment Forum (MIF) 2015 guna mendorong partisipasi swasta melalui investasi dalam mendukung program pembangunan nasional. Peningkatan investasi ini dapat mendukung upaya pencapaian pertumbuhan ekonomi yang jauh lebih baik

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
Feb	1. Pemred dinner 2015	Pemimpin redaksi media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri ingin memperkuat hubungan yang konstruktif dan saling menguntungkan dengan media untuk dapat memperoleh dukungan terkait agenda bisnis perusahaan.
	2. Press Tour Kerjasama Remmitansi dengan 7 eleven di hongkong 2015	Wartawan dan fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com serta wirenews asing	Bank Mandiri berkomitmen untuk memudahkan masyarakat Indonesia di luar negeri untuk mengirimkan uang ke Tanah Air. Di Hongkong, Bank Mandiri bekerjasama dengan The dairy Farm Company limited, pengelola 7-eleven, untuk menerima setoran pengiriman uang dari masyarakat Indonesia di Hongkong.
	3. Press Tour Liputan workshop WMM goes to pesantren Medan 2015	Republika, Tempo, Media Indonesia dan Fotografer Antara, Bisnis Indonesia, Kontan, Indonesia Finance Today dan Media Indonesia, dan Kompas	Bank Mandiri berkolaborasi dengan Pesantren Al Kautsar Al Akbar Medan menggelar workshop untuk membangun jiwa kewirausahaan santri dan menciptakan wirausaha tangguh yang dapat berperan pada perekonomian. Workshop yang diikuti oleh sekitar 500 santri tersebut diisi oleh pemaparan materi mengenai peluang wirausaha di lingkungan pesantren serta beberapa tips berwirausaha dan etika bisnis.
Mar	1. Press Con Wirausaha Muda Mandiri 2015	Bisnis Indonesia, The Jakarta Post, Dow Jones, Majalah SWA, dan Indonesia Finance Today	Ajang Kewirausahaan Mandiri 2014 menghasilkan 20 jawara pengusaha dan inovator muda potensial yang siap berkontribusi aktif dalam membangun Indonesia. Selain penghargaan, para jawara tersebut juga akan mendapatkan bantuan pengembangan bisnis serta pendampingan dalam pengelolaan keuangan dan pemasaran.
	2. Press Conf RUPS 2015	Wartawan media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Pemegang saham Bank Mandiri telah menyetujui dan mengesahkan Laporan Keuangan Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2014. Pengesahaan tersebut semakin menasbihkan Bank Mandiri sebagai bank terbesar di Indonesia dengan asset mencapai Rp 855 triliun dan siap membidik pasar ASEAN. Pada akhir 2015, Mandiri menargetkan capaian asset sebesar Rp 1.000 triliun agar mampu melangkah lebih cepat di ASEAN.

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
	3.Press Tour Layanan laku pandai Makassar 2015	Fotografer media nasional, seperti Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, dan Republika	Bank Mandiri memperkuat layanan perbankan tanpa kantor secara fisik atau Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam rangka Keuangan Inklusif (Laku Pandai) melalui Mandiri e-cash, untuk meningkatkan akses layanan perbankan ke seluruh lapisan masyarakat di Indonesia.
April	1. Press Conf Rekening HAPE /2015	Wartawan dan Fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri bekerjasama dengan operator telekomunikasi yaitu PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk., PT Telekomunikasi Selular Tbk., PT Indosat Tbk., dan PT XL-Axiata Tbk., memperkuat keuangan inklusif. Sinergi ini juga untuk mendukung semangat Pemerintah untuk terus meningkatkan akses keuangan dan transaksi non-tuna
	2. Press Conf Kinerja Triwulan I/2015	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Awal 2015 merupakan saat yang berat bagi sektor usaha karena diwarnai dengan tantangan kondisi perekonomian yang berat. Meski demikian, penyaluran kredit Bank Mandiri tetap tumbuh di atas rata-rata industri, yaitu sebesar 13,3% dari Rp 470,4 triliun pada triwulan I/2014 menjadi Rp 532,8 triliun di triwulan I/2015.
	3. Press Tour Liputan bedah rumah pesisir 2015	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika,	Bank Mandiri terus meningkatkan pembiayaan bagi nelayan baik melalui skema Kredit Usaha Rakyat (KUR), maupun Kredit Ketahanan Pangan – Energi (KKP-E). Hingga akhir 2014, Bank Mandiri telah memberikan kredit kepada nelayan hingga Rp1,765 triliun, tumbuh 15% dari tahun sebelumnya.
	4. Media Briefing dan Presscon World Economic Forum 2015	Reporter media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri serius menggarap potensi inklusi keuangan Indonesia untuk meningkatkan akses finansial di Tanah Air.
Mei	1. Press Tour Kegiatan Mandiri Sahabatku di Hongkong 2015	Wartawan dan fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri memberikan edukasi dan ketrampilan berwirausaha kepada 1.000 buruh migran Indonesia (BMI) di Hongkong, Minggu (10/3). Program bertajuk “Mandiri Sahabatku” ini merupakan upaya perseroan untuk memberikan masa depan yang lebih baik kepada para BMI pascabekerja di luar negeri.

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
	2. Press Conf Indonesia Investment Forum 2015	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri dan The Institute of International Finance (IIF) menggelar forum pertemuan para pemimpin bisnis keuangan dunia di Ritz Carlton Pacific Place Jakarta, Rabu-Jumat (6-8/5). Lebih dari 300 pemimpin bisnis keuangan akan hadir dalam forum untuk mendiskusikan tentang berbagai isu yang terkait dengan pembiayaan infrastruktur dan akses keuangan.
	3. Presscon Global Patnership Bank Mandiri dengan Accor Group 2015	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com, serta fotografer desk ekonomi	Bank Mandiri dan Accor sepakat melakukan kemitraan global untuk memberikan nilai tambah dan manfaat lebih besar kepada pelanggan loyal kedua perusahaan, baik pemegang kartu debit dan kredit Bank Mandiri maupun para tamu hotel-hotel Accor.
Juni	1. Buka Puasa dengan Pemred dan Reporter 2015	Pemimpin redaksi dan wartawan media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Kesiapan Bank Mandiri dalam menyambut bulan puasa dan musim libur lebaran 2013
	2. Press Tour Liputan e-tol Bali-Mandara 2015	Wartawan Tulis dan fotografer media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com, serta fotografer desk ekonomi	Bank – Bank milik negara yang tergabung dalam Himbara bersinergi dengan Jasa Marga untuk pembayaran elektronik jalan tol. Pada tahap awal, Bank Mandiri, Bank BNI dan Bank BRI mengimplementasikan pembayaran elektronik di gerbang tol Bali Mandara untuk memudahkan masyarakat pengguna jalan tol
	3. Jelajah Sepeda Papua bersama Kompas 2015	Redaksi Kompas Group	Bank Mandiri ingin memperkuat hubungan yang konstruktif dan saling menguntungkan dengan media untuk dapat memperoleh dukungan terkait agenda bisnis perusahaan.

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
Juli	1. Lunch Meeting dengan Redaksi Pelaksana 2015	Redaktur Pelaksana media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com, serta fotografer desk ekonomi	Bank Mandiri ingin terus mengoptimalkan peran media dalam menyampaikan perkembangan terkini perusahaan ke stakeholder
	2. Media Visit Kompas 2015	Redaksi Kompas	Bank Mandiri ingin memperkuat hubungan yang konstruktif dan saling menguntungkan dengan media untuk dapat memperoleh dukungan terkait agenda bisnis perusahaan.
	3. Press Conf Kinerja Triwulan II/2015	Wartawan dan Fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri mencatat pertumbuhan kredit sebesar 13,8% menjadi Rp552,8 triliun pada enam bulan pertama tahun ini. Atas kinerja tersebut, asset Bank Mandiri pada akhir Juni 2015 mengalami pertumbuhan year on year sebesar 19,5% menjadi Rp914,1 triliun.
Agustus	1. Diskusi informal dengan Kompas dan kalangan pengusaha tentang kondisi perekonomian terkini 2015	Redaksi Kompas	Bank Mandiri telah menyiapkan diri untuk menyongsong penerapan Masyarakat Ekonomi Asean dengan tetap menjaga kontribusi aktif pada peningkatan kesejahteraan masyarakat
	2. Press Con Kegiatan Penandatanganan MoU dengan Marina Bay Sands 2015	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com, serta fotografer desk ekonomi	Bank Mandiri bekerjasama dengan Marina Bay Sands melakukan joint marketing promo program sebagai langkah untuk memperkuat tingkat loyalitas nasabah pemegang kartu kredit Bank mandiri
	3. Press Tour Jurnalis Mountain Bike ke Bandung 2015	Fotografer media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri ingin memperkuat hubungan yang konstruktif dan saling menguntungkan dengan media untuk dapat memperoleh dukungan terkait agenda bisnis perusahaan.

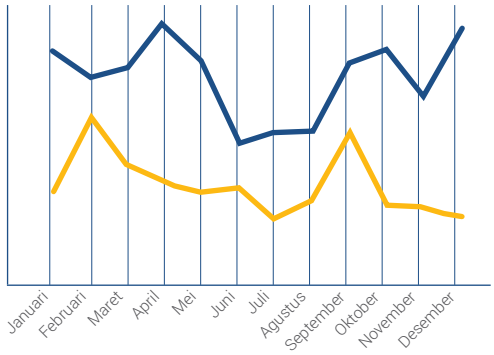
Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
Sept	1. Press Conf Seminar Kegiatan Mandiri Financial Deepening 2015	Wartawan media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Mandiri Institute berkolaborasi dengan lembaga konsultan manajemen global Oliver Wyman menggelar Seminar Internasional tentang Pendalaman Sektor Keuangan untuk meningkatkan dukungan industri keuangan kepada penciptaan kestabilan ekonomi di Indonesia. Sebanyak 250 peserta dari berbagai pemangku kepentingan seperti perwakilan pemerintah, regulator, institusi keuangan, ekonom, akademisi serta asosiasi pelaku pasar hadir untuk mendiskusikan solusi yang efektif dan cepat dalam memperdalam sektor keuangan
	2. Media Training Wartawan 2015	Wartawan media nasional dan media lokal, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri telah berada pada jalur yang tepat untuk merealisasikan visi menjadi yang terbaik di Asean pada 2020
	3.Prescon Produk Mandiri Simpel 2015	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri bersama Bank Syariah Mandiri (BSM) mengenalkan Simpanan Pelajar (Simpel) untuk mendorong budaya menabung sejak dini bagi pelajar.
Okt	1. Mandiri Karnaval Nusantara dan Mandiri Jakarta Marathon 2015	Wartawan dan fotografer media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri mendorong perkembangan dunia olahraga nasional khususnya atletik sebagai olahraga yang berpeluang mencetak prestasi di event internasional

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
	2. Press Conf Kinerja Triwulan III/2015	Wartawan dan fotografer media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri berhasil mencatatkan pertumbuhan bisnis ditengah kondisi makro ekonomi yang masih mengalami flkuktuasi. Kondisi ini ditunjukkan dengan laba operasional yang mengalami pertumbuhan 21.19%, dari Rp 22,5 triliun menjadi Rp 27,3 triliun pada triwulan III/2015
Nov	1. Press Conf Kegiatan Mandiri Gandeng Indomaret untuk Memperluas Keuangan Inklusif 2015	Wartawan media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri menggandeng Indomaret untuk memperluas leyanan keuangan digital menggunakan e-cash. Melalui kerjasama ini, Indomaret akan menjadi agen Bank Mandiri yang dapat memberikan layanan keuangan berupa penerimaan transaksi setor tunai, tarik tunai dan belanja dengan mandiri e-cash.
	2. Press Conf Liputan Sosialisasi LKD Di Sumatera Barat	Wartawan media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri terus memperluas akses kepada transaksi perbankan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengembangkan perekonomian daerah. Untuk itu, perseroan melakukan sosialisasi Layanan Keuangan Digital (LKD) dengan produk Mandiri e-cash kepada petani kelapa sawit di bawah naungan Koperasi Sawit Koto Besar Padang Bungur dan Bonjol (Koskopabo), Sumatera Barat.
Des	1. Pres Con Launching ATM Himbara 2015	Wartawan media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Hari Senin tanggal 21 Desember 2015 menjadi salah satu tonggak penting perwujudan sinergi antar bank BUMN di Indonesia. Untuk pertama kalinya, bank-bank BUMN yang tergabung dalam Himpunan Bank Milik Negara (HIMBARA) secara resmi melakukan launching Automatic Teller Machine (ATM) HIMBARA.

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
	2. Pameran Foto setahun Kinerja Jokowi dengan PFI 2015	Fotografer media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Untuk tahap pertama, sebanyak 50 jaringan mesin ATM milik 4 (empat) bank BUMN dikonsolidasikan dengan lokasi awal tersebar di seluruh wilayah Jakarta dan sekitarnya. Selanjutnya ditargetkan sebanyak 800 jaringan mesin ATM akan terkonsolidasi di tahun 2016. "Adapun brand name yang kami berikan adalah 'Link ATM HIMBARA'," ujar Asmawi Syam, Ketua Umum HIMBARA yang juga Direktur Utama Bank BRI.
	3. Press Tour Mandiri Sahabatku 2015	Kontan, Bisnis Indonesia, LKBN Antara dan Detik.com	Bank Mandiri terus menyebarkan semangat kewirausahaan. Kali ini, melalui program Mandiri Sahabatku, Mandiri melatih kewirausahaan bagi Buruh Migran Indonesia (BMI). Program yang digelar bersama Mandiri University ini telah diikuti oleh 7.200 buruh migran yang tersebar di Hongkong dan Malaysia sejak 2011.

Semua kegiatan Media *Engagement* Program yang dilakukan oleh Bank Mandiri kepada *stakeholders* khususnya Pelaku Media Massa memiliki tujuan untuk mengeratkan hubungan antara Bank dengan Media, sehingga Bank Mandiri akan mampu menyampaikan maksud yang baik dan jelas kepada para *Stakeholders* khususnya publik melalui penyampaian informasi yang dilakukan oleh Media Massa.

Adapun data publikasi Bank Mandiri untuk tahun 2015 yang dikategorikan 'positif' dan 'netral', dapat tercermin pada grafik berikut:



laporan pengadaan barang dan jasa (*procurement*)

Dengan semakin besarnya kegiatan bisnis Bank Mandiri, maka akan semakin besar dana yang dibutuhkan oleh Bank Mandiri dalam pengadaan barang dan jasa untuk menopang roda bisnis Bank. Hal ini perlu mendapatkan perhatian dan penanganan khusus oleh Bank agar tidak menimbulkan kerugian serta melanggar hukum yang berlaku. Pada saat ini, Bank Mandiri telah memiliki Unit Kerja yang melakukan proses pengadaan barang dan jasa beserta ketentuan berupa SPO (Standar Pedoman Operasional) Pengadaan Barang dan Jasa(***Procurement***) yang menjadi pedoman dalam melaksanakan kegiatan pengadaan.

Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa

Ketentuan terkait Pengadaan Barang dan Jasa yaitu SPO *Procurement* ditetapkan oleh Direksi Bank Mandiri. SPO *Procurement* merupakan pedoman Bank Mandiri dalam melakukan proses pengadaan barang dan jasa yang bersifat strategis maupun *non*-strategis untuk mendukung kegiatan operasional Bank sesuai kualitas, kuantitas dan waktu yang ditetapkan dengan harga terbaik serta menerapkan prinsip manajemen pengendalian risiko.

Untuk mewujudkan kegiatan pengadaan dengan prinsip *Procurement* yang efektif, efisien, terbuka dan bersaing, transparan, Adil dan Tidak diskriminatif, akuntabel, tanggung jawab, serta Independen, maka Bank mengimplementasikan hal-hal sebagai berikut :

1. Pemisahan fungsi pada Unit Pelaksana Pengadaan yaitu, unit yang melakukan seleksi calon rekanan/vendor, unit yang melakukan proses pengadaan, unit yang menyusun Harga Perkiraan Sendiri; dan Unit Kerja Kepatuhan
2. Senantiasa tunduk dan patuh terhadap regulasi internal dan eksternal
3. Penerapan prinsip-prinsip manajemen risiko yang meliputi identifikasi, penilaian, mitigasi dan pemantauan serta pengukuran risiko operasional.
4. Berpedoman pada Budaya Kerja Perseroan yang berlandaskan pada nilai-nilai TIPCE (*Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus, dan Excellence*), GCG, dan mematuhi *Code of Conduct* serta melaksanakan prinsip kehati-hatian.

Pejabat pelaksana Pengadaan wajib menandatangani Pakta Integritas untuk dapat melaksanakan Pengadaan Barang dan Jasa.

Prinsip Dasar Pengadaan Barang dan Jasa

Dalam melaksanakan proses pengadaan, Bank mengacu pada prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pengadaan meliputi :

Dalam melaksanakan proses pengadaan, Bank mengacu pada prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pengadaan meliputi :

Efektif	Kegiatan *Procurement* harus sesuai dengan kebutuhan/ rencana yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang optimal bagi Bank.
Efisien	kegiatan *Procurement* dilaksanakan untuk mencapai kualitas sesuai dengan yang ditetapkan, dengan waktu yang telah disepakati pada tingkat harga yang terbaik
Terbuka dan Bersaing	Pelaksanaan *Procurement* harus terbuka bagi Penyedia Barang dan Jasa yang telah memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat diantara Penyedia Barang dan Jasa dan memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan
Transparan	Semua ketentuan dan informasi mengenai pelaksanaan *Procurement*, termasuk syarat teknis dan administrasi, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon Penyedia Barang dan Jasa bersifat terbuka
Adil dan Tidak Diskriminatif	Memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon Penyedia Barang dan Jasa dan tidak mengarah untuk memberikan keuntungan kepada pihak tertentu dengan cara dan atau alasan apapun
Akuntabel	Proses, hasil, dan pembayaran pengadaan harus dapat dipertanggung jawabkan.
Tanggung jawab	Proses *Procurement* dilaksanakan secara hati-hati dan patuh terhadap ketentuan yang berlaku.
Independen	Keputusan *Procurement* diambil secara obyektif dan bebas dari tekanan pihak manapun.

Etika Pengadaan Barang dan Jasa

Seluruh pihak yang terkait dalam proses pengadaan Bank Mandiri antara lain Unit Pelaksana Pengadaan, Pengguna Barang dan Jasa serta Penyedia Barang dan Jasa wajib dari waktu ke waktu dengan mematuhi etika sebagai berikut :

a. Melaksanakan kewajiban masing-masing secara tertib disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai kelancaran dan ketepatan tercapainya tujuan *Procurement*.

b. Bekerja secara professional dan mandiri atas dasar kejujuran serta menjaga kerahasiaan dokumen yang seharusnya dirahasiakan, seperti Harga Perkiraan Sendiri (HPS), untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan *Procurement*.

c. Tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung untuk mencegah dan menghindari terjadinya persaingan tidak sehat.

d. Menerima dan bertanggungjawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan para pihak.

e. Menghindari dan mencegah terjadinya *conflict of interest* diantara para pihak.

f. Menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dalam pelaksanaan kegiatan *Procurement*.

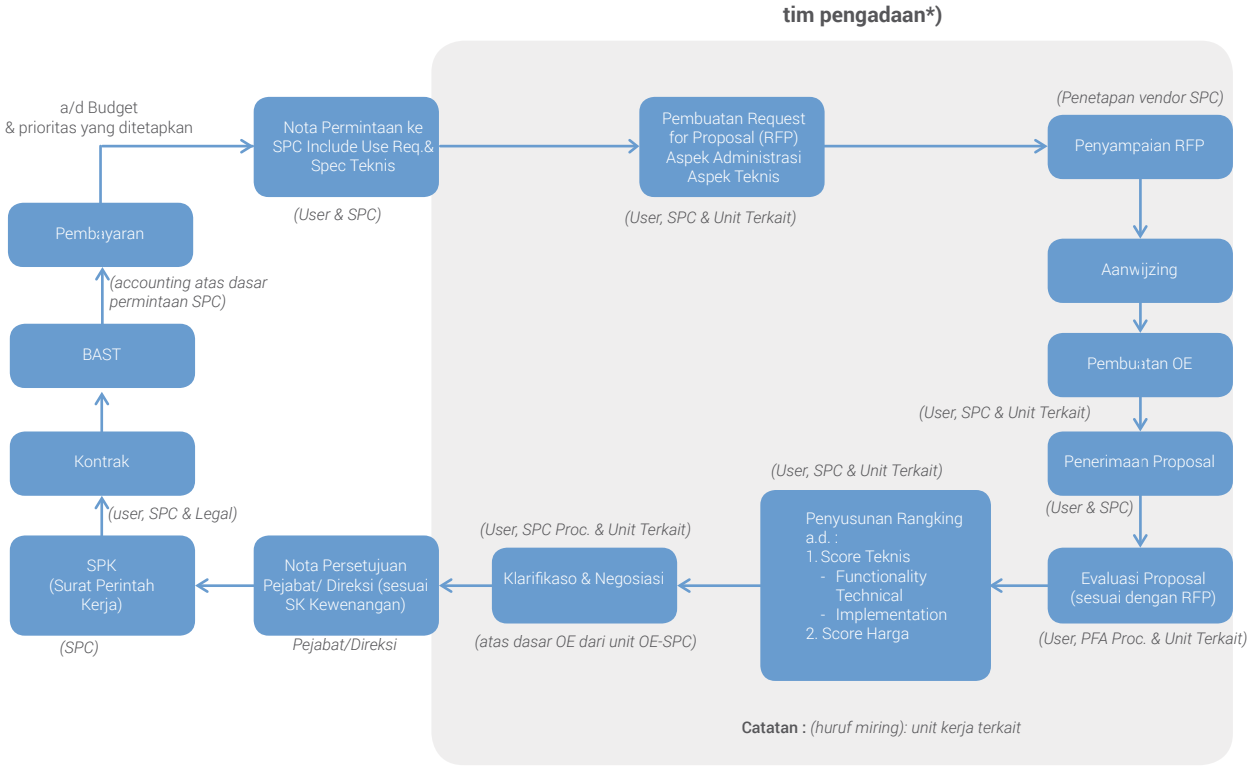
g. Menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan atau pihak lain yang secara langsung atau tidak langsung dapat merugikan Bank.

h. Menghindari dan mencegah terjadinya Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) dalam proses *Procurement*.

i. Tidak menerima hadiah atau imbalan dalam bentuk apapun, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Prosedur Pengadaan Barang dan Jasa

Bank Mandiri memiliki prosedur dalam melakukan pengadaan barang dan jasa yang mana dapat digambarkan melalui skema dibawah ini :



*) tim pengadaandibentuk untuk pengadaan yang sifatnya kompleks, IT Solusion dan pengadaan lain yang strategis

Kewenangan dan Tanggung Jawab Pengadaan Barang dan Jasa

Wewenang dan Tanggung Jawab Pengadaan

	Pengguna/ *user*	Group PFA
Budget/ ijin Prinsip	v	-
Policy Product	v	-
Policy Pengadaan	-	v
Nota Permintaan Pengadaan	v	
User requirement/ Spec. Teknis/RFP	v	-
Penyusunan Dokumen Pengadaan	v	v
Daftar Rekanan Terseleksi/Shortlist Vendor	-	v
OE/ HPS	-	v
Pengiriman RFP/ Dokumen Pengadaan	-	v
Penerimaan Proposal	-	v
Evaluasi teknis	v	-
Sign off SOW	v + IT *)	-
Evaluasi Administrasi	-	v
Evaluasi Teknis	v + IT*) +IT*)	
Evaluasi Harga	-	v
Negoisiasi	v	v
Nota Usulan	v + IT **)	v
Kontrak	V**)	v
License & Services Agreement	v + IT **)	v
Pelaksanaan/Implementasi	v	-
BAST	v	-
Rekomendasi Pembayaran		v
Payment	-	v + Accounting

*) Khusus untuk pengadaan IT **) Apabila dianggap perlu

Catatan :

- *Compliance Group* dapat diminta ikut terlibat di dalam tim bila diperlukan atau sebelum diusulkan ke Direksi

Ketentuan Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa

Ketentuan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa Bank Mandiri meliputi aspek-aspek sebagai berikut :

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 bertanggungjawab 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 2015

Berikut perbandingan jumlah pengadaan Bank Mandiri pada tahun 2014 dan 2015 yang telah direalisasikan :

Unit Kerja	Nilai Pengadaan (Rp) (Juta)		Nilai Pengadaan Valas (USD) (Juta)		Nilai Total (Eq. Rp) (Juta)		Jumlah Pengadaan	
	2014	Desember 2015	2014	Desember 2015	2014	Desember 2015	2014	Desember 2015
SPC (Kantor Pusat)	3.245.456	5.596.203	281	89	6.051.222	6.404.031	2.050	1.833
Kantor Wilayah	256.388	310.203	-	-	256.388	310.203	968	1.098
Unit Kerja	700.857	1.183.209	7	13	792.360	1.368.628	2.719	2.898

Sampai Bulan Desember 2015, Nilai Total Pengadaan yang dilakukan oleh Bank Mandiri pada Kantor Pusat (SPC) sebesar Rp5.596.203,- Juta, Sedangkan pada Kantor Wilayah sebesar Rp310.203,- Juta Untuk Unit Kerja sebesar Rp1.183.209,- Juta.

Untuk Jumlah Pengadaan yang dilakukan Bank Mandiri sampai bulan Desember 2015 di SPC sebanyak 1.833. Sedangkan pada Kantor Wilayah sebanyak 1.098. Untuk Unit Kerja sebanyak 2.898.

Audit Pengadaan Barang dan Jasa

Untuk memastikan SPO *Procurement* dan kebijakan Bank telah dijalankan sesuai dengan ketentuan, maka Bank Mandiri senantiasa melakukan audit secara berkala maupun sewaktu-waktu, melalui Audit Internal dan Eksternal.

Selama tahun 2015, tidak terdapat temuan-temuan audit, baik oleh auditor eksternal dan auditor internal mengenai pengadaan yang merugikan Bank Mandiri.

Program Pengembangan Kompetensi Pemasok

Bank Mandiri telah melaksanakan kegiatan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas vendor Bank Mandiri. Aktivitas tersebut meliputi sertifikasi dan *vendor meeting* dengan rincian sebagai berikut :

Sertifikasi

Telah dilaksanakan Sertifikasi di bidang konsultan pengawas konstruksi terhadap konsultan-konsultan Pengawas yang mengawasi proyek renovasi cabang-cabang *regional* Bank Mandiri selama tahun 2015 Dengan tujuan agar memiliki kualifikasi yang sama dalam melaksanakan pengawasan pekerjaan Kontraktor Pelaksanaan dalam merenovasi cabang-cabang.

Vendor meeting

Selama tahun 2015, Bank Mandiri telah melaksanakan 4 kali *vendor meeting* yang memiliki agenda sharing *values* antara Bank Mandiri dengan vendor serta mendengarkan masukan dan opini dari vendor terkait dengan terkait pelaksanaan pengadaan barang/jasa di SPC Group di Bank Mandiri. Rincian *vendor meeting* adalah sebagai berikut :

Tanggal	Lokasi	Rekan Diundang
7 April 2015	Kantor Pusat Bank Mandiri Lantai 10	Bidang IT (*Sistem integrator, soft/ hardware, maintenance IT*)
14 April 2015	Kantor Pusat Bank Mandiri Lantai 10	Bidang ATM, EDC, CFRLM
28 April 2015	Kantor Pusat Bank Mandiri Lantai 3	Bidang kontruksi (Konsultan Perencanam, Kontraktor, Pengawas)
5 Mei 2015	Kantor Pusat Bank Mandiri Lantai 10	Advertising Agency, Souvenir, Percetakan (offset dan security) dan kendaraan dinas

perkara penting direksi dan dewan komisaris serta permasalahan hukum bank

Perkara Penting yang sedang dihadapi Direksi dan Dewan Komisaris yang sedang Menjabat

Selama periode tahun 2015, tidak ada anggota Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri yang sedang menjabat memiliki permasalahan hukum, baik perdata maupun pidana.

Permasalahan Hukum Bank Mandiri

Pada tahun 2015 Bank Mandiri menghadapi permasalahan hukum berupa perkara/ gugatan penting dan telah diajukan melalui proses hukum sebagaimana tabel berikut:

Permasalahan Hukum	Jumlah			
	Perdata/Non Pidana		Pidana	
Tahun	2014[1)]	2015[1)]	2014	2015
Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	103 perkara	90 perkara	N/A[3)]	N/A[3)]
Dalam proses penyelesaian	148 perkara[2)]	115 perkara[2)]	N/A [3)]	N/A [3)]

1) Data perkara untuk pelaporan GCG menggunakan tanggal *cut-off* 31 Desember 2014 dan 31 Desember 2015, oleh karenanya untuk pelaporan GCG tahun 2014 dan tahun 2015 data perkara yang digunakan adalah perkara-perkara yang selesai dalam periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember pada tahun bersangkutan.

2) Permasalahan hukum berupa perkara perdata/non pidana/gugatan terhadap Bank Mandiri mengalami penurunan dari posisi 31 Desember 2014 yaitu dari semula 148 perkara menjadi 115 perkara.

   Dari 115 perkara pada tahun 2015 tersebut, terdapat 6 (enam) perkara yang dapat dikategorikan sebagai perkara penting. Perkara/gugatanperdata/non pidana penting tersebut terkait permasalahan yang diajukan atas sejumlah Asset Bank Mandiri yang diklaim sebagai milik pihak lain, rencana restrukturisasi kredit yang tidak dapat direalisasikan oleh *Ex Legacy Bank* karena debitur tidak dapat memenuhi persyaratan yang diminta oleh *Ex Legacy Bank* dan terkait sengketa *cash collateral* yang tidak diakui oleh pemilik dana.

3) Perkara pidana penting yang dihadapi Bank Mandiri, Anggota Direksi, dan Dewan Komisaris maupun perusahaan anak tahun 2015 adalah nihil.

Pengungkapan Sanksi Administrasidari OJK

Selama tahun 2015, tidak terdapat sanksi administratif material yang mempengaruhi kelangsungan usaha Bank Mandiri dan juga tidak terdapat sanksi administratif yang dikenakan kepada anggota Direksi maupun anggota Dewan Komisaris Bank.

Dampak Permasalahan Hukum terhadap Perusahaan

Dampak permasalahan hukum perdata maupun pidana yang diterima Bank Mandiri melalui proses hukum tidak signifikan karena Bank telah melakukan proses mitigasi yang dilakukan oleh Unit Legal yang berada dibawah *Risk Management & Compliance.*

whistleblowing system (WBS)

Bank Mandiri mengimplementasikan Kebijakan *Whistleblowing Sytem* (WBS) yang disebut *Letter to CEO* (LTC) yang berpedomana pada:

1) Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 yang diubah dengan PBI Nomor 11/23/PBI/2009;
2) Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/28/DPNP mengenai Kebijakan Anti *Fraud*;

LTC merupakan sarana dalam menyampaikan laporan pengaduan *fraud* atau indikasi *fraud*, dari pegawai maupun vendor kepada Direktur Utama dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri.

Perkembangan LTC

Tim pengelola LTC berada pada Unit Manajemen Risiko. Pedoman LTC telah mengalami perkembangan dan revitalisasi di tahun 2013. Hal tersebut dilakukan guna meningkatkan efektivitas implementasinya, sebagaimana diuraikan dalam skema sebagai berikut:

Tahun 2009

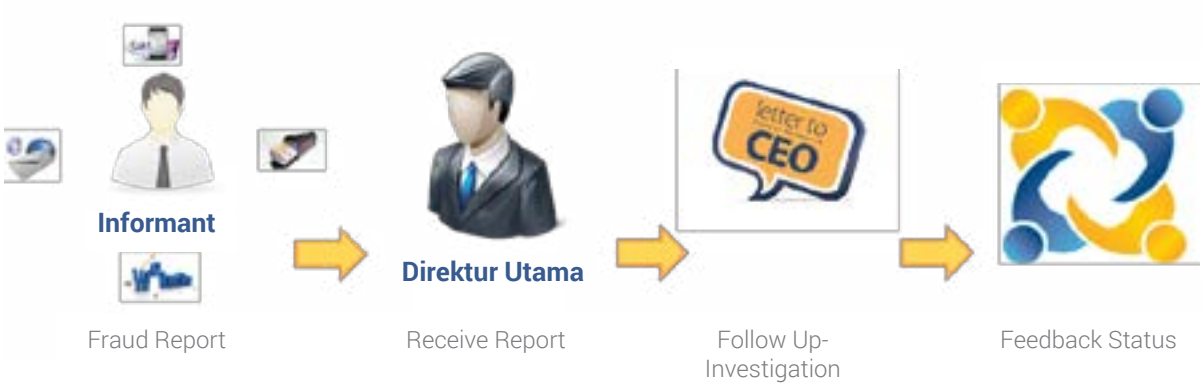
- LTC diimplementasikan sejak tahun 2009;
- Pelapor harus mencantumkan identitas;
- Hanya diperuntukkan bagi pegawai;
- Media pelaporan LTC melalui surat, email dan sms;
- Laporan yang disampaikan melalui LTC adalah yang terkait dengan *fraud*/indikasi *fraud* dan laporan excellence/perbaikan

Tahun 2013

- Revitalisasi LTC di tahun 2013
- Pelapor boleh tidak mencantumkan identitas pada laporan
- Tidak hanya diperuntukkan bagi pegawai, tetapi juga bagi vendor
- Media pelaporan ditambah dengan *Website* LTC
- Laporan yang disampaikan melalui LTC adalah yang terkait dengan laporan *fraud*/indikasi *fraud*

Mekanisme LTC

Diagram Alur Pelaporan



Cara penyampaian dan proses LTC

Pelapor dapat melaporkan indikasi *fraud*/*fraud* dengan mekanisme sebagai berikut :

a. Pelapor dapat menyampaikan pengaduan melalui media pelaporan yaitu:
   1) Email ke *lettertoceo*@bankmandiri.co.id
   2) Surat ke PO BOX 14000 JKTM 12700
   3) SMS ke 0811900777
   4) *Website*, dengan cara ketik *Letter to CEO* pada *browser* (intranet).

   Pelapor akan mendapatkan *Random Unique Number* (RUN)

b. Laporan pengaduan langsung diterima oleh Group CEO dan ditindaklanjuti oleh Internal Audit Group sesuai *Service Level Agreement* (SLA) yang telah ditetapkan.

c. Pelapor akan mendapatkan *Feedback* status atas pengaduan yang dilaporkan

Perlindungan bagi pelapor

Bank mandiri memberikan jaminian perlindungan kepada setiap pelapor pengaduan/pengungkapan dengan merahasiakan identitas pelapor (nama, alamat, nomor telepon, email dan unit kerja/perusahaan) dan atau memperbolehkan pelapor tidak mencantumkan identitas (*anon*ymous).

Tujuan LTC

Diharapkan dengan diimplementasikannya LTC, akan tercapai tujuan yang memberikan manfaat untuk Bank Mandiri, seperti :

Tercapainya *improvement* yang meliputi (a) *fulfill customer needs*; (b) *develop business*; (c) *increase market share*; (d) *increase revenue & reduce cost*; (e) *decrease processing time* dan (f) *improve employee engagement*.

Pencegahan Pelanggaran (*anti fraud*) yang meliputi (a) peningkatan kontrol partisipatif pegawai; (b) sarana *early warning system fraud* dan (c) penurunan risiko kerugian bank.

Ruang Lingkup Kebijakan LTC

Ruang lingkup kebijakan LTC di Bank Mandiri mengatur banyak aspek dimulai dari unit pengelola, kerahasiaan dan perlindungan pelapor, cara pelaporan serta sanksi dan hukuman.

Yang dapat dilaporkan dalam kebijakan LTC Bank Mandiri adalah laporan yang terkait dengan *fraud* yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Definisi *fraud*
   a. Tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja dilakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi Bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank, dan/atau
   b. Menggunakan sarana Bank sehingga mengakibatkan Bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian, dan/atau
   c. Pelaku *fraud* memperoleh keuntungan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.

2) Jenis-jenis *fraud*

a. Korupsi yaitu menerima/ meminta imbalan dan/atau penyelewengan atau penyalahgunaan uang Bank untuk kepentingan pribadi atau orang lain dan/atau menggerakkan orang lain atau membuat rencana untuk merugikan Bank.

b. Penipuan yaitu mengelabui Bank, nasabah atau pihak ketiga dan/atau memalsukan dokumen, tanda tangan, bukti fisik dan/atau segala bukti otentik.

c. Pencurian yaitu mengambil sebagian dan/ atau keseluruhan aset atau data Bank yang bukan merupakan haknya.

d. Pembiaran yaitu mengabaikan kewajiban prosedur atau tanggung jawab sebagai pegawai Bank secara sadar dan sengaja.

e. Pelanggaran yaitu melanggar ketentuan internal Bank maupun eksternal atau melakukan pembobolan Bank dengan teknologi (*cyber crime*) dan/atau tanpa teknologi, termasuk rekayasa pelaporan keuangan atau tindak pidana perbankan (*tipibank*) sebagaimana diatur dalam UU Pokok Perbankan dan tindakan lain yang dapat dipersamakan dengan itu.

Rencana Pengembangan LTC

Untuk menunjukkan komitmen Bank Mandiri terhadap kebijakan LTC, Bank Mandiri senantiasa melakukan penyempurnaan kebijakan LTC. Hal ini dilakukan agar kebijakan LTC Bank mampu beradaptasi dengan lingkungan bisnis Bank yang dinamis.

Hasil Penanganan LTC

Laporan pengaduan pelanggaran yang masuk melalui saluran LTC baik melalui telepon, email, faksimili ataupun kotak surat adalah sebagai berikut:

Tahun	Media Penyampaian			Klarifikasi laporan		laporan yang ditindaklanjuti	laporan yang dinyatakan selesai
	Surat	Email	*Website*	*Fraud*	*Non Fraud*		
2015	3	4	0	4	3	7	6

program pengendalian gratifikasi

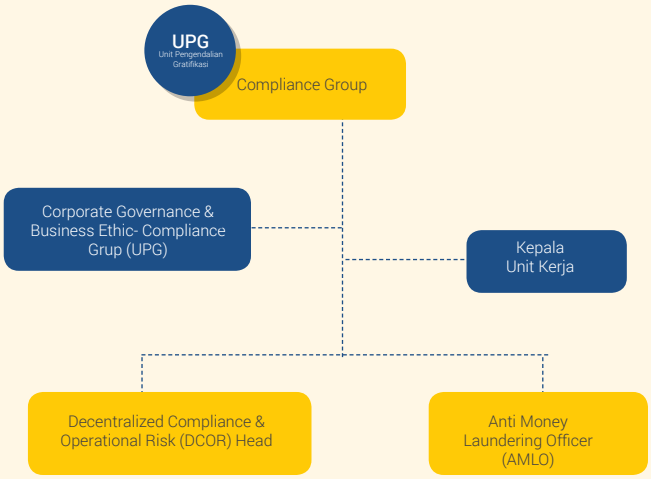
Bank Mandiri menyadari bahwa pengendalian gratifikasi merupakan kegiatan yang penting untuk menjaga proses bisnis berjalan sesuai dengan etika bisnis yang menjunjung tinggi nilai integritas. Oleh karena itu, sejak tahun 2013, Bank Mandiri telah memiliki Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure Statement* yang mengatur larangan penerimaan Gratifikasi bagi seluruh pegawai Bank Mandiri. Selain itu, pengendalian Gratifikasi bertujuan untuk membangun nilai-nilai *Good Corporate Governance* dan menanamkan *value integrity* kepada seluruh pegawai Bank Mandiri sehingga dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari dengan nasabah, vendor, rekanan dan seluruh *stakeholder* yang didasarkan pada etika, rasa saling percaya, dan bertanggung jawab, dengan demikian kepentingan bisnis tetap berjalan dengan baik dan beretika namun tidak bertentangan dengan ketentuan larangan gratifikasi. Hingga saat ini, Bank Mandiri berusaha melakukan perbaikan terus-menerus dalam implementasi pengendalian gratifikasinya.

Sebagai perwujudan komitmen Bank Mandiri sebagai mitra strategis KPK dalam membangun Sistem Integritas Nasional yang ditandatangani pada tanggal 4 November 2014 serta Peraturan KPK No. 2 Tahun 2014 pada tanggal 9 Desember 2014 tentang Pedoman Pelaporan dan Penetapan Status Gratifikasi, maka implementasi pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri telah dilakukan melalui perubahan PTO *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi dan juga telah ditetapkan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) berdasarkan Surat Kepetusan (SK) Direksi yang berlaku sejak tanggal 3 Juli 2015. Selain itu Bank Mandiri juga telah melakukan implementasi pengendalian Gratifikasi melalui sosialisasi berkelanjutan, penandatanganan pakta integritas dan sentralisasi pelaporan Gratifikasi melalui UPG Bank Mandiri.

Mekanisme Kebijakan Gratifikasi Bank Mandiri

Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) Bank Mandiri berada di *Compliance Group*, pada *Corporate Governance & Business Ethic* (CGB) Departemen. UPG berfungsi melakukan pengendalian Gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri dan dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh DCOR dan AMLO.

Adapun susunan organisasi UPG Bank Mandiri adalah sebagai berikut :



Implementasi Pengendalian Gratifikasi di Bank Mandiri

A. Pakta Integritas

Sebagai bentuk komitmen untuk tidak memberi dan tidak menerima, telah dilakukan penandatanganan Pakta Integritas oleh seluruh jajaran Bank Mandiri dan rekanan Bank Mandiri. Pakta integritas merupakan surat pernyataan yang berisi komitmen untuk tidak akan meminta atau menerima atau menawarkan atau memberikan uang dan/ atau barang gratifikasi dan/ atau bingkisan yang berhubungan dengan jabatan dan berlawanan dengan kewajiban atau tugas, baik secara langsung maupun tidak langsung, baik di dalam negeri maupun diluar negeri, baik dengan menggunakan sarana elektronik atau tanpa sarana elektronik dari perseorangan atau lembaga sebagaimana dilarang oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sampai dengan bulan Desember 2015, penandatanganan Pakta Integritas telah dilakukan sebanyak 2 (dua) kali di Kantor Pusat Bank Mandiri dan diikuti dengan penandatanganan di 12 *Region*.

Penandatanganan Pakta Integritas telah dihadiri dan dilakukan oleh kurang lebih sebanyak 1.026 rekanan dan 36.225 pegawai Bank Mandiri.

B. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi

Sosialisasi dilakukan secara berkelanjutan oleh UPG berkoordinasi dengan DCOR *Head* dan AMLO kepada Unit Kerja di Kantor Pusat, *Region* maupun melalui kelas-kelas regular ODP/SDP/*Basic Branch Manager* (BM)/ *Intermediate* BM/*Advance* BM.

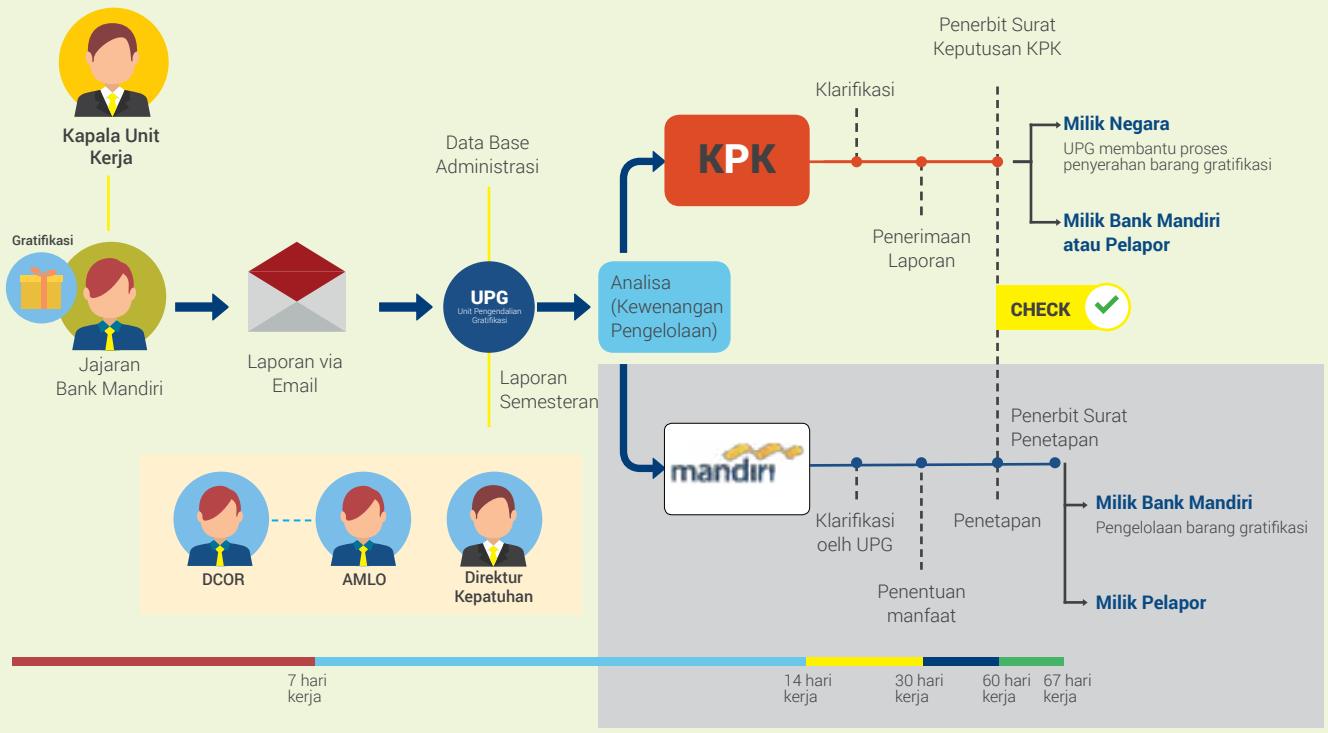
Sampai dengan bulan Desember 2015, telah dilakukan sosialisasi tatap muka di 12 Group di Kantor Pusat, 12 *Region* serta 26 kali di kelas-kelas regular. Sosialisasi tersebut telah dilakukan kepada kurang lebih 6.523 pegawai Bank Mandiri. Selain itu sosialisasi dilakukan pula melalui pemasangan Poster Pengendalian Gratifikasi di *Region* (*Banking Hall*) dan Kantor Pusat (Plaza Mandiri), melalui pengiriman *Email Blast* dan *Screen Saver*.

C. Pelaporan Gratifikasi

Pelaporan Gratifikasi di Bank Mandiri dilakukan dengan mengirimkan email kepada UPG. Pegawai Bank Mandiri yang menerima / menolak gratifikasi melaporkan penerimaan/penolakannya kepada UPG melalui sarana email paling lama 7 hari kerja setelah penerimaan gratifikasi atau 3 hari kerja setelah penolakan gratifikasi dengan mengirimkan formulir pelaporan gratifikasi yang bisa diperoleh melalui kantor KPK atau *website* KPK atau melalui file pada PTO Pengendalian gratifikasi disertai dengan dokumen pendukung seperti foto barang, bukti acara serah terima, undangan dan dokumen pendukung lainnya. Setelah menerima laporan, UPG akan melakukan *review* dan mengelompokkan gratifikasi apakah berdasarkan kewenangan instansi atau KPK. Sampai Desember 2015, jumlah laporan penerimaan / penolakan gratifikasi sebanyak 60 pelaporan. Penerimaan gratifikasi yang dilaporkan di antaranya honorarium, barang elektronik, 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 Budaya Raksa

Sebagai salah satu upaya untuk implementasi pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri, maka Program Pengendalian Gratifikasi telah dimasukkan kedalam Program Tim Internalisasi Budaya Pusat, melalui *Badges* Raksa - *Culture Excellent Scoreboard*, program tersebut merupakan *reward* dari program *Fiestapoin* dan Budaya Kerja Unggul Bank Mandiri terkait dengan tema *Governance*. Tujuan dari program ini adalah dalam rangka membangun nilai-nilai *Good Corporate Governance* dan menanamkan *Value Integrity* kepada seluruh pegawai Bank Mandiri.

informasi penting lainnya

Pemberian Dana Untuk Kegiatan Sosial Dan Politik

Pemberian Dana Untuk Kegiatan Sosial Tahun 2015

Bank Mandiri telah menyisihkan sebagian keuntungannya untuk membangun masyarakat dan lingkungannya sebagai bentuk tanggung jawab sosial. Hal ini menjadi salah satu bukti Bank kepada *Stakeholders* bahwa Bank Mandiri tidak hanya berorientasi kepada *profit* (keuangan) semata, namun juga memperhatikan kepentingan masyarakat dan lingkungan (*non*-keuangan) di sekitar unit kerja Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia.

Uraian terkait dengan tanggung jawab sosial perusahaan disampaikan dalam "Tanggung Jawab Sosial Perusahaan" dan Laporan Keberlanjutan tahun 2015 yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam Laporan Tahunan ini.

Pemberian Dana Untuk Kegiatan Politik Tahun 2015

Selama tahun 2015 Bank Mandiri tidak melakukan pemberian dana untuk kegiatan politik atau kepada partai politik.

Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait dan Penyediaan Dana Besar

Dalam rangka menghindari kegagalan usaha bank sebagai akibat konsentrasi penyediaan dana dan meningkatkan independensi pengurus bank terhadap potensi intervensi dari pihak terkait, Bank Mandiri telah menerapkan prinsip kehatihatian dan manajemen risiko dalam penyediaan dana, antara lain dengan menerapkan penyebaran/diversifikasi portofolio penyediaan dana yang diberikan. Bank Mandiri telah memiliki pedoman kebijakan dan prosedur terkait penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan/atau penyediaan dana besar *(large exposures*) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bank Umum.

Penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar posisi 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut:

No.	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur (Orang)	Nominal (Milyar Rp)
1	Kepada Pihak Terkait	311*)	7,723
2	Kepada debitur inti:		
	a. Individu	8	28,690
	b. Group	17	102,028
	Total debitur inti	25	130,718

*) terdiri dari 14 Perusahaan Anak Bank Mandiri dan 297 pejabat eksekutif

Penyediaan dana kepada pihak terkait (dhi. Individu atau pun kelompok, termasuk pejabat eksekutif, Direksi dan Komisaris bank) telah dilaksanakan secara wajar dengan syarat yang wajar serta dilakukan melalui persetujuan Dewan Komisaris dengan mengacu pada kebijakan internal Bank Mandiri mengenai pemberian kredit.

Transaksi Benturan Kepentingan

Benturan kepentingan adalah perbedaan antara kepentingan ekonomis bank dengan kepentingan ekonomis pribadi pemilik, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, pejabat eksekutif dan/atau pihak terkait dengan bank. Untuk melindungi kepentingan para Pemegang Saham, Bank Mandiri telah mengatur kebijakan mengenai benturan kepentingan dalam pedoman GCG Bank Mandiri.

Tidak ada transaksi yang mengandung benturan kepentingan selama tahun 2015 sebagaimana yang disebutkan dalam peraturan BAPEPAM-LK No. IX.E.1 “Benturan Kepentingan“.

Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Untuk tahun buku 2015, rasio gaji tertinggi dan terendah Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Rasio gaji Pegawai yang tertinggi dan terendah: 58,73 : 1
2. Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah: 1,1 : 1
3. Rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah: 1,1 : 1
4. Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi: 1,18 : 1

Pembelian Kembali (*Buy Back*) Saham dan/atau Obligasi Bank

Selama tahun 2015, Bank Mandiri tidak melakukan *buy back* shares dan/atau obligasi.

Perselisihan Internal Bank Mandiri

Selama tahun 2015, tidak terdapat perselisihan internal di Bank Mandiri yang berkaitan dengan intervensi pemilik, kebijakan remunerasi maupun sebab lainnya.

Press Release 2015

Bulan	Tanggal	Judul
Januari	9	Mandiri Layani Transaksi Pembayaran PGN
	14	Kembangkan Pasar Repo, Mandiri Gandeng Tiga Bank Asing
	15	Mandiri DPLK Tingkatkan Dana Kelolaan
	22	Dorong Peningkatan Investasi, Mandiri *Investment* Forum Digelar
	27	Bank Mandiri Dorong Partisipasi Swasta dalam Pembangunan
	28	Bank Mandiri dan Secure Parking Kerjasama Pembayaran Parkir dengan mandiri *e-money*
Februari	1	Bank Mandiri Genjot Kredit Sindikasi untuk Infrastruktur
	3	Bank Mandiri Melaju di Depan dengan Aset Rp855 Triliun
	10	Bank Mandiri dan Jasa Marga Layani Isi Ulang *e-money* di Gerbang Tol
	11	Kredit Bank Mandiri Tumbuh 12,2%, Pacu Pertumbuhan Aset Menjadi Rp855,0 Triliun
	16	Mudahkan Pengiriman Uang, Bank Mandiri Gandeng 7-Eleven di Hongkong
	20	Mandiri Bangun Kewirausahaan Santri di Medan
	20	Bank Mandiri Perkuat Layanan Keuangan Digital
	23	Inovasi Baru: Isi Ulang kartu *e-money* Bisa Lewat HP
	24	Gandeng Pegadaian, Bank Mandiri Perkuat Bisnis Remitansi
	26	Bank Mandiri Terbitkan Kartu debit *Co-branding* Koperasi Kehutanan
Maret	6	Bank Mandiri Terus Kembangkan Semangat Kewirausahaan
	12	Ajang Kewirausahaan Mandiri Perkenalkan 20 Pengusaha Muda Potensial
	16	Bank Mandiri Terus Bertransformasi Menuju Bank Terbaik ASEAN
		Pemegang Saham Setujui Rp4,96 Triliun Sebagai Dividen
	20	Mandiri Jadi Bank Ritel Terbaik Indonesia
	27	Mandiri Layani Transaksi Keuangan RS Mitra Keluarga
	28	Mandiri Dorong Akses Layanan Keuangan Dengan Laku Pandai
April	7	Bank Mandiri Perkuat Pembiayaan Bagi Nelayan
	9	Dorong Transaksi, Mandiri Gandeng Johnny Andrean dan Kawan Lama
	10	Bank Mandiri Memberikan Fasilitas *Hedging* kepada PLN
	13	Mandiri Layani Pembayaran Pajak dalam Valas
	13	Mandiri Perluas Jaringan Pembayaran *Online* untuk Seleksi Bersama Masuk PTN
	15	Mandiri Gandeng Sushi Tei Indonesia Untuk Perkuat Transaksi
	16	Bank Mandiri Dukung Peningkatan Investasi Melalui WEF
	20	Mandiri Fokus Tingkatkan Penetrasi Akses Finansial

Bulan	Tanggal	Judul
April	23	Bank Mandiri Hijaukan Jalan Tol
	24	Kredit Bank Mandiri Tumbuh 13,3% Capai Rp532,8 Triliun
	25	Kembangkan Bisnis, Bank Jateng dan Bank Mandiri Terbitkan Kartu Kredit *Co-Branding*
	27	Bank Mandiri Gandeng Operator Telekomunikasi Perkuat Keuangan Inklusif
	29	Pemimpin Industri Keuangan Dunia Akan Berkumpul di Indonesia
	30	Bank Mandiri dan AXA Mandiri Luncurkan Produk Perlindungan Kartu Kredit
Mei	7	Pemimpin Industri Keuangan Dunia Berkumpul di Indonesia
	10	Mandiri Edukasi 1.000 Buruh Migran Indonesia Tentang Wirausaha
	11	Bank Mandiri Layani Pemegang Kartu Kredit JCB
	11	Lewat Program JARING, Mandiri Dorong Kredit Maritim
	12	Percepat Pengadaan Infrastruktur, Bank Mandiri Kucurkan Rp3 Triliun Ke Pelindo IV
	12	Mandiri *Art* lahirkan 13 Pelukis Potensial
	13	Bank Mandiri Berikan Fasilitas Transaksi *Hedging* ke Pertamina
	13	Bank Mandiri Terbitkan NCD Perdana
	20	Kerja Sama *Accor* dan Bank Mandiri Perkokoh Loyalitas Pelanggan
	22	Wujudkan Konektivitas Indonesia, Mandiri Dukung Pembangunan Makassar *New Port*
	22	Mandiri Fasilitasi Transaksi Elektronik Pedagang Kaki Lima
	27	Mandiri Perkuat Bisnis *Wealth Management*
Juni	4	Bank Mandiri Perkuat Kualitas Layanan
	11	Mandiri Perluas Jaringan Layanan Prioritas
	15	Tingkatkan Pendaftar, Bank Mandiri Sosialisasikan BPJS
	16	Mandiri Hibahkan Penyuling Air Bersih Ke 30 Desa di Bengkalis, Riau
	19	Perkuat Sinergi Bisnis, Himbara dan Jasa Marga Buka Akses Pembayaran Tol
Juli	2	Mandiri Dukung Revitalisasi Cikapundung
	7	Bank Mandiri Salurkan Sembako Murah di Lingkungan Mabes TNI AU
	8	Himbara Santuni 1.200 Anak Yatim Piatu di Medan
	10	Bank Mandiri Jadi Bank Pembayaran KSEI
	10	Bank Mandiri Berangkatkan 285 Nasabah Mikro Ke Kampung Halaman
	12	Mudik bersama Mandiri dengan Garuda Indonesia
	13	Mandiri Operasikan 274 Kantor Cabang Selama Cuti Bersama Lebaran 2015
	14	Mandiri Perkuat penetrasi *e-cash* ke Pedagang Pasar
	30	*Asset* Bank Mandiri Capai Rp914,1 Triliun

Bulan	Tanggal	Judul
Agustus	5	Perkuat Loyalitas Nasabah, Mandiri Gandeng Marina Bay Sands
	7	*British Council* dan Mandiri Kembangkan Wisata Bajo Mola Wakatobi
	8	Mandiri Serahkan Air Bersih Sebanyak 50 tanki kepada Masyarakat Pandeglang
	13	Mandiri Satukan Buruh Migran Indonesia via Aplikasi Sebangsa Sahabat BMI
	16	Mandiri Pacu Bisnis Mikro di NTB
	17	Mandiri Bersama BUMN Peringati Ulang Tahun Kemerdekaan di NTB
	25	Perkuat Kualitas SDM, Bank Mandiri Gandeng Lemhanas
	27	Mandiri Bangun Kewirausahaan Santri di Makassar
	31	BUMN Sepakati Sinergi Pembayaran Tol
September	2	Bank Mandiri Gandeng IFC Biayai Infrastruktur
	4	Perkuat Layanan, Mandiri Operasikan *Contact Center* di Yogyakarta
	7	Mandiri Institute & Oliver Wyman : Pendalaman Keuangan Akan Ciptakan Ruang Pembiayaan Pembangunan
	9	Bank Mandiri Perkuat Industri Perkebunan Nasional, Kucuran Kredit Industri Kelapa Sawit Mandiri Capai Rp57.4 triliun
	16	Mandiri Luncurkan Simpanan Pelajar
	16	Tiga Bank BUMN Terima Pinjaman USD 3 miliar dari CDB
	17	Bank Mandiri Perkuat Layanan *Treasury* Didaulat sebagai *Best Bank* dan *Best FX Bank*
	21	Bank Mandiri Dorong Kredit UMKM
	24	Karyawan Bank Mandiri Bagikan Daging Kurban untuk Kaum Dhuafa
	29	Bank Mandiri Salurkan Kredit Rp1,15 Triliun ke Prima Terminal Peti Kemas
	30	Mandiri Salurkan Tunjangan Guru
Oktober	2	Kembangkan Jaringan PPOB, Bank Mandiri Perluas Akses Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan
	5	Garap Nasabah Pebisnis, Bank Mandiri Luncurkan Program *Fiestapoin* Bisnis
	15	Dorong Perekonomian Indonesia Timur, Mandiri Biayai Pelindo IV Bangun Makassar *New Port*
	22	Kembangkan Usaha Kecil, Mandiri Gencarkan KUR
	22	Mandiri Bentuk Pemimpin Berjiwa Wirausaha
	22	Mandiri Gelar Karnaval
	24	Incar Pertumbuhan *Fee Based Income*, Bank Mandiri Hadirkan Fitur Terbaru Layanan *Cash Management*
	29	Laba Operasional Meningkat 22,79%, Bank Mandiri Perkuat Pencadangan

Bulan	Tanggal	Judul
November	4	Mandiri Gandeng Indomaret untuk Memperluas Keuangan Inklusif
	5	Permudah Distribusi Farmasi, Bank Mandiri Biayai Toko Obat
	6	Pacu Bisnis Kartu Kredit, Mandiri Hadirkan *Visa Signature*
	9	Perkuat Bisnis, Mandiri Fokus Jaga Kualitas Aset
	12	Mandiri Permudah Transaksi Pelanggan Alfamidi dan Lawson
	12	Mandiri Kembangkan Kredit Kelautan Perikanan Lewat Jaring
	16	Kompetisi Wirausaha Muda Mandiri 2015 Dimulai
	18	Mandiri Kenalkan Layanan Keuangan Digital ke Petani
	20	Bank Mandiri dan Pelni Bersinergi Kelola Keuangan
Desember	26	Mandiri Bangun Kewirausahaan Santri di Pati
	27	Mandiri Budayakan Menabung di Tingkat Siswa
	30	Bank Mandiri Layani Transaksi Pembayaran AJB Bumiputera
	4	Bank Mandiri Liburkan Operasional pada Hari Pilkada
	7	Bank Mandiri Perkuat Bisnis KPR *Secondary*
	8	Perkuat Bisnis Retail, Bank Mandiri Gandeng Retailer Synnex Metrodata
	10	Mandiri Gandeng Boku Garap Transaksi *Game Online* di Facebook
	13	8.377 Buruh Migran Indonesia Telah Dilatih Wirausaha
	14	Mandiri Gandeng Alfa Group Layani Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan
	15	Dukung Optimalisasi Pajak, Bank Mandiri Layani Pembayaran Pajak via EDC
	15	Mandiri Luncurkan Kartu Kredit *Mastercard World Elite*
	18	Bank Mandiri Terus Bertransformasi Menuju Bank Terbaik
	20	Hadapi Natal Dan Tahun Baru 2016, Mandiri Siapkan Rp17,5 Triliun
	29	Mandiri Kelola Kas PT Pos Indonesia

Rencana Strategis Bank Mandiri 2015-2020

Tantangan ke depan yang semakin kompleks dan kebutuhan untuk terus meningkatkan kinerja secara berkesinambungan serta memberikan kualitas layanan terbaik kepada nasabah membuat Bank Mandiri perlu melakukan transformasi bisnis dan pengelolaan organisasi secara berkelanjutan. Untuk itu, Bank Mandiri telah mencanangkan transformasi Tahap III 2015-2020. Visi jangka panjang Bank Mandiri adalah "*to be Indonesia's most admired and progressive financial institution*" atau "menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif" dengan aspirasi *To be The Best Bank in* ASEAN 2020. Rumusan visi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Bank Mandiri bertekad menjadi institusi keuangan terbaik di ASEAN, dalam segi pelayanan, produk, dan imbal hasil kepada pemegang saham, serta manfaat yang diterima oleh masyarakat secara luas. Keunggulan ini dicapai dengan menyediakan layanan jasa dan produk yang terintegrasi, solusi keuangan yang didasari oleh pemahaman sektor industri yang mendalam dengan ditopang kemajuan teknologi, kualitas manusia dan sinergi bisnis hingga ke perusahaan anak.
2. Menjadi kebanggaan negeri dan setiap insan yang bekerja di Bank Mandiri memiliki tanggung jawab yang harus direalisasikan melalui pengelolaan manajemen dan tata kelola perusahaan yang baik.
3. Dengan sasaran mencapai kapitalisasi pasar USD55 miliar dan *Return on Equity* 23%-27% pada tahun 2020, Bank Mandiri bertekad menjadi ikon perbankan Indonesia di ASEAN.

Untuk mencapai visi tersebut, strategi pertumbuhan Bank Mandiri ke depan akan difokuskan pada 3 (tiga) area utama sebagai berikut :

1. Memperkuat leadership di segmen *wholesale* dengan melakukan pendalaman relationship dengan nasabah. Strategi ini bertujuan agar Bank Mandiri dapat meningkatkan *share of wallet* dan rasio *cross sell revenue* dari nasabah *wholesale* Mandiri, melalui penyediaan solusi produk *wholesale* yang terintegrasi, solusi yang berbasis ekspertis di sektor usaha nasabah, dan berperan aktif mendukung aktivitas nasabah Mandiri yang melakukan ekspansi bisnis ke negara lain dengan penyediaan solusi yang bersifat *cross border*.
2. Menjadi Bank pilihan nasabah di segmen retail, dengan akselerasi bisnis di segmen-segmen utama yang menjadi pendorong utama pertumbuhan bisnis Bank Mandiri, yaitu:
   - Di segmen mikro, Bank Mandiri ingin menjadi penantang terkuat di pasar, melalui kemudahan akses nasabah mikro ke jaringan distribusi Bank Mandiri.
   - Di segmen *Small Medium Enterprise* (SME), Bank Mandiri ingin menjadi Bank Utama pilihan nasabah SME, melalui penetrasi dan akuisisi nasabah yang difokuskan pada sektor-sektor potensial, untuk memenuhi seluruh kebutuhan nasabah SME.
   - Di segmen Individual, Bank Mandiri fokus pada membangun kepemimpinan melalui penawaran produk *consumer* yang lengkap dan berdaya saing, memiliki inovasi untuk memperkuat dominasi di *retail payment*.
3. Mengintegrasikan bisnis di semua segmen yang ada di Bank Mandiri, termasuk dengan Perusahaan Anak. Melalui strategi ini, Bank Mandiri ingin mendorong budaya *cross-sell*, baik antar unit kerja yang menangani segmen *wholesale* dan retail, termasuk dengan perusahaan anak, serta mendorong regionalisasi bisnis dan mengoptimalkan jaringan distribusi di wilayah.

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

mandiri

2015 Laporan Tahunan
Annual Report

penerapan tata kelola terintegrasi

penerapan tata kelola terintegrasi

Pertumbuhan bisnis perbankan telah mengalami perkembangan yang sangat pesat. Perkembangan bisnis tersebut membawa konsekuensi pada peningkatan potensi risiko dalam kegiatan usaha perbankan, termasuk dalam kaitannya dengan risiko yang dihadapi oleh konglomerasi keuangan/group usaha.

Sebagai upaya mitigasi risiko dalam suatu konglomerasi keuangan/group usaha, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengeluarkan Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi konglomerasi keuangan. Peraturan tersebut dikeluarkan dengan tujuan untuk menciptakan sektor jasa keuangan yang tumbuh secara berkelanjutan dan stabil serta memiliki daya saing yang tinggi.

Dalam rangka penerapan Tata Kelola Terintegrasi (TKT), sebagaimana yang diamanatkan oleh POJK tersebut, Bank Mandiri selaku Entitas Utama telah menyusun Pedoman sebagai acuan bagi Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak yang berada di dalam Group usaha Bank Mandiri

Maksud dan Tujuan

Dalam rangka memenuhi POJK No.18/POJK.03/2014 tentang penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi konglomerasi keuangan, Bank Mandiri telah menyusun Pedoman agar Tata Kelola Terintegrasi untuk Bank Mandiri dan Perusahaan Anak. Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri telah disampaikan kepada Perusahaan Anak pada tanggal 30 Juni 2015. Pedoman TKT memberikan pedoman agar Tata Kelola Bank Mandiri dan Perusahaan Anak menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, professional, kewajaran yang terintegrasi dalam konglomerasi keuangan. Adapun maksud dan tujuan Pedoman TKT adalah sebagai berikut :

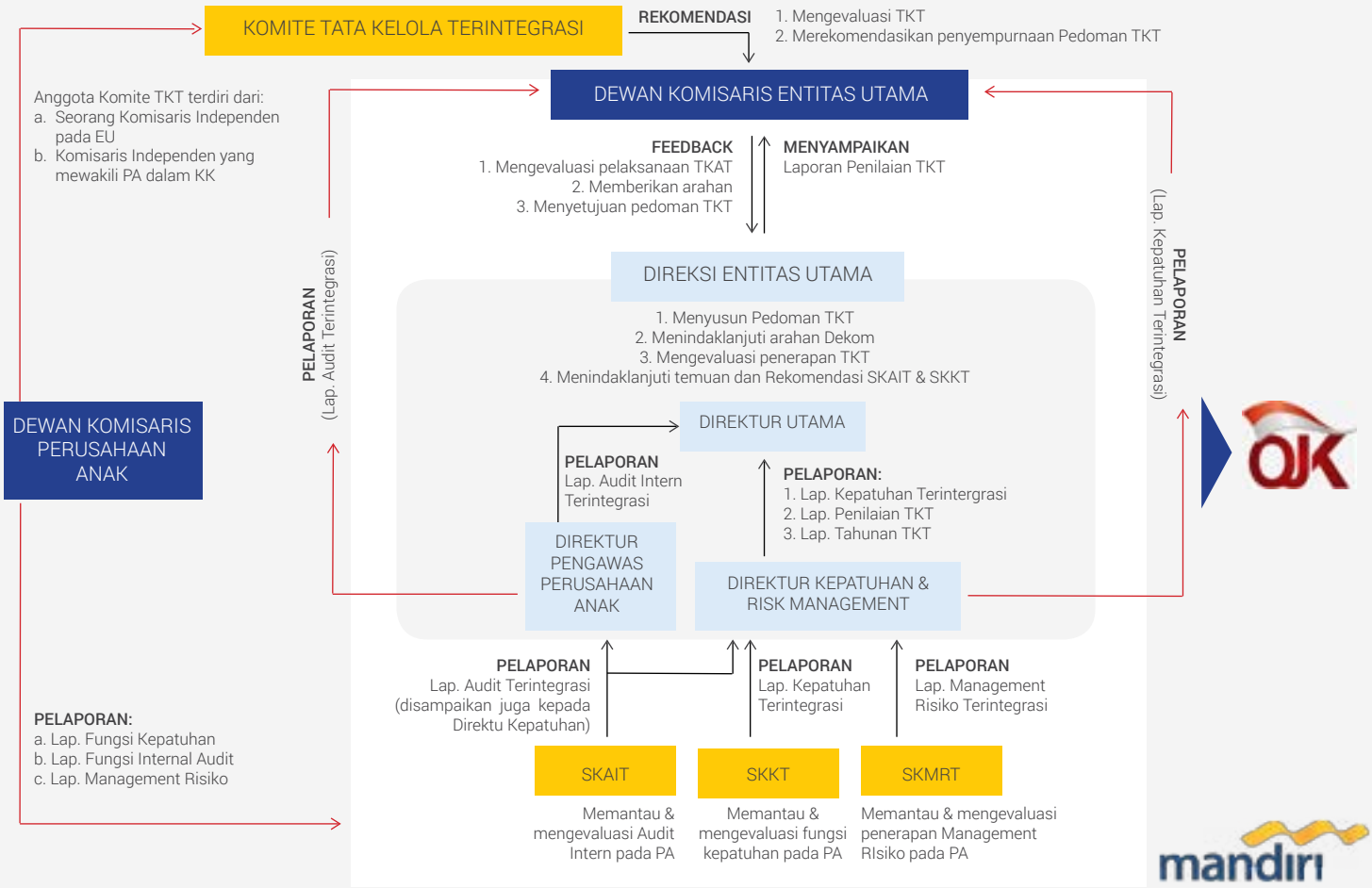
a. Terwujudnya persamaan persepsi antara Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak terhadap peningkatan kualitas tata kelola yang baik dalam Konglomerasi Keuangan.

b. Membangun sinergi dan aliansi bisnis yang kuat antara Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak melaluti TKT guna menciptakan nilai tambah bagi Konglomerasi Keuangan secara berkesinambungan, melalui :
   1) Penerapan fungsi kepatuhan terintegrasi.
   2) Penerapan fungsi audit intern terintegrasi.
   3) Penerapan manajemen risiko terintegrasi.

Sebagai entitas utama dalam konglomerasi keuangan, Bank Mandiri wajib untuk memenuhi POJK TKT dengan membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi (Komite TKT), penerapan fungsi Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT), Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi (SKAIT), dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT). Seluruh fungsi tersebut telah diterapkan di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak pada tahun 2015.

Framework Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri

Sesuai dengan Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi konglomerasi keuangan, berikut merupakan *framework* Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak:



Timeline implementasi TKT Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri

Pedoman Tata Kelola Terintegrasi

Adapun kerangka yang menjadi dasar Bank Mandiri dalam menerapkan prinsip-prinsip TKT terbagi menjadi Kerangka Tata Kelola Perusahaan Bagi Bank Mandiri dan kerangka Tata Kelola Perusahaan Bagi Perusahaan Anak .

Kerangka Tata Kelola Perusahaan Bagi Entitas Utama

Kerangka dasar Bank Mandiri dalam menerapkan prinsip-prinsip TKT adalah sebagai berikut :

No.	Kerangka TKT Entitas Utama
1	Persyaratan Direksi dan Dewan Komisaris
2	Tugas dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris
3	Tugas dan Tanggung Jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi
4	Tugas dan Tanggung Jawab Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT)
5	Tugas dan Tanggung Jawab Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi (SKAIT)
6	Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi

Kerangka Tata Kelola Perusahaan Bagi Anggota Konglomerasi Keuangan

Kerangka dasar Perusahaan Anak (anggota Konglomerasi Keuangan) dalam menerapkan prinsip-prinsip TKT adalah sebagai berikut :

No.	Kerangka TKT Perusahaan Anak
1	Persyaratan Calon Anggota Direksi dan Dewan Komisaris
2	Persyaratan Calon Anggota Dewan Pengawas Syariah
3	Struktur Direksi dan Dewan Komisaris
4	Struktur Dewan Pengawas Syariah (DPS)
5	Independensi Dewan Komisaris
6	Pelaksanaan Fungsi Pengurusan Oleh Direksi
7	Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Oleh Dewan Komisaris
8	Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Oleh Dewan Pengawas Syariah
9	Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, Fungsi Audit Intern dan Pelaksanaan Audit Ekstern
10	Penerapan Fungsi Manajemen Risiko
11	Kebijakan Remunerasi
12	Pengelolaan Benturan Kepentingan

Perusahaan Anak dalam menjalankan tata kelolanya harus mengacu pada Pedoman TKT dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam hal peraturan perundang-undangan lebih longgar daripada Pedoman TKT, maka Perusahaan Anak tunduk pada Pedoman TKT. Bank Mandiri melakukan pengelolaan Perusahaan Anak secara professional dan tidak melakukan intervensi dalam operasional Perusahaan Anak.

Organ Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi

Bank Mandiri telah membentuk Komite TKT yang beranggotakan Komisaris Independen dengan perwakilan dari masing-masing Perusahaan Anak pada tanggal 25 Februari 2015, namun demikian pada tanggal 30 April 2015 telah ditetapkan perubahan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi dimana dalam pelaksanaannya berpedoman pada Pedoman Tata Kelola Teintegrasi yang telah disampaikan kepada seluruh anggota LJK Bank Mandiri pada tanggal 30 Juni 2015. Komite TKT memiliki tugas dan tanggung jawab paling sedikit :

1) Mengevaluasi pelaksanaan intern dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi. Dalam melakukan evaluasi, Komite TKT memperoleh informasi berupa hasil evaluasi atas pelaksanaan audit intern dan fungsi kepatuhan masing-masing Perusahaan Anak dari anggota Dewan Komisaris masing-masing Perusahaan Anak yang menjadi anggota Komite TKT.
2) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri, mengenai ;
   a) Hasil evaluasi pelaksanaan TKT;
   b) Penyempurnaan Pedoman TKT.

Komite TKT Bank Mandiri diketuai oleh Bpk. Abdul Aziz selaku Komisaris Independen Bank Mandiri. Selama tahun 2015, Komite Tata Kelola terintegrasi telah melakukan 2 (dua) kali rapat sebagai berikut : Komite TKT telah melaksanakan rapat untuk pertama kali pada tanggal 24 Juni 2015 yang membahas mengenai Pedoman TKT dengan hasil rekomendasi kepada Komisaris Entitas Utama dan Rapat ke-2 pada tanggal 25 Agustus 2015 mengenai Penjelasan Hasil *Assessment* Tata Kelola Terintegrasi posisi Juni 2015.

Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi

Sejalan dengan implementasi POJK No.18/POJK.03/2014, Bank Mandiri telah menetapkan Compliance Group sebagai Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT) yang mengawasi penerapan fungsi kepatuhan di Mandiri Group. Adapun tugas dan tanggungjawab SKKT adalah sebagai berikut :

1) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan pada seluruh Perusahaan Anak.
2) Menyusun dan menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepada Direktur Kepatuhan Bank Mandiri atau Direktur yang ditunjuk untuk melakukan fungsi pengawasan terhadap seluruh Perusahaan Anak.
3) Menyelenggarakan forum dengan Perusahaan Anak mengenai pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi.

Satuan Kerja Audit Terintegrasi

Entitas Utama telah menetapkan Internal Audit sebagai SKAIT yang independen terhadap satuan kerja operasional. SKAIT, dalam hal ini Internal Audit, juga telah berkolaborasi dengan 1st line, 2nd line dan Internal Audit Perusahaan Anak untuk memastikan pelaksanaan fungsi internal control berjalan efektif di Mandiri Group. SKAIT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT antara lain sebagai berikut :

1) Melaksanakan audit pada Perusahaan Anak baik secara individual, audit bersama atau berdasarkan laporan dari SKAI Perusahaan Anak;
2) Memantau pelaksanaan audit Internal pada masing-masing Perusahaan Anak dengan melakukan antara lain :
   a. Evaluasi rencana audit SKAI Perusahaan Anak dalam rangka penyelarasan rencana audit terintegrasi;
   b. Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Perusahaan Anak beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit internal terintegrasi.

Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi

Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi independen terhadap satuan kerja operasional lainnya dan telah memiliki kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko yang memadai. Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT antara lain sebagai berikut :

1) Memberikan masukan kepada Direksi dalam penyusunan kebijakan manajemen risiko terintegrasi;
2) Memantau pelaksanaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi termasuk mengembangkan prosedur dan alat untuk identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko;
3) Melakukan pemantauan risiko pada konglomerasi keuangan berdasarkan hasil penilaian :
   a. Profil risiko setiap Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan;
   b. Tingkat risiko masing-masing risiko secara terintegrasi;
   c. Profil risiko secara terintegrasi.

Laporan Tata Kelola Terintegrasi

Penilaian Tata Kelola Terintegrasi

Penilaian (*self assessment*) Bank Mandiri dan Perusahaan Anak dilaksanakan dengan mengacu kepada SE OJK No.15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan dan mengacu kepada peraturan sektoral Perusahaan Anak.

Self assessment Tata Kelola Terintegrasi meliputi 7 (tujuh) factor penilaian pelaksanaaan Tata Kelola Terintegrasi yaitu :

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Entitas Utama;

2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris Entitas Utama;
3. Tugas dan tanggung jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi;
4. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi;
5. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi;
6. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi; dan
7. Penyusunan dan pelaksanaan Pedoman tata Kelola Terintegrasi.

Adapun tahapan *self assessment* dilakukan dengan tahapan sebagai berikut :

Penilaian Semester I Tahun 2015

Hasil penilaian TKT Bank Mandiri pada semester I 2015 mendapatkan nilai 1 atau dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK.

Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek Tata Kelola Terintegrasi yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil. Pemenuhan aspek struktur yang memadai serta efektivitas proses TKT menghasilkan *outcome* atas pelaksanaan TKT yang baik di Konglomerasi Bank Mandiri, hal ini terlihat antara lain melalui kinerja, transparansi laporan keuangan serta pelaksanaan fungsi audit dan kepatuhan.

Penilaian pelaksanaan TKT dilakukan oleh Bank Mandiri dengan melibatkan seluruh Perusahaan Anak. Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat kami sampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan sangat baik. Penilaian TKT Bank Mandiri dilakukan dengan memperhatikan aset masing-masing Perusahaan Anak Mandiri Group

Penilaian Semester II Tahun 2015

Hasil penilaian TKT Bank Mandiri pada semester II 2015 mendapatkan nilai 1 atau dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK.

Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek Tata Kelola Terintetrasi yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil.

Pemenuhan aspek struktur yang memadai serta efektivitas proses TKT menghasilkan outcome atas pelaksanaan TKT yang baik di Konglomerasi Bank Mandiri, hal ini terlihat antara lain melalui kinerja, penerapan fungsi Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, fungsi Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi dan fungsi Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi.

Penilaian pelaksanaan TKT dilakukan oleh Entitas Utama dengan melibatkan seluruh Perusahaan Anak, yaitu Mandiri International Remittance, Bank Mandiri Taspen Pos, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Utama Finance, Mandiri AXA General Insurance, BMEL, AXA Mandiri Financial Services, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Inhealth, Mandiri Sekuritas dan Bank Syariah Mandiri.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat kami sampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan baik.

Struktur Keanggotaan Konglomerasi Keuangan

Struktur Kepemilikan Saham pada Konglomerasi Keuangan

Sampai dengan Desember 2015, konglomerasi keuangan Bank Mandiri terdiri dari Bank Mandiri sebagai Entitas Utama dan 10 Perusahaan Anak serta 1 cucu perusahaan sebagai berikut :

Status		Nama Perusahaan	Prosentase Kapemilikan	
Entitas Utama	1	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk		
Anggota	1	PT Bank Syariah Mandiri	Bank Mandiri	99.9%
			Mandiri Sekuritas	0.1%
	2	Bank Mandiri (Europe) Limited	Bank Mandiri	100%
	3	PT Bank Mandiri Taspen Pos	Bank Mandiri	58.25%
			Taspen	20.20%
			Pos	20.20%
			Lainnya	1.35%
	4	PT AXA Mandiri Financial Services	Bank Mandiri	51%
			AXA	49%
	5	PT Mandiri AXA General Insurance	Bank Mandiri	60%
			AXA	40%
	6	PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Bank Mandiri	80%
			Kimia Farma	10%
			Jasindo	10%
	7	PT Mandiri Tunas Finance	Bank Mandiri	51%
			Tunas Ridean	49%
	8	PT Mandiri Sekuritas	Bank Mandiri	99.9%
			Koperasi Mandiri	0.1%
	9	Mandiri International Remittance Sdn Bhd	Bank Mandiri	100%
	10	PT Mandiri Utama Finance	Bank Mandiri	51%
			Tunas Ridean	12%
			Asco	37%
	11	PT Mandiri Capital Indonesia*	Bank Mandiri	99%
			Mandiri Sekuritas	1%
	12	PT Mandiri Manajemen Investasi**	Mandiri Sekuritas	99.9%
			Koperasi Mandiri	0.1%

*) Belum beroperasi secara penuh
**) Perusahaan Anak dari PT Mandiri Sekuritas

Struktur Kepengurusan pada Konglomerasi Keuangan

Nama Perusahaan	Komite TKT	Fungsi Kepatuhan	Fungsi Audit Internal	Fungsi Manajemen Risiko
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	v	v	v	v
PT Bank Syariah Mandiri	v	v	v	v
Bank Mandiri (Europe) Limited	-	v	v	v
PT Bank Mandiri Taspen Pos	v	v	v	v
PT AXA Mandiri Financial Services	v	v	v	v
PT Mandiri AXA General Insurance	v	v	v	v
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	v	v	v	v
PT Mandiri Tunas Finance	v	v	v	v
PT Mandiri Sekuritas	v	v	v	v
Mandiri International Remittance Sdn Bhd	-	v	v	v
PT Mandiri Utama Finance*	-	-	-	v
PT Mandiri Manajemen Investasi	v	v	v	v

*) Belum beroperasi penuh, pengesahan Badan Hukum tanggal 26 Januari 2015

Kebijakan Transaksi Intragrup

Risiko Transaksi Intra-Grup adalah risiko akibat ketergantungan suatu entitas baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap entitas lainnya dalam satu Konglomerasi Keuangan dalam rangka pemenuhan kewajiban perjanjian tertulis maupun perjanjian tidak tertulis baik yang diikuti perpindahan dana dan/atau tidak diikuti perpindahan dana. Kebijakan transaksi intragroup Bank Mandiri mencakup proses identifikasi, pengelolaan risiko dan mitigasi risiko.

Penerapan manajemen risiko transaksi intra-group dilakukan dengan mengacu kepada strategi usaha Bank dan hal tersebut diatur dalam ketentuan tersendiri yang mencakup proses identifikasi serta analisis terhadap aktivitas-aktivitas yang dapat meningkatkan eksposur risiko.

Proses manajemen risiko tersebut mempertimbangkan kompleksitas transaksi dan dapat dilakukan dengan mengkombinasikan pendekatan kualitatif atau kuantitatif dengan mengacu kepada ketentuan regulator atau penerapan *best practice.*

Untuk memastikan bahwa eksposur risiko tetap terkendali maka unit manajemen risiko melakukan pemantauan eksposur risiko secara berkala dan bekerja sama dengan unit lain apabila terdapat transaksi intra-group yang perlu mendapat perhatian tersendiri.

Subsidiary Management Principle Guideline (SMPG)

Mandiri Subsidiary Management Principle Guidelines (MSMPG) disusun sebagai pedoman bagi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis melalui budaya kinerja untuk menciptakan nilai tambah bagi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak secara berkesinambungan, dengan tetap berpegang kepada prinsip Good Corporate Governance dan Anggaran Dasar dari masing-masing Perusahaan Anak.

Adapun MSMPG disusun sebelum Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.04/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan diberlakukan.

MSMPG merupakan salah satu bentuk komitmen Bank Mandiri untuk senantiasa menerapkan GCG dan Risiko Terintegrasi bahkan sebelum POJK terkait penerapan Management Risiko Terintegrasi diterapkan. MSMPG merupakan prinsip pengelolaan Perusahaan Anak Bank Mandiri yang meliputi aktivitas konsolidasi dan asistensi manajemen risiko, laporan keuangan, Good Corporate Governance, Kepatuhan & Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT), pengelolaan human capital, procurement, aktivitas asistensi pelaksanaan audit perseroan, sinergi bisnis dan *strategy & performance.*

MSMPG diberlakukan dengan tetap mengacu pada prinsip dasar pengelolaan Perusahaan Anak sebagaimana berikut:

a. Perusahaan Anak merupakan entitas terpisah dari Bank Mandiri.

b. Pengelolaan Perusahaan Anak dilakukan secara profesional dan tidak melakukan intervensi ke dalam kegiatan operasional Perusahaan Anak.

c. Pengelolaan Perusahaan Anak ditujukan untuk memperoleh optimalisasi keuntungan yang berkelanjutan, mengurangi risiko & pemenuhan regulasi

Pengelolaan Perusahaan Anak Pengembangan Bisnis diarahkan untuk menyelaraskan strategi bisnis Perusahaan Anak dengan strategi bisnis Bank, dan mengembangkan aliansi/sinergi antara Perusahaan Anak dengan Bank dan antar Perusahaan Anak dengan tetap menempatkan Perusahaan Anak sebagai entitas terpisah yang masing-masing memiliki karakteristik bisnis yang berbeda.

Kegiatan Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri Beserta Perusahaan Anak

Waktu pelaksanaan	Aktifitas	
12 Februari 2015	Penerapan APU dan PPT Terintegrasi antara Bank Mandiri dengan Perusahaan Anak	
16 -20 Februari 2015	*Forum Enterprise Risk Management* (FERMA) Q4 201	
30-31 Maret 2015	FRONTIR (Forum Komunikasi dan Outlook Profil Risiko) Q1 2015	
8 Mei 2015	Integrated Risk Committee (IRC)	
12 Mei 2015	Workshop TKT	
8 -13 Mei 2015	FERMA Q1 2015	
16 Juni 2015	IRC	
19 Mei 2015	*Prudential Meeting*	
24 Juni 2015	Komite TKT	
24 Juni 2015	Forum IRC - Treasury	
26 Mei 2015	Working Group IRC	

Keterangan	Nama Perusahaan Anak
Sosialisasi Standard Operational Compliance Group Bank Mandiri , Penyampaian *framework* APU-PPT Terintegrasi dan isu terkait APU-PPT	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Dana Pensiun, Mandiri DPLK
Forum komunikasi dan diskusi antara Unit Kerja yang terkait dengna laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan)	Bank Syariah Mandiri, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Sekuritas, AXA Mandiri, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri InHealth, Mandiri Manajemen Investasi
Mencakup *forward looking* ke depan mengenai risiko dan kontrol pada BMRI dan perusahaan anak	Bank Syariah Mandiri, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Sekuritas, AXA Mandiri, Mandiri AXA General Insurance,
Penilaian TKT, Perubahan MSMPG *corporate culture* dan kebijakan investasi	Mandiri InHealth, Mandiri Manajemen Investasi AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance,
profil risiko terintegrasi triwulan II 2015 Pembahasan Parameter Penilaian *self assessment* TKT	Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen Pos
Forum komunikasi dan diskusi antara Unit Kerja yang terkait dengan laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan)	Bank Syariah Mandiri, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Sekuritas, AXA Mandiri, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri InHealth, Mandiri Manajemen Investasi
Pembahasan Pedoman TKT dan MSMPG Pembahasan pemenuhan kewajiban terkait POJK No. 1/	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen
POJK.05/2015 dan 2/POJK.05/2015 Pembahasan Pedoman TKT	Pos Mandiri AXA General Insurance
Pembahasan Investasi	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen
	Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen Pos
Pembahasan Parameter Penilaian *self assessment* TKT	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Sekuritas, INH, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Manajemen Investasi, AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen

Waktu pelaksanaan	Aktifitas
29 Juni 2015	Forum IRC - Policy & Procedure
15 Juli 2015	IRC
7-8 Juli 2015	Forum IRC - Credit Portfolio Risk
4 Agustus 2015	Working Group IRC
25 Agustus 2015	Komite TKT
15 September 2015	Forum IRC - Operational Risk
23, 28- 30 September 2015	Forum IRC - Credit Portfolio Risk
19 Oktober 2015	IRC
25 November 2015	Forum IRC - Compliance
21-22 Desember 2015	Forum IRC - Profil Risiko

Keterangan	Nama Perusahaan Anak
	Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen Pos
Sinkronisasi arsitektur kebijakan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth
Pembahasan Rencana Implementasi TKT	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth
Pembahasan outlook profil risiko	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, IA, OPR, MKR
Pembahasan Penilaian TKT	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen Pos
Penyampaian Hasil *Self assessment* TKT semester I 2015	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen Pos
sosialisasi parameter profil risiko operasional	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth
Pembahasan *outlook* profil risiko	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, IA, OPR, MKR
Pembahasan profil risiko terintegrasi triwulan III 2015, perubahan SMPG terkait IT	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth
Pembahasan sharing risk register, TKT, APU PPT	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen Pos
Pembahasan Profil Risiko	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth

mandiri

2015 Laporan Tahunan
Annual Report

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Tanggung jawab sosial perusahaan atau *Corporate Social Responsibility* (CSR) bagi Bank Mandiri merupakan suatu komitmen berkelanjutan untuk bertindak etis dalam kerangka tanggung jawab terhadap nasabah, pegawai, lingkungan dan memberikan kontribusi kepada pengembangan ekonomi dari komunitas setempat ataupun masyarakat luas.

pendahuluan

Bank Mandiri menyadari bahwa keberhasilan sebuah bisnis tidak lagi diukur dari keuntungan bisnis semata, melainkan juga dilihat dari kemampuan Perusahaan dalam memenuhi tanggung jawab kepentingan *Stakeholders*. Keberlanjutan usaha merupakan prioritas utama bisnis Bank Mandiri. Hal ini dapat dicapai dengan komitmen dalam membangun keseimbangan antara kepentingan komersial/*profit*, sosial dan lingkungan hidup.

Bagi Bank Mandiri program CSR merupakan program strategis perusahaan, dimana tidak hanya sekedar mengembalikan sebagian dari apa yang diperoleh dari hasil kegiatan usahanya ke masyarakat, namun Bank Mandiri juga berupaya untuk membangun sinergi maupun aliansi dengan para *Stakeholders* melalui keterlibatan pegawai dalam pelaksanaan program CSR.

Sebagai realisasi atas komitmen Bank Mandiri untuk menyelaraskan antara komersial/*profit* , sosial dan lingkungan hidup, maka Bank Mandiri telah melaksanakan program dan kegiatan CSR dalam cakupan aspek ekonomi, sosial dan lingkungan. Melalui implementasi program CSR yang berkesinambungan, Bank Mandiri ingin meraih keberhasilan bisnis selaras dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat Indonesia.

roadmap CSR

Roadmap CSR Bank Mandiri 2015-2020 merupakan *milestone* implementasi CSR tahun sampai tahun 2020 menuju CSR yang berkelanjutan. Berikut Roadmap CSR Bank Mandiri untuk tahun 2015-2020:

Program/ Kerja/ Inisiatif Strategis

2015	2016	2017
Kajian CSR *Pilot Project Program Financial Literacy* (tabungan) Penyempurnaan *business model* & *business process* Program Kemitraan (PK)	Pembuatan *Blue Print* CSR Implementasi program *Financial Literacy* di 12 Regional (tabungan) Mendukung bisnis dengan adanya sistem *customer* yang bisa naik kelas ke Unit Mikro/ *Business Bangking*	Implementasi *Blue Print* untuk inisiatif program di Kantor Pusat *Pilot Project* Program *Financial Literacy* (*branchless banking*) Percepatan penyaluran PK dengan melakukan aliansi yang berbasis pada *value chain*

2018	2019	2020
Implementasi *Blue Print* untuk inisiatif program di Region & Group Implementasi program *Financial Literacy* di 12 Regional (*branchless banking*) Pengembangan program PK untuk menjadi *corporate image*	Monitoring dan Evaluasi *Blue Print* CSR *Monetary Evaluation* untuk tabungan dan *branchless banking* PK menjadi bagian dari *Corporate Strategic Marketing*	*Aligning CSR strategy as a Corporate Marketing Strategy* *Enhancement Program Financial Literacy* *Review & development* atas PK

kebijakan, metode dan program CSR bank mandiri

kebijakan CSR Bank Mandiri

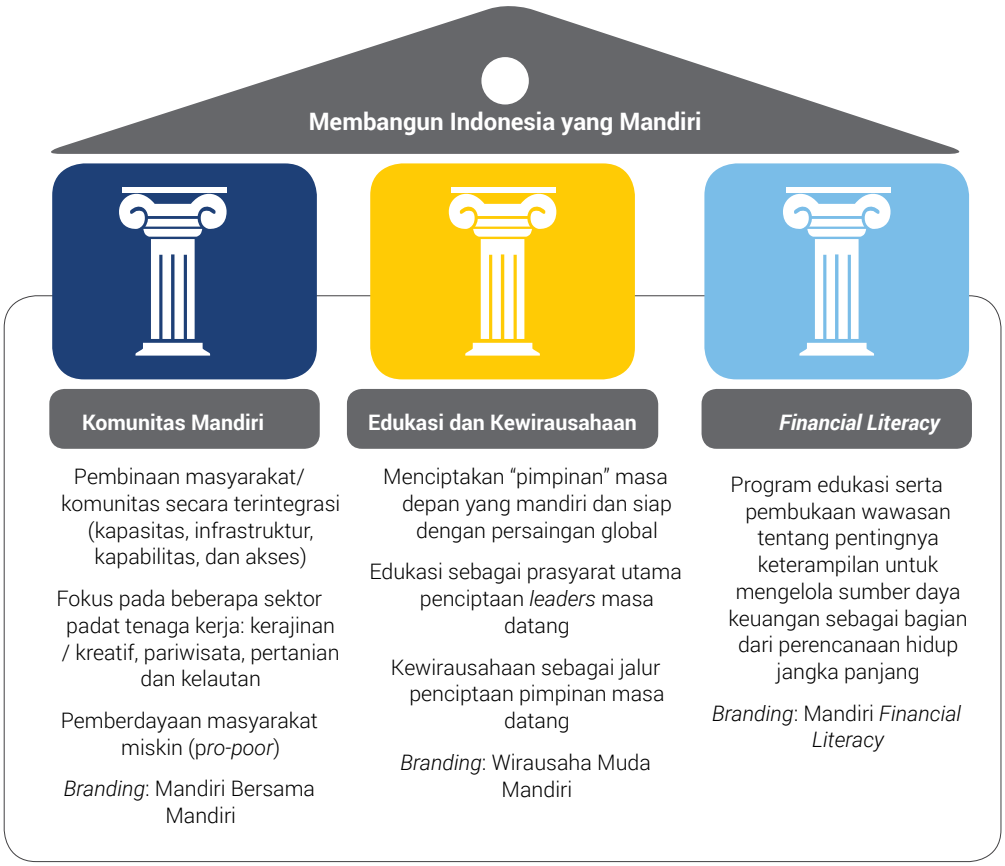
Pelaksanaan CSR Bank Mandiri antara lain mengacu pada Peraturan Menteri BUMN No. PER-07/MBU/05/2015 tanggal 22 Mei 2015 sebagaimana dirubah menjadi Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

Ketentuan tersebut mengatur bagaimana Bank Mandiri dapat melakukan sinergi dengan lingkungan sosial dan lingkungan hidup untuk memastikan tercapainya sinergi antara Bank Mandiri dengan seluruh pemangku kepentingan. Bank Mandiri selalu memberikan solusi melalui program-program yang dirancang dan tercermin dalam visi dan misi CSR Bank Mandiri.

Visi CSR Bank Mandiri:

"Membangun masyarakat Indonesia Mandiri melalui program PKBL sebagai inspirasi guna menjadi lembaga keuangan Indonesia yang progresif dan tumbuh bersama Indonesia."

Sesuai dengan visi CSR Bank Mandiri, berikut ini adalah pilar-pilar utama program CSR Bank Mandiri tahun 2015 :



Misi CSR Bank Mandiri:

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
3. Menjadi bagian strategi komprehensif *branding* Bank Mandiri sebagai lembaga keuangan bagi semua *Stakeholders*. Membangun masyarakat Indonesia mandiri melalui program PKBL sebagai inspirasi guna menjadi lembaga keuangan Indonesia yang progresif dan tumbuh bersama Indonesia.

metode CSR

Pelaksanaan CSR Bank Mandiri menggunakan dua metode pendekatan, yaitu:

1. Program CSR yang diinisiasi oleh Bank Mandiri yang sifatnya berkelanjutan: Mandiri Bersama Mandiri (MBM), Wirausaha Muda Mandiri (WMM) dan Mandiri Young Technopreneur (MYT).

   Program yang telah dimulai tahun 2010, MBM mendorong komunitas atau kelompok masyarakat sehingga masyarakat memiliki kemampuan produksi dan kemampulabaan sendiri.

   Program yang dimulai tahun 2007, WMM yang berfokus pada penciptaan bibit wirausaha muda.

2. Program CSR yang sifatnya filantropi sesuai kebutuhan masyarakat atau *Stakeholders*, misalnya pembangunan tempat ibadah, bantuan bencana alam. Metode partisipatif yaitu metode yang memastikan bahwa masyarakat terlibat secara aktif di dalam program CSR mulai dari pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Metode ini diadopsi oleh Bank Mandiri karena disesuaikan dengan program yang telah dirumuskan dan sasaran dari program tersebut. Setiap program yang telah direncanakan membutuhkan peran serta masyarakat atau pemangku kepentingan yang bersangkutan. Diharapkan seluruh elemen pemangku kepentingan yang bersangkutan pada program CSR Bank Mandiri dapat terlibat secara penuh, sehingga masyarakat dapat memiliki pengaruh dan kontrol terhadap berbagai inisiatif pembangunan dan pemanfaatan sumber daya yang akan mempengaruhi kehidupannya maupun lingkungannya.

program CSR

Secara umum, Program CSR Bank Mandiri mencakup 4 (empat) aspek yaitu:

01 Hubungan dengan produk dan nasabah (Pelanggan)

02 **Hubungan dengan pegawai, kesehatan dan keselamatan kerja (K3)**

03 **Hubungan dengan Lingkungan hidup**

04 **Hubungan dengan Masyarakat**

Kegiatan tersebut dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang matang, bertanggung jawab, serta mengacu pada kebijakan ketentuan dan kebijakan CSR Bank Mandiri.

kinerja pengelolaan CSR

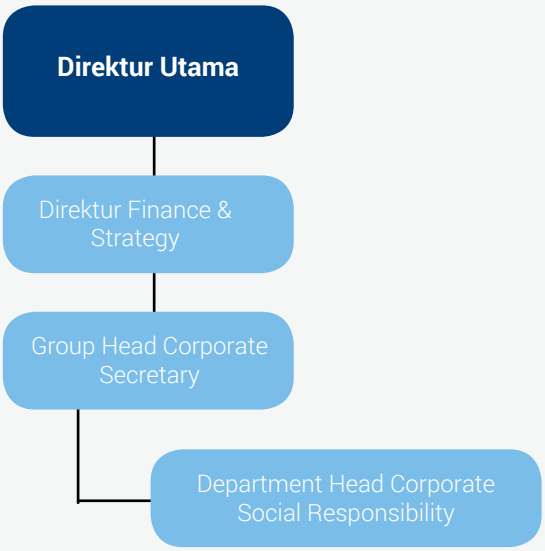
Pengelolaan dana CSR setiap tahun selalu diaudit bersama-sama dengan audit laporan keuangan untuk meningkatkan akuntabilitas penggunaan dana tersebut. Selain itu unit *Corporate Social Responsibility* membuat laporan CSR tahunan yang disampaikan kepada manajemen Perusahaan.

struktur pengelola dan anggaran CSR

struktur pengelola CSR

Sebagai komitmen Perusahaan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, Bank Mandiri menunjuk unit kerja untuk mengelola secara keseluruhan dari perencanaan sampai implementasi program-program CSR. Kegiatan yang dilakukan dalam rangka pengelolaan CSR ini antara lain mencakup perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi seluruh kegiatan dan program CSR yang dilakukan oleh Bank Mandiri.

Tugas tanggung jawab serta wewenang pengawasan atas pelaksanaan CSR Bank Mandiri diberikan kepada unit kerja *Corporate Secretary*. Namun pelaksanaan CSR Bank Mandiri dilaksanakan oleh seluruh unit kerja Bank Mandiri. Secara lebih jelas, struktur pengelola CSR Bank Mandiri dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar Struktur Pengelola CSR Bank Mandiri

anggaran CSR

Bank Mandiri memandang CSR sebagai sebuah investasi dalam jangka panjang, sehingga perencanaan harus diperhitungkan secara matang guna kelancaran realisasi semua program CSR dan pencapaian targetnya. Salah satu faktor penting dari pelaksanaan program CSR adalah tersedianya dana atau anggaran yang dialokasikan khusus untuk kegiatan CSR. Sumber dana utama CSR Bank Mandiri secara umum berasal dari:

1. Penyisihan laba bersih setelah pajak yang ditetapkan dalam RUPS/Menteri, pengesahan Laporan Tahunan BUMN Pembina maksimum sebesar 4% (empat persen) dari laba setelah pajak tahun buku.
2. Jasa administrasi pinjaman/marjin/bagi hasil dari Program Kemitraan.
3. Hasil bunga deposito, dan/atau jasa giro dari dana Program Kemitraan dan Progam Bina Lingkungan yang ditempatkan.
4. Sumber lain yang sah.

Berikut rincian penyaluran dana program PK dan BL Bank Mandiri selama tahun 2014 dan 2015 yang telah disalurkan ke seluruh Provinsi di Indonesia:

No.	Provinsi	Komitmen BL		Penyaluran PK	
		2014	2015	2014	2015
1.	Nanggroe Aceh Darussalam	3,47	52,50	-	-
2.	Sumatera Utara	2.773,59	99,12	939,28	-
3.	Jambi	-	29,55	-	-
4.	Sumatera Barat	2,31	-	-	-
5.	Riau	1.216,97	-	-	-
6.	Sumatera Selatan	2.335,98	20,00	1.590,00	-
7.	Bangka Belitung	-	-	-	-
8.	Bengkulu	-	-	-	-
9.	Lampung	24,68	-	-	-
10.	Banten	373,41	-	-	-
11.	DKI Jakarta	63.908,86	31.947,49	6.745,00	-
12.	Jawa Barat	6.510,08	427,15	3.672,50	-
13.	Jawa Tengah	3.070,96	1.438,10	5.823,00	745,00

No.	Provinsi	Komitmen BL		Penyaluran PK	
		2014	2015	2014	2015
14.	DI Yogyakarta	885,69	-	1.754,00	-
15.	Jawa Timur	6.776,30	2.805,33	18.417,00	235,00
16.	Bali	2.550,39	-	1.292,00	-
17.	Nusa Tenggara Barat	1.583,79	-	-	-
18.	Nusa Tenggara Timur	293,50	-	-	-
19.	Kalimantan Barat	1.302,84	-	-	-
20.	Kalimantan Tengah	240,00	-	-	-
21.	Kalimantan Selatan	518,81	295,62	2.415,32	-
22.	Kalimantan Timur	10,30	-	-	-
23.	Kalimantan Utara	-	-	-	-
24.	Sulawesi Utara	1.159,72	-	-	-
25.	Sulawesi Tengah	-	259,00	-	-
26.	Gorontalo	-	291,51	-	-
27.	Sulawesi Tenggara	-	4,33	-	-
28.	Sulawesi Selatan	1.664,52	689,35	810	-
29.	Maluku	21,94	440,00	-	-
30.	Maluku Utara	-	-	-	-
31.	Papua	937,38	310,71	1.546,85	-
32.	Papua Barat	306,24	-	-	-
33.	Kepulauan Riau	-	99,75	-	-
34.	Sulawesi Barat	10,20	-	-	-
	Total	**98.481,93**	**39.209,51**	**45.004,95**	**980**

Penyaluran pada tahun 2015 lebih rendah dibandingkan tahun sebelumnya, disebabkan adanya perbaikan bisnis proses di PKBL dan juga fokus pada monitoring kualitas pinjaman PK penyaluran tahun-tahun sebelumnya.

tanggung jawab sosial terhadap nasabah/pelanggan

Pelanggan Bank Mandiri yang selanjutnya disebut nasabah merupakan salah satu pemangku kepentingan eksternal yang menjadi ujung tombak keberlanjutan operasi Perusahaan, untuk itu Bank Mandiri selalu berupaya memberikan produk dan pelayanan terbaik yang bertujuan untuk memberikan kepuasan, menjaga kepercayaan serta menjaga loyalitas nasabah.

Jaringan distribusi luas serta produk dan layanan Bank Mandiri yang terus berkembang menjadi tantangan tersendiri bagi kami untuk dapat menghadirkan layanan prima di seluruh *contact point* bagi seluruh nasabah.

Layanan Prima atau *Service Excellence* merupakan salah satu dari 3 (tiga) Pilar Kinerja Bank Mandiri selain *Financial Performance* dan *Good Corporate Governance*. Hal ini menunjukkan pentingnya *Service Excellence* bagi Bank Mandiri, dan juga nasabahnya. Pada tahun 2015, komitmen dan kerja keras kami untuk senantiasa menghadirkan layanan prima kepada nasabah telah membuahkan hasil dengan kembali diraihnya penghargaan tertinggi di bidang *Service Excellence* sebagai :

- *The Best Bank Service Excellence* 8 tahun berturut-turut (2008 s/d 2015)
- *The Most Consistent Bank in Service Excellence* 6 tahun berturut-turut (2010 s/d 2015)
- *Golden Trophy for Banking Service Excellence* 4 tahun berturut (2012 s/d 2015)

Survey Bank Service Excellence Monitor (BSEM) yang diselenggarakan oleh Marketing Research Indonesia (MRI) dan Majalah Infobank.

Seluruh jajaran Bank Mandiri memiliki kontribusi dalam mewujudkan *service excellence* sesuai posisi dan peranannya masing-masing dengan mengacu kepada "Jiwa *Service* Insan Mandiri" (Cepat, Handal, Nyaman). Dalam rangka menjaga kualitas layanan prima di seluruh *contact point* Bank, Bank Mandiri telah melakukan pengukuran standar layanan *chanel* lain yang melayani nasabah langsung, yaitu Cabang Mikro, *Priority Outlet, Regional Card Center, Consumer Loans Business Center*.

Disamping itu Bank Mandiri juga mengukur penerapan Jiwa *Service* di *Group*/ Unit Kantor Pusat serta Cabang/ Unit Front Office agar tercipta *service excellence* secara *end to end*. Bank Mandiri melakukan pengukuran standar layanan secara *mystery shopping* dan mengukur tingkat kepuasan nasabah (*Customer Satisfaction Index*) di Cabang Reguler, Cabang Mikro (Mandiri Mitra Usaha) dan Priority Outlet, yang dilakukan secara bertahap dan diterapkan juga di unit lainnya.

kebijakan

Dalam pelaksanaannya acuan kebijakan dalam pengelolaan hubungan dengan Pelanggan mengacu pada Peraturan Bank Indonesia No 10/10/PBI/2008 tentang Perlindungan Nasabah.

Sehubungan dengan hal tersebut, Bank Mandiri menyusun pedoman yang komprehensif dalam pengelolaan pengaduan nasabah dalam bentuk Standar Pedoman Operasional (SPO) Pengelolaan Pengaduan Nasabah.

program kegiatan

Sepanjang tahun 2015 program kegiatan terkait tanggung jawab kepada nasabah dilakukan melalui kegiatan program *Customer Education*, Evaluasi Pengaduan Nasabah, Sarana Pengaduan nasabah dan *Survey* Kepuasan Nasabah. Program ini dijalankan dalam rangka mewujudkan perlindungan Perusahaan kepada nasabah sekaligus meningkatkan tingkat kepuasan dan kepercayaan nasabah.

Sebagai perwujudan komitmen yang tinggi, Bank Mandiri telah mengimplementasikan rangkaian kebijakan yang telah ditentukan. Bentuk implementasi dari kebijakan yang telah dibuat adalah antara lain:

customer education

Dalam upaya transfer pengetahuan mengenai perbankan dan produk perbankan khususnya nasabah Bank Mandiri, pada tahun 2015 dilaksanakan sosialisasi/ edukasi kepada nasabah Bank Mandiri, antara lain melalui :

1. Social Media (Akun Twitter @mandiricare, @bankmandiri, @mandiricard dan @andirifiesta)
2. Siaran Radio dan Iklan Ad Libs Radio
3. SMS Blast/ E-mail Blast, SMS Notification
4. Video Youtube
5. Corporate Website
6. Printed materials, diantaranya : kipas edukasi, brosur, billing dan amplop kartu kredit, struk ATM

Adapun topik/ materi edukasi yang disampaikan diantaranya : tata cara pembukaan rekening, tips aman bertransaksi di *electronic channel*, upaya pencegahan kejahatan perbankan, tata cara penggantian kartu ATM hilang, tips aman penggunaan kartu kredit, serta berbagai produk dan layanan Bank Mandiri.

Untuk mengukur efektivitas edukasi yang telah disampaikan, maka dilaksanakan *Survey* Efektivitas Edukasi 2015. *Survey* dilakukan terhadap 5.000 responden, yang terdiri dari responden 1.000 di Cabang yang berada di kota Medan, Jabodetabek, Bandung, Surabaya, Makassar (metode pengambilan data : *face to face interview*), 800 *responden survey* telepon (metode pengambilan data : *Computer Assisted Telephone Interview*) dan 3.200 responden dari berbagai event edukasi (metode pengambilan data : *self-completion questionnaire*).

Dengan adanya *survey* ini, diharapkan edukasi nasabah yang dilakukan Bank Mandiri akan semakin efektif dan efisien.

sarana pengaduan nasabah

Prinsip dasar pengelolaan pengaduan nasabah Bank Mandiri adalah "*Welcome Complaint*". Dalam hal ini, Bank Mandiri membuka banyak *channel* penerimaan pengaduan sehingga nasabah dapat dengan mudah menyampaikan pengaduan langsung ke Bank Mandiri tanpa melalui media massa, baik cetak maupun *online*, yang dapat mempengaruhi reputasi Bank.

Channel penerimaan pengaduan yang dapat diakses oleh nasabah, adalah sebagai berikut :

1. Mandiri Call, layanan 24 jam di nomor 14000
2. Website Bank Mandiri, di alamat www.bankmandiri.co.id menu Contact Us
3. Email, di alamat mandiricare@bankmandiri.co.id
4. Twitter, di alamat @mandiricare
5. Facebook, di alamat Mandiri Care
6. WhatsApp, di nomor 0811-84-14000 (Telkomsel), 0815-88-14000 (Indosat), 0877-012-14000 (XL)
7. Surat yang ditujukan ke Bank Mandiri
8. Cabang Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia

Sesuai Jiwa *Service* Insan Mandiri (Cepat, Handal, Nyaman), penyelesaian pengaduan nasabah dilaksanakan sesuai *Service Level Agreement* (SLA) sebagaimana diatur oleh Bank Indonesia.

Dalam rangka memenuhi tujuan Bank Mandiri dalam memenuhi setiap kebutuhan nasabah dan menciptakan *positive customer experience* sesuai Jiwa *Service* Insan Mandiri terus melakukan *improvement* dalam pengelolaan dan penyelesaian pengaduan nasabah, antara lain :

1. Perbaikan proses penyelesaian dan monitoring pengaduan nasabah.
2. Percepatan SLA penyelesaian pengaduan nasabah secara *end-to-end*.
3. Perbaikan pada 4P (*people, product, process, place*) dalam rangka menurunkan jumlah pengaduan yang serupa.

Disamping itu, dalam rangka menciptakan sarana pengaduan yang tanggap dan efektif, *Electronic Channel Operations Group* dan *Customer Care Group* telah dan akan melakukan serangkaian antisipasi yaitu:

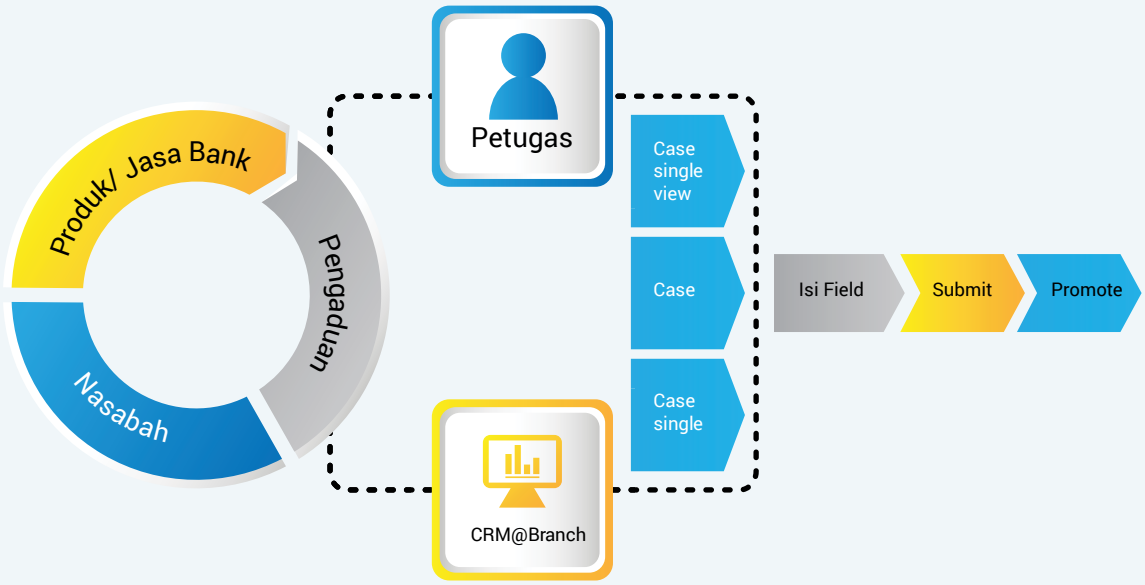
1. Mempersiapkan sistem pengaduan nasabah di sosial media yang terintegrasi sehingga seluruh *channel* sosial media Bank Mandiri terpusat di satu sistem dan tentunya dilengkapi dengan kebijakan dan aturan yang memadai
2. Peningkatan jumlah agent di Call Center yang menangani akun Twitter @mandiricare, termasuk meningkatkan keterampilannya serta memperbaiki infrastruktur pendukungnya, sehingga pengaduan nasabah dapat diselesaikan dengan lebih cepat agar tingkat kepuasan dan loyalitas nasabah meningkat
3. Melanjutkan program edukasi nasabah melalui berbagai media, seperti sosial media (Twitter), *email blast, corporate website*, siaran radio, iklan *ad libs radio*, kipas edukasi, SMS *notification*, dan lainnya

Selain *channel* komunikasi melalui WhatsApp, juga akan disediakan sarana pengaduan nasabah melalui SMS.

Peningkatan *Service Excellence* di seluruh *contact point* dan secara *end to end* serta pengelolaan pengaduan nasabah yang baik diharapkan dapat mendukung tingkat kepuasan dan loyalitas nasabah, sehingga meningkatkan pertumbuhan bisnis Bank Mandiri.

penanganan pengaduan nasabah

Dalam rangka menyelesaikan pengaduan nasabah secara efektif dan cepat, Bank Mandiri melakukan koordinasi dengan tahapan sesuai dengan alur pengaduan nasabah yaitu sebagai berikut:

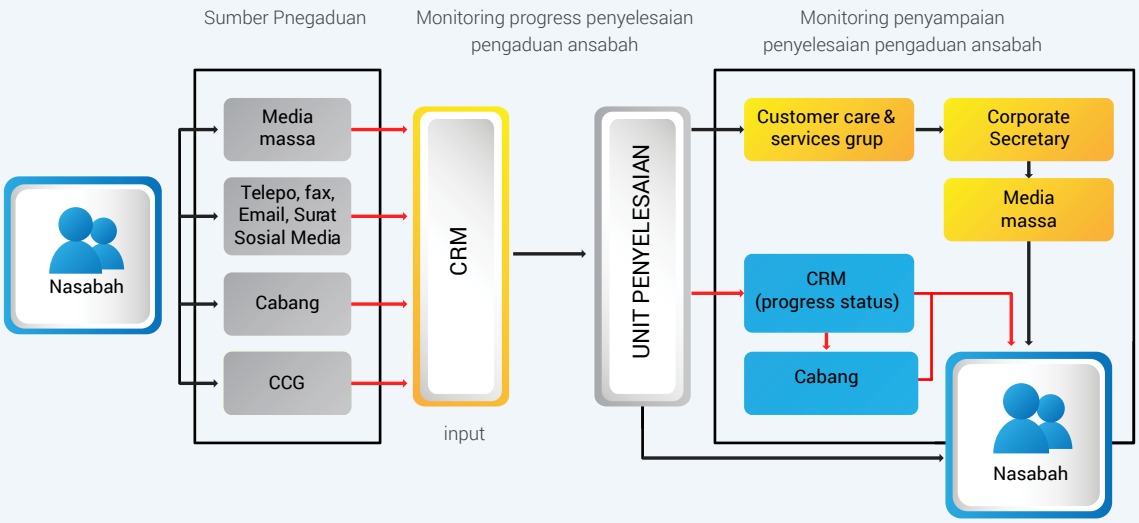


Alur Pengaduan Nasabah

Setelah seluruh pengaduan yang diterima diinput dalam sistem pencatatan pengaduan nasabah, yaitu CRM@Branch. Pencatatan tersebut dibagi dalam 3 kategori, yaitu :

1. ***Single View*** adalah pencatatan untuk pengaduan yang dapat diselesaikan secara langsung oleh Unit Kerja Penerima Pengaduan Nasabah tanpa perlu diteruskan (eskalasi) ke Unit Kerja Penyelesai Pengaduan Nasabah.
2. ***Single Case*** adalah pencatatan untuk 1 (satu) pengaduan pada 1 (satu) kesempatan dan tidak dapat diselesaikan secara langsung oleh Unit Kerja Penerima Pengaduan Nasabah sehingga perlu diteruskan (eskalasi) ke Unit Kerja Penyelesai Pengaduan Nasabah.
3. ***Case*** adalah pencatatan untuk lebih dari 1 (satu) pengaduan pada 1 (satu) kesempatan yang tidak dapat diselesaikan secara langsung oleh Unit Kerja Penerima Pengaduan Nasabah sehingga perlu diteruskan (eskalasi) ke Unit Kerja Penyelesai Pengaduan Nasabah untuk mendapatkan penyelesaian pengaduan tersebut.

Setelah pengaduan nasabah diterima, unit terkait melakukan evaluasi pengaduan nasabah melalui Proses Penanganan Pengaduan Nasabah berdasarkan alur Proses Penanganan Pengaduan Nasabah sebagai berikut:



Proses Penanganan Pengaduan Nasabah

Pengaduan yang diteruskan ke unit penyelesai dimonitor oleh *Customer Care Group* (CCG) melalui CRM@Branch. CCG memonitor pengaduan nasabah agar pengaduan diselesaikan dan disampaikan kepada nasabah sesuai dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang disepakati. Khusus pengaduan melalui media masa, CCG berkoordinasi dengan *Corporate Secretary Group* dalam *memonitor closure* tanggapan pengaduan di media terkait.

Pelayanan Bank Mandiri terkait dengan penyelesaian pengaduan dan keluhan nasabah pada tahun 2015 dapat dilihat pada tabel berikut:

Jenis Pengaduan Nasabah	Jumlah Pengaduan
Bunga/ Bagi Hasil/Margin Keuntungan	34
Denda/ Penalti	90
Biaya Administrasi/ Provisi/ Transaksi	156
Kegagalan/ Keterlambatan Transaksi	295.027
Jumlah Tagihan/ Saldo Rekening	236
Lain-lain	9.883
Total	**305.426**
Pengaduan Telah diselesaikan	**302.722**

Pengaduan nasabah Bank Mandiri selama 5 (lima) tahun terakhir cenderung meningkat, hal ini dipengaruhi oleh :

1. Peningkatan jumlah nasabah
2. Peningkatan jumlah transaksi
3. Bertambahnya produk baru dan *feature* pada produk *existing*
4. Keterbukaan dan kemudahan nasabah menyampaikan pengaduan melalui social media, seperti Twitter, Facebook, dan lain-lain.
5. Permasalahan sistem/ jaringan/ di pihak Bank lain yang terkait dengan transaksi Bank Mandiri.

pelayanan informasi produk

Dalam rangka untuk terus meningkatkan kualitas layanan yang diberikan, Bank Mandiri melakukan berbagai upaya yang dapat memenuhi harapan pelanggan yaitu dengan melakukan sosialisasi mengenai produk kepada nasabah guna mempermudah pelayanan dan akses kepada nasbah. Sosialisasi produk melalui:

1. Website www.bankmandiri.co.id
2. On site pada kantor cabang terdekat

Bank Mandiri tidak hanya melakukan peningkatan kualitas layanan produk, namun juga setia dalam menjamin kepercayaan yang diberikan oleh pelanggan. Bank Mandiri berkomitmen untuk menjaga dan melindungi data/dokumen nasabah dari kehilangan, kerusakan dan kebocoran informasi kepada pihak yang tidak berkepentingan melalui peningkatan kapabilitas keamanan Teknologi dan Informasi (TI). Implementasi peningkatan kapabilitas keamana TI antara lain: *Threat Intelligence* yang melindungi sistem TI Bank Mandiri dari serangan *cyberattack* dan *phising*, serta *Security Awareness* dan Data *Leakage Protection* yang menjamin keamanan dan kerahasiaan data di internal Bank Mandiri, serta peningkatan keamanan *e-channel*. Penyempurnaan keamanan juga dilakukan pada kartu Mandiri debit dan mesin ATM Mandiri yaitu dengan Implementasi standar *National Standard Indonesia Chip Card Specification* (NSICCS) untuk menjamin keamanan nasabah Bank mandiri dalam bertransaksi menggunakan kartu Mandiri debit. Pengamanan fisik mesin ATM Mandiri juga ditingkatkan dengan melengkapi PIN Bezel dan CCTV ATM di seluruh mesin ATM Mandiri demi kenyamanan dan keamanan nasabah bank Mandiri dalam bertransaksi. Hal ini ditunjukkan dengan tidak ada keluhan ataupun insiden signifikan terkait kerahasiaan data dan privasi pelanggan. Perusahaan juga dapat melaporkan bahwa sepanjang tahun pelaporan Perusahaan tidak dikenakan denda atas ketidakpatuhan terhadap undang-undang dan peraturan terait penyediaan produk dan layanan jasa sekaligus terhadap peraturan dan etika mengenai dampak kesehatan dan keselamatan suatu produk dan jasa.

Survey kepuasan nasabah

Pada tahun 2015, Bank Mandiri telah melakukan Survei Kepuasan Pelanggan guna mengetahui tingkat kepuasan pelanggan atas produk Bank Mandiri. Hal ini bertujuan untuk dapat mengetahui kualitas pelayanan pada segmen pasar tertentu dan yang membutuhkan peningkatan pelayanan.

Untuk mengetahui tingkat kepuasan nasabah tahun 2015, Bank Mandiri telah menyelenggarakan beberapa survei, yaitu:

1. *Roy Morgan Single Source*
2. *Survey Customer Satisfaction & Customer Experience 2015 – Retail*
3. *Customer Satisfaction Survey Bank Mandiri Prioritas 2015*
4. *Customer Satisfaction Survey Mandiri Mitra Usaha 2015*

1. Roy Morgan Single Source

Survey Roy Morgan Single Source dilakukan di daerah urban (22 Kota Utama/ Besar + Kota Kecil), dan rural (daerah pedesaan) di 17 Provinsi (DKI Jakarta, Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, Yogyakarta, Jawa Timur, Bali, Sumatera Utara, Sumatera Barat, Sumatera Selatan, Lampung, Riau, Kalimantan Barat, Kalimantan Selatan, Kalimantan Timur, Sulawesi Utara, Sulawesi Selatan).

Survey menggunakan metode *face to face interview* dengan jumlah responden selama satu tahun yaitu sekitar 26.000 responden. Setiap responden memiliki rekening di lebih dari satu bank, dimana salah satunya adalah Bank Mandiri. Pengukuran tingkat kepuasan nasabah Bank Mandiri menggunakan sampel yang menganggap Bank Mandiri sebagai bank utamanya (*main financial institution*) dibandingkan dengan bank-bank lainnya.

Hasil *Survey* Roy Morgan Single Source Tahun 2013 – 2015 adalah sebagai berikut :

	Periode		
	2013	2014	2015 (Q3)
Satisfaction Level	94.0	93.8	93.2

2. *Survey Customer Satisfaction & Customer Experience* 2015 – Retail

(oleh Roy Morgan)

Survey Customer Satisfaction & Customer Experience 2015 – Retail dilakukan di 10 kota di Indonesia (Medan, Palembang, Jabodetabek, Bandung, Semarang, Surabaya, Banjarmasin Makassar, Manado, Denpasar). Metode yang digunakan dalam *survey* ini yaitu *face to face interview* terhadap nasabah di 100 Cabang Reguler di 10 kota (@30 responden per cabang), serta CATI (Computer Assissted Telephone Interview) kepada 1.000 responden.

Hasil *Survey Customer Satisfaction & Customer Experience* 2015 – Retail adalah sebagai berikut :

Satisfaction Level 2015			
Customer *Service*	Teller	ATM	Secara Keseluruhan
83.9	85.3	67.3	84.7

Berikut adalah Hasil *Survey Customer Satisfaction & Customer Experience* tahun 2013-2015 yang dilakukan oleh kosultan yang berbeda:

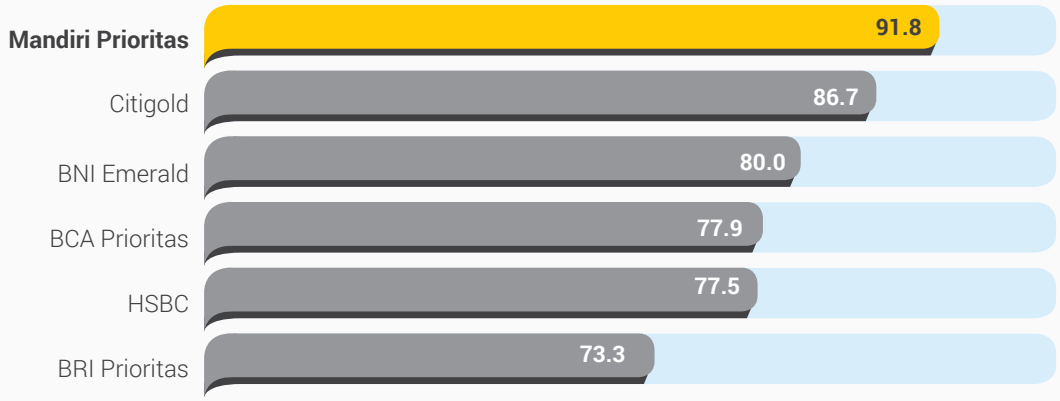
Aspek	2015 (oleh Roy Morgan)	2014 (oleh Morrigan)	2013 (oleh DEKA)
Overall Indeks	84.7	78.2	93.7
Customer Service	83.9	78.8	93.7
Teller	85.3	77.3	93.1
Security	n/a	79.4	94.1
Banking Hall	n/a	78.5	92.3
Akses	n/a	78.8	n/a
Fasilitas	n/a	77.1	n/a
ATM	67.3	79.6	93.9
Kartu ATM	n/a	77.9	n/a
Call Center	n/a	76.9	93.2

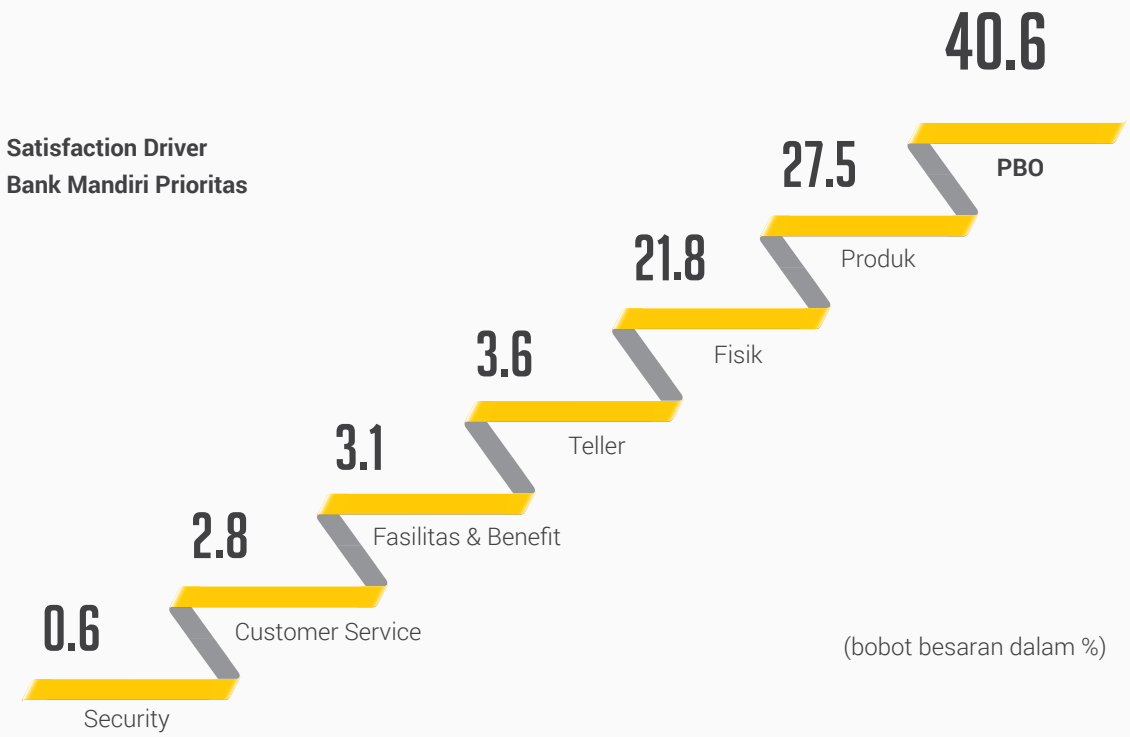
*) *Survey* Customer Expectation, Behaviour, Satisfaction, and Engagement 2014 oleh Morigan
**) *Survey* Customer Expectation and Behaviour 2013 oleh DEKA

3. *Customer Satisfaction Survey* Bank Mandiri Prioritas 2015

Customer Satisfaction Survey Bank Mandiri Prioritas (BMP) tahun 2015 dilakukan dengan metode interview secara Face to Face dengan jumlah responden sebanyak 270 Nasabah BMP yang tersebar di 55 outlet di 12 Region.

Berdasarkan hasil CSS 2015 diperoleh hasil *Customer Satisfaction Index* (CSI) Nasabah BMP sebesar 91,8 dan lebih besar dibandingkan Priority Banking Bank Pesaing lainnya. Adapun 3 faktor utama yang mempengaruhi tingkat kepuasan Nasabah BMP secara berurutan adalah layanan dari Priority Banking Officer (PBO) dengan bobot 40.6%, Produk (bobot 27.5%) dan aspek Fisik Outlet (bobot 21,8%).





4. *Customer Satisfaction Survey* Mandiri Mitra Usaha 2015

Customer Satisfaction Survey (CSS) untuk Layanan Cabang Model 4 / Mandiri Mitra Usaha (MMU) dilakukan di 10 kota besar yang juga mewakili region, yaitu di : Jakarta dan sekitarnya (Jabodetabek), Medan, Palembang, Semarang, Bandung, Surabaya, Denpasar, Banjarmasin, Denpasar, Makassar dan Jayapura. Total responden sebanyak 500 debitur yang direkrut di sekitar cabang MMU melalui metode purposive sampling, dan pengambilan data dilakukan melalui Face to *Face interview* dan skor penilaian 1 s.d 10.Sebagai pembanding (indikasi), CSS dengan jumlah responden terbatas (minimal 30 responden) juga dilakukan ke bank pesaing terdekat dengan lokasi *survey* di Jakarta yaitu Teras BRI, Danamon Simpan Pinjam, Mikro Laju dan Mitra Usaha Rakyat BTPN. Berikut adalah nilai perbandingan CSS MMU dan perbandingan dengan bank pesaing.

index		Teras BRI	Danamon	MIKROLAJU	btpn
Indeks Kepuasan Secara Keseluruhan	**7.93**	**8.00**	**7.63**	**7.57**	**7.57**
Indeks Pemenuhan Harapan	7.93	8.00	7.80	7.43	7.67
Indeks Loyalitas	7.91	8.07	7.27	7.43	7.40
Net Promotor score	18	7	0	-20	-7

Customer Satisfaction Indeks kepuasan nasabah MMU secara nasional adalah 7.93 tidak berbeda secara signifikan, namun masih dibawah Teras BRI sebagai kompetitor terdekat yaitu 8.00.Demikian pula untuk Index Loyalitas MMU dengan skor 7.91 masih lebih rendah dibanding skor Teras BRI sebesar 8.07. Dengan NPS yang cukup tinggi, masih terbuka peluang Bank Mandiri untuk meningkatkan bisnis dan menambah market share mikro.

Salah satu faktor penyebab ketidakpuasan adalah memiliki persepsi bahwa fitur produk kredit Bank Mandiri tidak kompetitif dibandingkan dengan competitor, dilihat dari tingkat suku bunga, biaya administrasi dan denda/ penalty. Penyebab lainnya adalah belum terpenuhinya ekspektasi nasabah terhadap Mikro Kredit Sales (MKS) dimana nasabah mengharapkan MKS dapat memberikan reminder terhadap cicilan yang jatuh tempo dan laporan berkala mengenai posisi pinjaman nasabah.

tanggung jawab sosial terhadap pegawai dan kesehatan, keselamatan, kerja (k3)

Keberhasilan Perusahaan pada aspek K3 pada tahun 2015 adalah jumlah kecelakaan kerja Perusahaan tercatat nihil *(zero accident)*

Bank Mandiri menyadari bahwa keselamatan dan kesehatan kerja (K3) pegawai sangat penting untuk mewujudkan produktivitas kerja yang optimal. Untuk itu Bank Mandiri berkomitmen memperlakukan pegawainya dengan baik sesuai dengan hak mereka. Memberikan gaji yang sesuai dengan jam kerja, memberikan asuransi kesehatan, serta memberikan berbagai macam tunjangan kepada para pegawai. Memberikan kenaikan gaji dengan menyesuaikan laju inflasi, serta menjamin keselamatan pekerja selama melaksanakan tugas perusahaan.

kebijakan

Bagi Bank Mandiri, pegawai merupakan aset berharga dalam keberlangsungan bisnis Perusahaan, sehingga keselamatan dan kesehatan kerja pegawai adalah yang utama. Oleh karena itu, Bank Mandiri berpedoman pada peraturan pengelolaan terkait ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja Bank Mandiri. Peraturan-peraturan tersebut tertuang tersebut adalah:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan
2. Perjanjian Kerja Bersama (PKB) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

program kegiatan

Dalam prakteknya, tanggung jawab Bank Madiri terhadap pegawai dan K3 terbagi menjadi 2 (dua) strategi, yaitu sebagai berikut:

Praktik Ketenagakerjaaan

Kesejahteraan Pegawai

Bank Mandiri senantiasa memperhatikan kesejahteraan yang adil dan bijaksana terhadap pegawainya, dengan harapan terjalin hubungan saling membutuhkan sehingga terjadi keterikatan antara pegawai dan Bank Mandiri yang saling bersinergi untuk mencapai produktifitas kerja, efisiensi kerja efektifitas kerja, dan maningkatkan laba, serta mengurangi adanya turn over pegawai. Kesejahteraan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik maupun mental pegawai beserta keluarganya. Program kesejahteraan yang diterapkan oleh Bank Mandiri disusun berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan memperhatikan kesetaraan gender, kelayakan dan keadilan kesempatan kerja.

Program peningkatan kesejahteraan pegawai Bank Mandiri diberikan secara materi maupun nonmaterial. Kesejahteraan karyawan secara material berkaitan langsung dengan prestasi karyawan, dan dapat diberikan berupa kompensasi, seperti uang transport, uang makan, uang pensiun, tunjangan hari raya, uang jabatan, bonus, uang pendidikan, uang pengobatan, pakaian dinas, uang cuti, dan uang kematian. Sedangkan kesejahteraan karyawan secara non material dapat berupa pemberian fasilitas dan pelayan bagi keryawan seperti fasilitas yang di sediakan oleh pihak perusahaan.

Salah satu bentuk kepudilan Bank Mandiri terhadap karyawannya, khususnya pegawai wanita, adalah dengan menyediakan ruang laktasi di Kantor Pusat dan kantor-kantor wilayah/ cabang. Ruang ini terletak di lantai 11 Plaza Mandiri dan dibuka hadir dengan interior yang atraktif.

Dalam ruang perah ASI ini tersedia 15 bilik yang dapat dimanfaatkan para ibu. Di setiap bilik disediakansebuah sofa dan meja. Privasi para pengguna ruang laktasi pun pasti akan tetap terjaga karena masing-masing bilik dipisahkan tirai.

Untuk semakin menambah kenyamanan, ruang ini dilengkapi pula dengan AC dan sejumlah fasilitas penunjang. Dalam ruang laktasi tersedia rak botol, dispenser, dua sterilizer, dan Lemari es dua pintu sebagai tempat menyimpan ASI.

Disamping itu Bank Mandiri juga menyediakan fasilitas khusus yaitu dengan menyelenggarakan taman penitipan anak yang disebut Mandiri Day Care. Mandiri Day care ini berlokasi di Plaza Mandiri Basement 1 dengan jam operasional 07.30-17.30 WIB dan dibuka setiap hari kerja (kecuali hari libur dan libur nasional).

Persamaan Hak Pegawai

Terkait dengan hak pegawai, Bank Mandiri senantiasa memberikan kesempatan dan peluang yang sama seluruh pegawai tanpa memandang perbedaan agama, etnik, ras atau gender untuk berkarya di Perusahaan. Bank Mandiri berusaha meningkatkan kesetaraan gender dengan memberikan kesempatan kepada wanita untuk menjadi pemimpin diberbagai program. Potensi wanita terus digali dan dioptimalkan untuk kemajuan bisnis dan pengembangan pengetahuan pribadi. Kontribusi wanita diberbagai macam program kepemimpinan menunjukkan angka proporsi yang terus meningkat.

Dukungan publik yang kuat untuk kesetaraan gender merupakan dasar kemajuan bisnis untuk pencapaian target dan peningkatan hasil yang diperoleh sebagai pembuktian bahwa kesetaraan gender di bidang bisnis telah diterima. Selama tahun 2015, tidak terdapat laporan mengenai insiden diskriminasi yang berlandaskan pada ras, warna kulit, gender, agama, opini politik, asal usul sosial dan segala bentuk diskriminasi lainnya yang melibatkan pemangku kepentingan internal dan eksternal diseluruh operasional Perusahaan.

Pembelajaran dan Pengembangan Pegawai

Bank Mandiri secara berkesinambungan melakukan pembelajaran dan pengembangan pegawai untuk memenuhi kompetensi dan keahlian yang dibutuhkan dengan metode Pendidikan, Pelatihan, Penugasan khusus, Coaching/counseling Pembelajaran mandiri.

Sepanjang tahun 2015, Bank Mandiri telah melaksanakan program-program peningkatan pengetahuan dan keterampilan Sumber Daya Manusia melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di Bank Mandiri yang terdiri dari Leadership Program yang telah diikuti oleh 2.940 peserta serta *Technical & Specific Knowledge* Program yang telah diikuti oleh 50.501 peserta. Bank Mandiri juga menyediakan modul-modul eLearning yang telah diakses oleh 152.351 peserta.

Sebagai komitmen untuk terus mengembangkan kompetensi pegawainya, Bank Mandiri terus meningkatkan anggaran pengembangan pegawai menjadi Rp492,2miliar dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp454,9miliar. Adapun realisasi biaya pengembangan pegawai pada tahun 2015 adalah sebesar Rp485,1miliar meningkat dibandingkan tahun 2014 sebesar Rp429,2 miliar.

Disamping itu, Bank Mandiri juga terus memperkuat pengembangan teknologi sebagai cara untuk mengakomodir pertumbuhan jumlah dan sebaran pegawai yang semakin luas. Pada tahun 2015, Bank Mandiri telah memiliki 3 (tiga) portal *online* untuk menunjang proses pembelajaran, yaitu mandiri i-share, mandiri i-learn dan mandiri i-know.

Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, menungkatkan sikap kerja, menciptakan kepuasan kerja juga mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu Bank Mandiri memberikan kesempatan yang sama untuk pegawai pria dan wanita dalam hal pengembangan karir.

Pengembangan karir Bank Mandiri dilakukan melului adanya sistem jenjang karir (career path) yang mendasarkan kepada kualifikasi jabatan dan kompetensi pegawai yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja.

Perlindungan terhadap Karyawan (Hubungan Industrial)

Bank Mandiri memfasilitasi perlindungan hak tenaga kerja dan keadilan dalam proses penegakan hukum bagi karyawan melalui adanya serikat pekerja. Bank Mandiri memberikan kebebasan kepada karyawannya untuk bergabung dengan serikat pekerja. Guna memberikan perlindungan terhadap pegawai yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai.

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 yang berlaku saat ini adalah PKB periode 2015 s/d 2017. PKB tersebut telah di tandatangani oleh pihak Mandiri manajemen perusahaan dan Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM) bertempat di Auditorium Plaza tanggal 25 November 2015. Dengan adanya PKB periode 2015-2017 diharapkan dapat menjadi landasan menciptakan suasana kerja yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan bagi semua pegawai.

Dengan kebebasan berserikat bagi pekerja diharapkan terciptanya saluran komunikasi dengan manajemen dan mendorong aturan ketenagakerjaan dapat berjalan dengan baik. Disamping itu dapat mewakili anggotaannya dalam mencari solusi apabila terjadi permasalahan terkait ketenagakerjaan.

Tingkat Turnover

Sepanjang tahun 2015, tingkat pergantian (turnover) pekerja yaitu sebesar 3,19%dengan komposisi 434 orang pegawai wanita dan 693 orang pegawai pria.

Jumlah Turnover Pegawai Bank Mandiri

Tahun	Jumlah (orang)	Turnover
2013	1251	3,91%
2014	1022	3,00%
2015	1127	3,19%

Praktik Kesehatan & Keselamatan Kerja (K3)

Pengelolaan Risiko Kecelakaan Kerja

Bank Mandiri memberikan perlindungan terhadap tenaga kerja dari risiko kecelakaan kerja yang dapat terjadi pada waktu melakukan pekerjaan di tempat kerja. Dengan dilaksanakannya perlindungan K3, diharapkan akan tercipta tempat kerja yang aman, nyaman, sehat dan tenaga kerja yang produktif, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja dan produktivitas perusahaan. Dengan demikian K3 sangat besar peranannya dalam upaya meningkatkan produktivitas perusahaan, terutama dapat mencegah korban manusia.

Perlindungan terhadap tenaga kerja dari risiko kecelakaan kerja akibat kerja dilakukan melaui pengelolaan risiko kerja dengan mengidentifikasi risiko kecelakaan kerja beserta cara pengelolaannya. Pengelolaan risiko kecelakaan kerja dikelola sesuai dengan kebutuhan di dalam kantor dan di lapangan saat dinas.

Dalam pengelolaan risiko kecelakaan kerja, Bank Mandir membedakan menjadi 2 aspek, yaitu sebagai berikut:

1. Di dalam Kantor
   a. Pelatihan dan pemberian informasi evakuasi dari gedung bertingkat secara berkala.
   b. Pelatihan dasar penggunaan alat pemadam kebakaran.
   c. Pelatihan penyelamatan korban dari dalam gedung yang diikuti oleh pekerja pengamanan gedung.
   d. Perlengkapan fasilitas dengan peralatan dasar keselamatan yang relevan dan memadai, termasuk tabung oksigen (O2), kotak obat Pertolongan Pertama Pada Kecelakaan (P3K), perosotan (tangga luncur) darurat pada jendela keluar (exit window).
   e. Penyediaan mobil ambulan di kantor pusat dan di kantor cabang
2. Di Lapangan saat Dinas
   a. Peraturan bagi setiap pekerja untuk mengikuti safety induction
   b. Pembekalan seluruh pekerja dengan polis asuransi kecelakaan kerja yang mencakup personal accident dan program Jaminan Kecelakaan Kerja

Pengelolaan Risiko Kesehatan Kerja

Kesehatan para pegawai merupakan hal yan g penting bagi perusahaan, karena dampak penyakit kerja tidak hanya merugikan karyawan, tetapi juga perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu Bank Mandiri memberikan fasilitas general medical check up dan fasilitas jaminan kesehatan kepada para pegawainya baik pegawai tetap maupun tidak tetap. Selain itu, Bank Mandiri juga memberikan fasilitas kesehatan bagi keluarga pegawai, dengan ketentuan fasilitas kesehatan bagi anak adalah 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. Selain itu, terkait dengan kesehatan kerja telah tercantum dalam PKB PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Periode 2015-2017 Tentang Fasilitas Kesehatan.

Berikut kegiatan yang berhubungan dengan kesehatan yang telah dilakukan Perusahaan sepanjang tahun 2015, di antaranya:

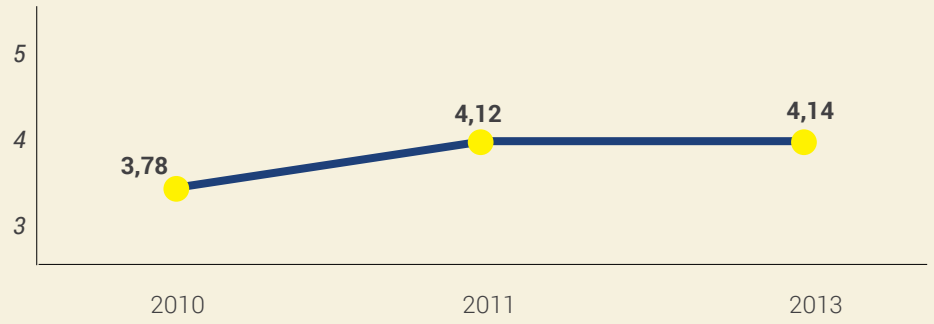
- Donor darah dilaksanakan setiap 3 (tiga) bulan sekali dan diikuti oleh 750 pegawai.
- Medical check up dilaksanakan 1 (satu) kali setiap tahun dan diikuti oleh pegawai setelah menginjak 40 tahun.
- Pengobatan non rutin, rawat inap, gigi & mata, pengobatan pekerja kantor pusat ke daerah, dan tunjangan pengobatan non rutin untuk keperluan rawat jalan tingkat pertama dan tingkat lanjutan.

Survei Kepuasan Pegawai

Survei kepuasan pegawai merupakan salah satu elemen yang penting dalam menunjang tingkat produktivitas dan juga kreativitas pegawai dalam menunjukkan adanya korelasi kuat antara tingkat produktivitas dan kreativitas karyawan dengan level kepuasan karyawan. Karyawan yang puas cenderung akan lebih produktif dalam bekerja, dan lebih banyak menghasilkan gagasan.

Dengan demikian Bank Mandiri telah memiliki program yang terintegrasi untuk meningkatkan tingkat keterlibatan (level of engagement) seluruh pegawai melalui program Mandiri i-care. Program ini dimulai dengan kegiatan survei *employee engagement* yang dilakukan oleh konsultan independen dan dilanjutkan dengan penyusunan serta pelaksanaan impact plan dimasing-masing unit kerja berdasarkan scorecard hasil survei. Survei Mandiri i-Care dimulai pada tahun 2010 dan dilanjutkan pada tahun 2011 dan 2013. Survei ini dilakukan dua tahun sekali, namun pada tahun 2015 pelaksanaannya akan dilakukan pada awal tahun 2016. Berikut ini grafik survei keterikatan pegawai sejak awal tahun pelaksanaan.

Skor Survei Keterkaitan Pegawai



Berdasarkan grafik diatas dapat diketahui bahwa *level of engagement* pegawai terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Peningkatan *level of engagement* pegawai ini mengindikasikan bahwa pegawai memiliki kinerja yang semakin produktif, berkontribusi dengan ide-ide terbaik dan komitmen yang tulus untuk mewujudkan kesuksesan Perusahaan secara jangka panjang.

tanggung jawab sosial terhadap lingkungan

Salah satu kegiatan Bank Mandiri dalam bidang Lingkungan hidup bertujuan untuk menciptakan keseimbangan antara operasi dan pihak lain termasuk lingkungan serta pemangku kepentingan, maka Bank Mandiri melaksanakan beberapa langkah minimalisir dampak negatif dari operasional Bank.

kebijakan

Strategi kebijakan terkait dengan tanggung jawab sosial terhadap lingkungan, Bank Mandiri selama tahun 2015 melakukan strategi sebagai berikut:

1. Menempatkan aspek lingkungan hidup sebagai prioritas utama dalam segala aktifitas Bank Mandiri.
2. Melakukan kerjasama dengan pemerintah daerah dan instansi terkait lainnya untuk program penghijauan.

program kegiatan

Dalam rangka menciptakan keseimbangan antara operasi dan lingkungan, selama tahun 2015 Bank Mandiri telah berpartisipasi aktif dalam pengelolaan lingkungan hidup yang diwujudkan melalu program sebagai berikut:

Program *Green Office*

Pengelolaan lingkungan hidup di sekitar kantor pusat telah dilakukan dalam mendukung pengelolaan kantor yang ramah lingkungan atau *green office*. Program *green office* merupakan bentuk nyata kontribusi dalam mengelola kantor dengan prinsip ramah lingkungan, yaitu 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 pengguanaan material dan Pemakaian Energi.

Penggunaan Material

Penggunaan material dalam bisnis Bank Mandiri terbagi atas lingkup keperluan kantor, serta material yang dibutuhkan dalam operasional lain. Pengungkapan material yang digunakan di kantor dalam laporan ini berupa penggunaan kertas dan bahan bakar. Penghematan penggunaan kertas terus diupayakan oleh Bank Mandiri yaitu dengan melalui dukungan Teknologi Informasi sehingga transaksi yang berbasis kertas diganti dengan tanpa kertas (*paperless*). selain itu Bank Mandiri juga selalu berupaya dalam mengurangi konsumsi kertas dengan beberapa inisiatif, seperti penyimpanan dokumen dalam bentuk soft copy, pemanfaatan email sebagai media menyebarluasan pengumuman atau sosialisasi di internal perusahaan, pengunaan kertas bekas ataupun print bolak-balik, pemanfaatan kertas bekas dalam mencetak dokumen yang belum final, sehingga hanya mencetak halaman yang paling penting, serta pemakaian kembali kertas bekas.

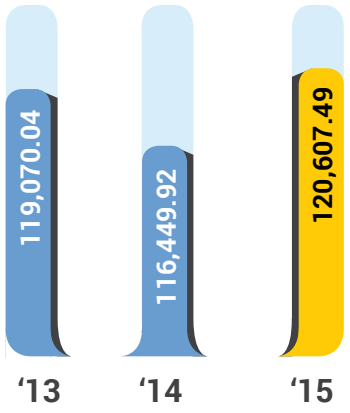
Penggunaan ATM menghemat kertas atas setiap transaksi yang sebelumnya dilakukan di banking hall antara lain, pengggunaan kertas untuk formulir aplikasi transaksi penyetoran, penarikan, pemindah bukuan dan pembayaran-pembayaran lainnya. Disamping itu penghematan kertas dilakukan dengan mengedukasi nasabah untuk bertransaksi secara *online* (Internet Banking, Phone Banking dan SMS Banking) dan adanya upaya mendesain ulang formulir-formulir serta laporan yang dipergunakan serta kebijakan manajemen juga dilakukan untuk menggunakan kertas "recycle" dalam operasional sehari-hari.

Pemakaian Energi

Bank Mandiri selalu berupaya melakukan penghematan energi dalam setiap operasional usahanya, dimana diharapkan dengan menggunakan energi secara efisien dapat menyebabkan berkurangnya biaya operasional, serta meningkatnya nilai lingkungan, serta kenyamanan dalam bekerja. Penghematan energi Bank Mandiri dilakukan melalui serangkaian peningkatan kualitas spesifikasi peralatan penunjang yang berada di gedung kantor yaitu seperti mematikan Komputer dan peralatan elektronik lainnya jika akan ditinggal atau tidak digunakan dalam waktu yang lama, misalnya, saat makan siang atau pergi rapat atau pulang kantor.

Selama tahun 2015, total konsumsi listrik di Kantor Pusat Bank Mandiri sebesar 33.502.080 Kwh atau setara 120.607,49 GJ. Angka ini menunjukkan kenaikan 0,03 % dibandingkan konsumsi listrik tahun sebelumnya sebesar 32.347.200 Kwh atau setara 116.449,92 GJ. Kenaikan tersebut disebabkan oleh kegiatan operasional Perusahaan yang terus meningkat serta semakin berkembangnya bisnis Perusahaan yang menyebabkan peningkatan pada kegiatan operasional di Kantor Pusat Bank Mandiri. Berikut grafik konsumsi energi listrik tahu 2013-2015 : Berikut grafik konsumsi energi listrik tahu 2013-2015

Konsumsi Energi (GJ)



Penggunaan Air

Dengan diperkirakannya populasi global mencapai 9 (sembilan) milyar pada tahun 2050, maka pasokan kebutuhan air akan terus bertambah. Kurangnya air bersih memiliki dampak pada ekonomi, sosial dan lingkungan. Memahami akan isu tersebut, Bank Mandiri berkomitmen untuk terus menggunakan konsumsi air secara bijak sesuai dengan kebutuhan. Adanya pemasangan papan peringatan "gunakan air secukupnya" di toilet, masjid dan dibeberapa area kantor lainnyamerupakan salah satu upaya memberikan kesadaran kepada pegawai untuk mengurangi penggunaan air. Penggunaan Air di Gedung Plaza Bank Mandiri digunakan diberbagai fasilitas kantor, seperti *Cooling Tower*, taman, toilet, *foodcourt*, dan masjid.

Porsi Penggunaan Air

- *Cooling Tower*
- Toilet
- Taman
- *Foodcourt*
- Masjid

Fasilitas Kantor	Konsumsi Air (m3)
Cooling Tower	95.795
Taman	11.208
Toilet	72.600
Foodcourt	10.464
Masjid	951

Selama tahun 2015, penggunaan air PDAM Perusahaan sebesar 190.184 m^3. Disamping itu, Bank Mandiri sejak tahun 2012 telah menerapkan teknologi Water Recycle di gedung Plaza Mandiri. Penggunaan air hasil daur ulang tersebut digunakan untuk pemenuhan *cooling tower* (penghawaan AC) dan taman di gedung Plaza Mandiri. Selama tahun 2015, pasokan air yang dipenuhi dari Water Recycle sebesar 66.278 m^3 atau telah mencapai 34,85% dari total penggunaan air bersih. Persentase penggunaan air daur ulang pada tahun 2015 mencapai 24,31% lebih tinggi daripada tahun 2014 sebesar 87.566 m^3.

Volume Penggunaan Air

	2013	2014	2015
Volume Air dari PDAM (m3)	148.321	189.322	190.183
Volume Air dari Water Recycle(m3)	96.652	87.566	66.278

Penggunaan Kertas (*Paperless*)

Penggunaan kertas yang berlebihan bisa menjadi penyebab kerusakan lingkungan seperti penggundulan hutan. Faktanya, diketahui setiap 15 (lima belas) rim kertas yang digunakan setara dengan menebang 1 (satu) pohon berusia 5 (lima) tahun.Dengan isu tersebut, maka Perusahaan berupaya untuk melindungi hutan dengan mendorong kesadaran pegawai untuk melakukan pengurangan penggunaan kertas. Upaya yang dilakukan Bank Mandiri untuk melakukan penghematan kertas adalah dengan menggunakan Printer Multi Fungsi Xerox dengan metode cetak 2-sidedsejak tahun 2011. Dengan upaya tersebut, Perusahaan membiarkan 619 pohon tetap tumbuh hingga akhir tahun 2015

Tabel Penggunaan dan Penghematan Kertas Bank Mandiri

Tahun	Penggunaan		Penghematan			
	Jumlah Halaman	Jumlah Kertas	Lembar	Rim	Biaya Pengadaan Kertas	Pohon
2011	13.229.167	11.929.176	1.299.991	2.600	77.999.460	173,3
2012	17.054.457	15.839.385	1.215.072	2.430	72.904.293	162,0
2013	16.069.809	15.328.199	741.610	1.483	44.496.607	98,9
2014	18.051.581	17.346.322	705.259	1.411	42.315.527	94,0
2015	17.718.188	17.034.480	683.708	1.367	41.022.462	91,2
Total	82.123.202	77.477.563	4.645.639	9.291	278.738.349	619,4

Reboisasi

Dengan adanya reboisasi diharapkan bisa menjadi salah satu alternatif dalam menata dan memelihara kelestarian lingkungan hidup di wilayah Indonesia. Kesadaran yang tinggi dalam memelihara dan melestarikan lingkungan hidup dalam rangka mengantisipasi dari segala bentuk pengrusakan dan pencemaran lingkungan. Pengelolaan perusahaan yang berwawasan lingkungan merupakan dasar dalam menciptakan suasana keindahan dan kenyamanan lingkungan, terutama dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat secara optimal.

Oleh karena itu Bank Mandiri setiap tahunnya selalu berupaya untuk memberikan bantuan terhadap lingkungan baik di kawasan kantor pusat maupun kemasyarakat sekitar. Tahun 2015 Bank Mandiri telah melakukan penanaman pohon mangrove di wilayah pesisir Pantai Sidoarjo sebanyak 50.000 batang pohon mangrove rhizophora apiculata dan 50.000 batang pohon mangrove mucronata dengan luas area penanaman sebesar ± 15 Hektar. Selain penanaman pohon mangrove di Sidoarjo Bank Mandiri juga ikut serta dalam penanaman 6.900 bibit pohon Mangrove di pesisir Pantai Marunda -Jakarta.

Disamping hal tersebut, Bank Mandiri juga melakukan penghijauan di lingkungan kantor pusat yang bekerja sama dengan pihak pengelola gedung. Beberapa kegiatan penghijauan yang dilaksanakan antara lain dengan pemeliharan taman di kantor pusat.

Bantuan Lingkungan

Dalam rangka meningkatkan kualitas lingkungan di masyarakat sekitar yang diharapkan juga berdampak kepada pemberdayaan ekonomi maupun kesehatan, Bank Mandiri melaksanakan program CSR yang berkesinambungan, yaitu Bantuan penanaman pohon mangrove di wilayah pesisir pantai Sidoarjo - Jawa Timur sebanyak 50.000 batang pohon mangrove rhizophora apiculata dan 50.000 batang pohon mangrove mucronata dengan luas area penanaman sebesar ± 15 Hektar. Bantuan penanaman pohon 6.900 bibit pohon Mangrove di pesisir Pantai Marunda -Jakarta

tanggung jawab sosial terhadap masyarakat

Perusahaan sebagai salah satu pelaku dalam pembangunan ekonomi nasional, sudah selayaknya tidak hanya bertujuan memperoleh keuntungan finansial namun juga perlu berkontribusi bagi masyarakat atau lingkungan sekitar. Kesejahteraan masyarakat menjadi sangat penting demi keberlangsungan kegiatan operasional Bank Mandiri karena secara langsung atau tidak langsung akan melibatkan masyarakat. Oleh karena itu, Bank Mandiri sangat perlu untuk melakukan tanggung jawab terhadap masyarakat.

Salah satu bentuk kepedulian perusahaan terhadap masyarakat sekitar kegiatan diwujudkan dalam program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang diimplementasikan dalam bentuk *Community Development*.

kebijakan

Kebijakan terkait dengan tanggung jawab terhadap masyarakat yang telah ditetapkan Bank Mandiri antara lain diatur dalam Standar dan Prosedur PKBL yang mengatur pelaksanaan Program Kemitraan, program Bina Lingkungan dan Standar Pengadaan Barang dan Jasa terkait program PKBL.

program kegiatan

Sebagai bagian dari masyarakat, Bank Mandiri berusaha untuk selalu menyelaraskan kehadiran dan usahanya dengan masyarakat sekitar. Oleh karena itu Bank Mandiri senantiasa berusaha untuk terus melakukan program pengembangan dan pemberdayaan masyarakat agar secara bersama dapat mencapai masyarakat yang mandiri dan sejahtera.

Sejalan dengan program kemasyarakatan maka Bank Mandiri membagi program kegiatan yang meliputi:

Program Kemandirian Komunitas

Pilar pertama atas strategi CSR Bank Mandiri adalah pilar Kemandirian Komunitas yang dilaksanakan melalui program Mandiri Bersama Mandiri (MBM), program pemberdayaan masyarakat yang bertujuan mendorong kemajuan ekonomi suatu kawasan dengan menjadikan masyarakat di kawasan tersebut memiliki kemampuan produksi dan kemampulabaan, meningkatkan pola aktivitas kreatif dan produktif yang akhirnya mewujudkan tatanan masyarakat sejahtera. Selain itu, melalui pelaksanaan program MBM, Bank Mandiri bermaksud membina kelompok atau komunitas masyarakat secara terintegrasi dalam hal kapasitas, infrastruktur, kapabilitas dan akses, sehingga terwujud tatanan masyarakat sejahtera dan mandiri.

Dimulai sejak tahun 2010 hingga tahun 2015 Bank Mandiri secara berkelanjutan melaksanakan program Mandiri Bersama Mandiri (MBM) yang diimplementasikan melalui pengembangan lanjutan atas kawasan/cluster-cluster binaan yang saat ini telah ada serta melakukan pembangunan kawasan baru yang di dalamnya telah terdapat mitra binaan atau memiliki potensi untuk penyaluran pinjaman Program Kemitraan, di antaranya adalah:

a. MBM - Ogan Ilir, Sumatera Selatan

Pemberian program pelatihan bagi mitra binaan pengrajin songket yang telah mendapatkan fasilitas pinjaman modal kerja usaha kecil dari Bank Mandiri di Desa Tanjung Pinang dan Desa Limbang Jaya, Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir, Sumatera Selatan, dengan tujuan untuk meningkatkan ketrampilan di bidang songket dan limar serta memberikan pengetahuan tentang pewarnaan benang songket.

b. MBM - Desa Karawang

Penyediaan sarana dan prasaran pendukung bagi komunitas berbasis klaster industri Jamur Merang di Desa Balonggandu, Karawang serta pemberian pelatihan kepada masyarakat terkait peningkatan kapasitas produksi, pelatihan manajemen, pembentukan kelembagaan, pelatihan olahan jamur merang, penyediaan mesin pendukung dan pendampingan standardisasi produk.

Program Kemandirian Edukasi Dan Kewirausahaan

Pilar kedua dalam CSR Bank Mandiri adalah Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan, dimana Bank Mandiri bertujuan untuk menciptakan pemimpin masa depan yang mandiri dan siap dengan persaingan global melalui edukasi dan kewirausahaan.

A. Program kemandirian Edukasi Bank Mandiri

Program kemandirian Edukasi Bank Mandiri dilaksanakan melaui program:

1. Mandiri Peduli Pendidikan

Sistem pendidikan merupakan kunci untuk menuju masa depan terbaik. Oleh sebab itu, sebagai bank yang peduli terhadap kesejahteraan masyarakat dan pertumbuhan perekonomian nasional di masa depan, Bank Mandiri berkomitmen menjadi bagian dari keberlangsungan dan keberhasilan 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

(Mandiri Edukasi)

Sesuai dengan namanya, program Mandiri Edukasi merupakan program unggulan dari MPP yang telah dilaksanakan secara kontinyu sejak tahun 2009 lalu, dimana program tersebut dilaksanakan dalam bentuk kegiatan belajar mengajar di bidang perbankan serta leadership secara

umum. Untuk tahun 2015, pelaksanaan program Mandiri Edukasi kembali melibatkan seluruh jajaran Direksi dan pegawai Bank Mandiri yang mengajar 11.950 pelajar SD hingga SMA dari 222 sekolah serta 4.500 mahasiswa dari 9 perguruan tinggi yang tersebar di 74 kota di 34 propinsi di Indonesia. Tidak itu saja, dalam pelaksanaan kegiatan tersebut Bank Mandiri juga memberikan bantuan pendidikan bagi sekolah dan perguruan tinggi dengan nilai total sebesar Rp1,788 miliar.

Adapun tujuan utama dari pelaksanaan program Mandiri Edukasi adalah untuk memperkaya pengetahuan mahasiswa dan siswa tentang perbankan, pendidikan dan kepemimpinan serta sekaligus sebagai salah satu bukti keseriusan Bank Mandiri dalam memperluas pengetahuan dan pembentukan karakter generasi muda. Program Mandiri Edukasi ini juga diharapkan dapat menjadi salah satu media yang efektif untuk berbagi pengalaman dengan pelajar dan mahasiswa, terutama tentang pentingnya ilmu pengetahuan dan kreatifitas untuk merebut peluang pasar.

b. Pemberian Beasiswa dan Dukungan Pendidikan Lainnya

(Penyerahan Beasiswa)

Hal lain yang juga dilakukan Bank Mandiri dalam mendukung dunia pendidikan nasional dilakukan melalui penyaluran Beasiswa Mandiri Prestasi kepada para siswa di sekolah dengan kemampuan akademis yang baik namun memiliki keterbatasan finansial.

Pemberian beasiswa pada tahun 2015 dilaksanakan bekerjasama dengan Lembaga Pendidikan yang peduli atas kemajuan pendidikan di Indonesia, diantaranya :

- Kerjasama dengan Universitas Islam Indonesia melalui penyerahan dana beasiswa mencapai Rp90 juta
- Kerjasama dengan SMA Taruna Nusantara dengan nilai beasiswa sebesar Rp900 juta

Melalui kerjasama ini, Bank Mandiri berharap beasiswa yang telah diberikan dapat digunakan secara baik oleh para mahasiswa maupun siswa penerima beasiswa sehingga dapat membantu menyelesaikan pendidikan sekaligus memberikan nilai tambah kepada mereka.

2. *Financial Literacy*

Pilar ketiga dari strategi CSR Mandiri adalah program *Financial Literacy*, yaitu sebuah program yang bertujuan agar masyarakat mampu menyusun perencanaan keuangan pribadi dan keluarga melalui pemberian pengetahuan dasar tentang financial planning. Melalui program ini, Bank Mandiri berharap agar wawasan masyarakat dapat lebih terbuka, khususnya tentang mengapa penyusunan perencanaan keuangan yang baik dapat mendukung kemajuan finansialnya secara overall.

3. Mandiri Peduli Kesehatan

(Pembangunan/Bedah Rumah)

Bentuk kegiatan CSR Bank Mandiri lainnya selama tahun 2015 diimplementasikan melalui program Mandiri Peduli Kesehatan. Beberapa contoh pelaksanaan program tersebut adalah penyerahan bantuan kesehatan senilai Rp 210 juta kepada RS Nur Hidayah Bantul untuk menyediakan sarana kesehatan bagi masyarakat. Dana hibah senilai Rp 210 juta tersebut digunakan untuk pengadaan 1 (satu) unit ambulans yang merupakan salah satu bentuk kepedulian perusahaan terhadap penyediaan sarana kesehatan yang dibutuhkan masyarakat.

4. Mandiri Peduli Sarana Umum & Ibadah

Program Mandiri Peduli Sarana Umum dan Ibadah merupakan salah satu bentuk kegiatan CSR Bank Mandiri lainnya diluar ketiga pilar utama, dimana dalam pelaksanaannya program ini diimplementasikan melalui renovasi maupun pembangunan sarana prasarana sekolah, tempat ibadah serta pemberian bantuan bagi kaum miskin.

Selama tahun 2015, Bank Mandiri telah melaksanakan renovasi maupun pembangunan sarana penunjang pendidikan (mulai dari tingkat SD hingga perguruan tinggi dan pesantren). Bentuk implementasi lainnya dari Program Mandiri Peduli Sarana yang telah dilakukan Bank Mandiri selama tahun 2015 adalah renovasi dan pembangunan sarana peribadatan di seluruh Indonesia.

Pada tahun 2015 Bank Mandiri dan Pengurus Besar Nahdlatul Ulama juga menggelar kegiatan Mudik Bersama bagi warga Nahdliyin di wilayah Jabodetabek dengan tujuan wilayah Jawa Madura, dimana dalam kegiatan tersebut disediakan 40 bus dan 33 posko mudik. Kegiatan mudik bersama ini merupakan upaya Bank Mandiri untuk membantu masyarakat yang ingin merayakan Idul Fitri bersama keluarga di kampung halaman.

(Pembangunan/Bedah Rumah)

(Mudik Bareng)

5. Mandiri Peduli Bencana

(Bantuan Air Bersih kepada Korban Bencana Kekeringan di Pandeglang)

Sebagai wujud kepedulian Bank Mandiri terhadap sejumlah bencana yang terjadi di Indonesia, selama tahun 2015 Bank Mandiri memberikan bantuan tanggap darurat kepada korban bencana kekeringan di daerah Pandeglang dan Serang - Banten, serta korban meletusnya Gunung Sinabung - Sumatera Utara.

B. Program kemandirian Kewirausahaan Bank Mandiri

Program WMM adalah program CSR unggulan Mandiri yang telah dilaksanakan sejak tahun 2007 lalu, dengan fokus utama untuk menumbuhkan bibit-bibit wirausahawan muda dan memberikan apresiasi bagi mereka yang telah berani terjun berwirausaha, selain itu juga melaksanakan pembinaan secara berkelanjutan dengan harapan agar usaha mereka dapat terus naik kelas.

Pelaksanaan program WMM berawal dari keprihatinan Bank Mandiri melihat terbatasnya kemampuan industri dalam menyerap tenaga kerja yang menyebabkan tingginya jumlah pengangguran di Indonesia, khususnya dari kalangan usia produktif. Besarnya jumlah pengangguran ini tentu harus disikapi oleh semua pihak, terutama guna mencari solusi terbaik untuk mengatasinya. Oleh karena itu, Bank Mandiri berkomitmen untuk mendorong tumbuhnya semangat kewirausahaan terutama di kalangan generasi muda, sehingga tercipta inisiatif untuk menciptakan lapangan kerja, bukan untuk mencari kerja.

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 dalam setiap krisis moneter yang terjadi serta mampu menjadi pilar dan pengaman pertumbuhan perekonomian nasional. Oleh sebab itu, Bank Mandiri mencetuskan program WMM sebagai bentuk dukungan nyatanya terhadap pengembangan sektor UMKM di Indonesia yang berbasiskan pada generasi muda agar dapat tumbuh lebih optimal.

Sebagaimana telah terbukti, sektor UMKM selalu mampu untuk survive dalam setiap krisis moneter yang terjadi serta mampu menjadi pilar dan pengaman pertumbuhan perekonomian nasional. Oleh sebab itu, Bank Mandiri mencetuskan program WMM sebagai bentuk dukungan nyatanya terhadap pengembangan sektor UMKM di Indonesia yang berbasiskan pada generasi muda agar dapat tumbuh lebih optimal.

a. Workshop

Kegiatan workshop WMM bertujuan untuk memberikan gambaran kepada mahasiswa tentang manfaat berwirausaha melalui sharing experience dari para pakar dan pengusaha nasional yang tampil sebagai narasumber guna memberikan wawasan dan inspirasi bagi generasi muda agar mereka memiliki semangat untuk berani terjun berwirausaha.

Kegiatan Workshop WMM telah dilaksanakan sejak tahun 2007 hingga 2015 dengan total peserta mencapai lebih dari 44.200 mahasiswa. Workshop diadakan di beberapa kota besar di Indonesia seperti Jakarta, Surabaya, Medan, Semarang, Makassar, Bandung, Yogyakarta, Manado, Malang, Banjarmasin, Palembang, Denpasar, Bogor, Ambon, Jayapura, Balikpapan, Lampung dan Mataram. Untuk tahun 2015 workshop hanya dilakukan di Jakarta saja.

Adapun pengusaha sukses yang menjadi narasumber untuk berbagi motivasi dan pengalaman serta kiat-kiat berwirausaha diacara tersebut antara lain adalah Mira Lesmana, Christian Soegiono, Nia Dinata, Marcelino Lefrandt dan Joko Anwar.

(Workshop Jakarta)

b. Penghargaan

Sebagai bentuk apresiasi kepada generasi muda yang sudah berani terjun berwirausaha dan siap berinovasi untuk membangun Tanah Air melalui kontribusi nyata di sektor riil, Bank Mandiri melalui program WMM memberikan penghargaan kepada para pemenang yang telah terpilih.

Sesuai dengan fokus pengembangan kewirausahaan yang selama ini telah dilakukan oleh Bank Mandiri, terdapat 3 jenis penghargaan yang diberikan, yaitu Penghargaan Wirausaha Muda Mandiri (WMM) - fokus pada kewirausahaan umum, khususnya di bidang boga, kreatif serta industri, perdagangan dan jasa, Penghargaan Mandiri Young Technopreneur (MYT) - fokus pada technopreneurship di bidang Teknologi Digital dan Teknologi non Digital dan Penghargaan Wirausaha Sosial Mandiri (WSM) - fokus pada socio-entrepreneurship di bidang pertanian dan kelautan serta industri kreatif dan pariwisata. Namun demikian, dalam pelaksanaannya untuk tahun 2014 ini penghargaan WSM menjadi bagian dari rangkaian kegiatan penghargaan WMM.

Pemenang Penghargaan WMM, WSM dan MYT tidak hanya mendapatkan manfaat dalam bentuk hadiah uang, piala dan sertifikat, namun juga mendapatkan dukungan pembinaan berwirausaha. Selain itu, khusus untuk pemenang MYT dan WSM berkesempatan mendapatkan project capital untuk keperluan implementasi ide-ide usahanya serta pengembangan usahanya lebih lanjut sehingga dapat memberikan manfaat yang optimal kepada masyarakat.

Perkembangan jumlah peserta Penghargaan WMM, WSM dan MYT adalah sebagai berikut :

Tahun	Penghargaan WMM	Penghargaan WSM	Penghargaan MYT
2007	488	-	-
2008	1.057	-	-
2009	1.706	-	-
2010	3.294	-	-
2011	3.751	-	617
2012	4.725	601	1.292
2013	6.745	-	837
2014	7.718	498	763
2015 *)	5.303	262	373

*) Dalam tahap pendaftaran

c. Implementasi Project Capital bagi para pemenang Mandiri Young Technopreneur

Para pemenang Penghargaan Mandiri Young Technopreneur (MYT) tidak hanya mendapatkan hadiah dalam bentuk piala, sertifikat dan tabungan, namun mereka juga mendapatkan project capital senilai maksimal Rp 500 Juta untuk mengimplementasikan inovasi teknologinya agar dapat bermanfaat secara optimal bagi masyarakat.

Sampai dengan tahun 2015, belum ada implementasi project capital bagi para pemenang MYT, tetapi baru akan dilaksanakan pada tahun 2016.

d. Pembinaan Berwirausaha

Banyak wirausahawan yang akhirnya gagal dalam menjalankan usaha karena kurangnya pengalaman dan pengetahuan berbisnis. Berbeda dengan program penghargaan lainnya, dalam penghargaan ini tidak sekadar memberikan hadiah dalam bentuk piala dan uang tunai saja kepada para pemenang program, namun Bank Mandiri juga memberikan bantuan pembinaan dan pendampingan berwirausaha yang bersifat intensif kepada mereka dengan tujuan untuk membentuk mereka menjadi menjadi wirausahawan yang sukses dan beretika.

Sebagai bagian dari rangkaian pembinaan kepada seluruh finalis nasional Penghargaan WMM dan MYT, pada 9 Maret 2015 lalu Bank Mandiri telah melaksanakan kegiatan bootcamp. Tidak hanya itu saja, Bank Mandiri juga mendukung pengembangan kompetensi bisnis para alumni WMM dan MYT melalui partisipasi mereka dalam kegiatan - kegiatan kewirausahaan di luar negeri, antara lain kunjungan beberapa alumni WMM ke kantor Google di Singapura serta dukungan pembiayaan terhadap Gibran Al Farizy – Pemenang MYT 2012 dalam program Get In The Ring di Rotterdam Belanda, Teguh Basuki Ariwibowo – Finalis WMM 2008 di acara G20 Young Entrepreneur Alliance Summit 2014 di

Sidney Australia, Hendy Setiono – Pemenang WMM 2007 dalam Endeavor Program di Stanford University, San Fransisco, California, Amerika Serikat dan Wahyu Aditya – Finalis WMM 2008 di acara Encounters Short Film and Animation Festival di Bristol, Inggris.

Selain memberikan dukungan pelatihan dan pengembangan kompetensi, Bank Mandiri juga berupaya untuk membantu mempromosikan produk dan usaha para pemenang dan finalis WMM dan MYT dalam bentuk pameran dan bantuan publikasi melalui sarana media cetak, media sosial dan website WMM. Selain itu, Bank Mandiri juga mengikutsertakan pemenang dan finalis WMM dan MYT antara lain di acara Wirausaha Mandiri Expo 2015, Mandiri Karnaval Nusantara 2015, dan beberapa pameran nasional lainnya.

(Pembinaan WMM)

e. Expo

Sebagai bagian dari rangkaian kegiatan Penganugerahan Penghargaan WMM & MYT serta sebagai bentuk perwujudan dari bentuk program pembinaan kepada finalis nasional dan pemenang WMM & MYT, Alumni WMM dan MYT, serta Mitra Binaan Program Kemitraan Bank Mandiri, pada tanggal 12-15 Maret 2015 lalu telah dilaksanakan Wirausaha Muda Mandiri Expo (WMM Expo) 2015 yang bertempat di Plennary Hall Jakarta Convention Center, dimana kegiatan ini juga menjadi bagian dari rangkaian kegiatan acara Gerakan Kewirausahaan Nasional (GKN) yang diselenggarakan oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah.

Acara yang juga dibuka oleh Presiden RI Bapak Joko Widodo, diikuti oleh 250 peserta yang memamerkan berbagai macam produk mulai dari produk kain, kriya, pakaian jadi, makanan, minuman, mainan edukatif, desain, developer perumahan, fotografi hingga teknologi. Sesuai dengan tujuannya, ajang WMM Expo merupakan bentuk upaya nyata Bank Mandiri dalam menunjang pengembangan bisnis para finalis serta pemenang WMM dan MYT melalui penciptaan pasar baru.

Selain itu, melalui pelaksanaan WMM Expo diharapkan dapat membuka peluang dan jaringan bisnis guna pengembangan usaha serta menjadi wadah pertemuan seluruh pemangkukepentingantermasukmasyarakat dan akademisi dalam merealisasikan komitmen pengembangan kewirausahaan di Indonesia. Selama pelaksanaan Expo yang dihadiri oleh 36.486 pengunjung ini, dilaksanakan pula kegiatan talkshow interaktif.

(Speech Bapak Joko Widodo dalam penghargaan WMM)

(Kunjungan Bapak Joko Widodo)

d. WMM Goes to Pesantren

Bank Mandiri terus merealisasikan komitmennya untuk menciptakan para wirausahawan tangguh yang mampu mendorong peningkatan perekonomian Tanah Air. Setelah sukses mengembangkan semangat kewirausahaan di perguruan tinggi, maka sebagai bagian dari pelaksanaan program WMM Bank Mandiri kembali melaksanakan workshop kewirausahaan di beberapa pesantren, dengan pertimbangan bahwa keberadaan pesantren di tengah masyarakat memiliki makna strategis, khususnya dalam rangka mengembangkan sentra ekonomi masyarakat setempat yang berbasiskan para santri-santri muda serta diperkuat dengan aspek keagamaan.

Dilaksanakan pertama kali pada tahun 2012 lalu, hingga saat ini program WMM Goes to Pesantren telah berhasil menjangkau 6.600 santri yang berasal dari Pondok Pesantren (PP) Martapura, PP Asrama Perguruan Islam Tegalrejo Magelang, PP Manonjaya Tasikmalaya, PP Qodratullah Palembang, PP Bago Lombok Mataram, PP Tebuireng Jombang, PP Darun Nahdlatain Lombok, PP Al Hikmah 2 Benda - Brebes dan PP An Nur Malang. Pada tahun 2015 ini WMM Goes to Pesantren dilaksanakan di 3 (tiga) pesantren/kota yaitu : Ponpes Al Kautsar - Medan, Ponpes Immim - Makassar dan Ponpes Raudlatul Ulum Trangkil - Pati.

Tindak lanjut dari kegiatan WMM Goes to Pesantren dilaksanakan pula Pesantren Entrepreneurship Camp dengan tujuan untuk meningkatkan kecakapan dan ketrampilan santri pondok pesantren khusus sense of business sehingga akan tercipta wirausaha-wirausaha santri potensial, menyajikan pelatihan yang menyenangkan dan berkarakter dengan mengedepankan kejujuran dan kesederhanaan serta dilanjutkan dengan pelatihan praktis secara reguler dibidang wirausaha dan merupakan Action nyata dengan terjun langsung ke dunia usaha pasca workshop dan pelatihan.

(WMM Goes To Pesantren Pati)

Program Kemitraan

Melalui Program Kemitraan, Bank Mandiri mendukung perkembangan dan peningkatan kompetensi usaha kecil yang masih tergolong *un-bankbale*, dimana mereka dianggap sebagai mitra usaha yang patut untuk memperolah bantuan pembiayaan yang disalurkan dalam bentuk pinjaman Program Kemitraan serta bantuan program pembinaan.

Sesuai dengan namanya, pinjaman Program Kemitraan adalah pinjaman yang diberikan Bank Mandiri kepada usaha kecil yang masih tergolong *un-bankable* ("Mitra Binaan") namun mempunyai potensi untuk dikembangkan sehingga lebih produktif. Walaupun bersifat non komersial, pinjaman ini bukanlah termasuk ke dalam hibah dan tetap harus dikembalikan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Oleh sebab itu, proses pemberian pinjaman tetap melalui mekanisme seleksi dan penyaluran yang baik.

Dalam praktiknya, penyaluran pinjaman Program Kemitraan dilakukan oleh Bank Mandiri melalui 2 pola, yaitu pola *one by one* program dan *linkage* program. Pada pola *one by one* program, pinjaman disalurkan secara langsung ke usaha kecil yang masih tergolong *un-bankable* secara perorangan melalui unit penyalur yang berada di seluruh wilayah Indonesia. Sedangkan pola *linkage* program dilaksanakan bekerjasama dengan perusahaan atau lembaga tertentu dengan pola kemitraan inti dan plasma yang saling menguntungkan. Pola yang telah dikembangkan Bank Mandiri sejak tahun 2007 ini memposisikan perusahaan atau institusi yang terlibat sebagai Mitra Kerjasama yang bertindak sebagai penjamin, baik secara parsial maupun penuh. Selama tahun 2015 total mitra binaan Bank Mandiri mencapai 56.390 pengusaha. Melalui pinjaman Program Kemitraan dan pembinaan yang diberikan secara intensif, diharapkan mereka dapat menjadi pengusaha yang tangguh, mandiri dan beretika serta mampu mengakses fasilitas perbankan secara komersial (*bankable*).

Program Filantropi

Program filantropi Bank Mandiri terkait tanggung jawab sosial terhadap masyarakat, selama tahun 2015 dilaksanakan dalam bentuk:

a. Program Pendidikan

Bulan	Kegiatan	Uraian
Februari	• Program Semai Benih Bangsa	• Hibah pembukaan 30 (tiga puluh) lokasi Semai Benih Bangsa PAUD/TK/RA yang berada di Propinsi Indonesia Timur bekerja sama dengan Indonesian Heritage Foundation (IHF)
Maret	• Partisipasi pada pembangunan Ruang Kelas Baru (RKB) Madrasah Ibtidiyah (MI) Tarbiyatus Syiban Jawa Timur	• Pembangunan Ruang Kelas Baru di Madrasah Ibtidiyah (MI) Tarbiyatus Syiban yang diperuntukkan bagi masyarakat umum yang hendak mengakses pendidikan dasar.
	• Pemberian hibah seperangkat komputer untuk Pesantren Modern Al-Azhar Bahaudin Sumenep Madura.	• Dalam rangka membantu upaya Pesantren untuk mendoro upaya optimalisasi pembinaan kemampuan Sumber Daya Manusia yang memiliki kompetensi di bidang Teknologi dan informasi Bank Mandiri dapat berpartisipasi untuk memberikan bantuan hibah seperangkat komputer kepada Pesantern Modern Al-Azhar.
April	• WMM Goes to Pesantren Tebuireng.	• WMM Goes to Pesantren memiliki tujuan yaituMemberikan pendidikan / pelatihan berwirausaha yang aplikatif kepada para santri dengan narasumber pengusaha bidang industri & jasa / boga / kreatif dan Motivator Nasional, Pemenang, Finalis WMM.
	• Pelatihan Keterampilan Akrilik di Masyarakat Srengseng Sawah Jagakarsa Bekerjasama Dengan Laznas BMT ICMI.	• Kegiatan ini diikuti oleh 100 orang peserta yang terdiri dari remaja putri dan ibu rumah tangga. Acara tersebut bekerjasama dengan LAZNAS ICMI, dimana tujuan dari acara tersebut untuk menumbuhkan jiwa kewirausahaan kepada peserta sehingga akan termotivasi untuk berusaha dan terus mengembangkan usahanya.
	• Bantuan Dana CSR untuk Universitas Sumatera Utara dalam Acara Pelayanan Kesehatan Anak Korban Bencana Gunung Sinabung .	• Bank Mandiri memberikan bantuan Dana CSR kepada Universitas Sumatera Utara dalam acara pelatihan pemeliharaan kesehatan serta pelayanan kesehatan gigi dan mulut pada anak korban Gunung Sinabung kabupaten Tanah Karo.
Juli	• Partisipasi dalam kegiatan Indonesia Mengajar.	• Bank Mandiri ikut berpartisipasi dalam kegiatan Indonesia Mengajar ditahun 2015 yang diselenggarakan pada SD YPK Pikpik kabupaten Fakfak dan SD Inpres Offie kabupaten Fakfak provinsi Papua Barat. Adapun tujuan dari kegiatan Indonesia mengajar antara lain: a. Indonesia mengajar merekrut, melatih, dan mengirimkan anak-anak muda terbaik (Pengajar Muda) untuk mengabdi selama 1 tahun didaerah pelosok. b. Pengajar muda bergerak langsung untuk memperbaiki kondisi pendidikan sekaligus menggerakkan berbagai Stakeholders di komunitas sekolah, desa, maupun ditingkat yang lebih luas dikecamatan dan kabupaten.
Oktober	• Pelaksanaan Program Mandiri Edukasi ke 9 (Sembilan) Universitas di Indonesia.	• Bank Mandiri mendorong pembentukan pemimpin berjiwa wirausaha melalui program Mandiri Edukasi. Pada program yang digelar di sembilan perguruan tinggi tersebut, jajaran direksi Bank Mandiri memberikan kuliah umum tentang kepemimpinan dan kewirausahaan kepada mahasiswa.

b. Program Kesehatan

Bulan	Kegiatan	Uraian
April	• Pemberian bantuan alat kesehatan kepada RS Cicendo berupa 2 unit Pendant.	• Bank Mandiri memberikan bantuan alat kesehatan kepadfa RS Cicendo yang beelokasi di kota Bandung berupa 2 unit Pendant agar seluruh ruang operasi yang tersedia dapat berfungsi dengan baik.
Mei	• Pemberian bantuan alat kesehatan kepada RS Cicendo berupa 2 unit Pendant.	• Bank Mandiri memberikan bantuan alat kesehatan kepadfa RS Cicendo yang beelokasi di kota Bandung berupa 2 unit Pendant agar seluruh ruang operasi yang tersedia dapat berfungsi dengan baik.
September	• Pemberian bantuan 1 (satu) unit ambulance untuk TNI AD Komando Pasukan Khusus.	• Hibah 1(satu) unit ambulance kepada TNI AD Kopasus untuk membantu dalam penanggulangan bencana nasional dan bantuan kemanusiaan serta membantu pertolongan dalam kecelakaan.

c. Program Keagamaan

Bulan	Kegiatan	Uraian
Januari	• Pemberian 2 (dua) unit mobil kepada Ta'mir Masjid PBNU yang dipergunakan sebagai layanan mobil keliling dalam rangka memberikan fasilitas kebersihan dan layanan penataan akustik Masjid.	• Dalam rangka meningkatkan peran Masjid sebagai pusat gerakkan kepedulian sosial dan pemberdayaan ekomoni jamaah untuk kemaslahatan umat, Bank Mandiri memberikan bantuan 2 (dua) Unit mobil kepada pengurus Ta'mir Masjid PBNU yang nantinya akan dipergunakan sebagai layanan mobil keliling.
Maret	• Rehabilitasi 5 (lima) Musholla di Banyuwangi dan Situbondo	• Memfasilitasi masyarakat berbagai daerah di Banyuwangi dan Situbondo untuk melakukan rehabilitasi fisik musholla yang terdapat ditengah masyarakat dengan harapan dapat mengembangkan fungsi sosial musholla ditengah masyarakat. Rehabilitasi 5(lima) mushola antara lain: 1. Musholla Nurul Islam Kecamatan Wongsorejo Banyuwangi. 2. Musholla Al Islam Kecamatan Wongsorejo Banyuwangi. 3. Musholla Nurul Hidayah Kecamatan Karangbatu Banyuwangi 4. Musholla Nurul Huda Kecamatan Wongsorejo Banyuwangi. 5. Musholla Sabilah Muhtadin Kecamatan Banyuputih Situbondo.
April	• Pembangunan Masjid Poltana Mapena di Kabupaten Tuban Jawa Timur.	• Bank Mandiri memberikan bantuan dalam pembangunan Masjid Poltana Mapena di Kabupaten Tuban Jawa Timur sebagai salah satu fasilitas/sarana ibadah dan aktivitas kehidupan masyarakat muslim di Kabupaten Tuban.
	• Pembangunan Mushola Nurul Bahri Pandeglang, Banten bekerjasama dengan Mabes TNI.	• Mushola Nurul Bahri memiliki luas 54 M² yang berada di Labuan Banten.Kondisi Mushola tersebut tidak memadai untuk digunakan sebagai tempat ibadah, mengingat banyak kerusakan-kerusakkan yang dikhawatirkan menimbulkan bahaya ketika ,masyarakat yang sedang beribadah. Oleh sebab itu Bank Mandiri memberian hibah kepada Mushola, Banten.

Bulan	Kegiatan	Uraian
November	• WMM Goes to Pesantren Pati.	• WMM Goes to Pesantren memiliki tujuan yaituMemberikan pendidikan / pelatihan berwirausaha yang aplikatif kepada para santri dengan narasumber pengusaha bidang industri & jasa / boga / kreatif dan Motivator Nasional, Pemenang, Finalis WMM.

d. Program Kesejahteraan Masyarakat

Bulan	Kegiatan	Uraian
Januari	• Pelaksanaan Kegiatan Pernikahan Massal.	• Bank Mandiri memberikan bantuan alat kesehatan kepadfa RS Cicendo yang beelokasi di kota Bandung berupa 2 unit Pendant agar seluruh ruang operasi yang tersedia dapat berfungsi dengan baik.
Maret	• Kegiatan pembinaan potensi maritim melalui bakti TNI Angkatan Laut "Bedah Desa Pesisir "di wilayah Kecamatan Labuan.	• Bank Mandiri ikut serta dalam kegiatan pembinaan potensi maritim yang dilaksanakan bekerjasama dengan TNI Angkatan Laut melalui Bedah Desa Pesisir. Kegiatan tersebut memiliki tujuan antara lain: a. Membantu nelayan tidak mampu untuk mendapatkan rumah layak huni b. Mensukseskan program pemerintah dalam percepatan pembangunan didaerah dan peningkatan kesejahteraan masyarakat maritim.
	• Pasar murah dalam rangka HUT Komando Pasukan Khusus (Kopassus) ke 63 tahun 2015.	• Bank Mandiri turut serta dalam rangka HUT Komando Pasukan Khusus (Kopasus) ke 63 tahuh 2015 dengan memberikan bantuan 5.000 Paket Sembako untuk masyarakat dilingkungan Mako Kopassus.
April	• Bantuan dalam acara "Persahabatan Kartini 2015.	Sahabat Kartini merupakan perkumpulan perempuan-perempuan yang ingin melanjutkan cita-cita mulia RA Kartini, salah satunya dengan cara memberikan apresiasi serta penghargaan kepada tokoh-tokoh wanita yang layak mendapatkan predikat kartini masa kini. Bank Mandiri berpartisipasi dalam acara tersebut sebagai berntuk penghargaan dan apresiasi kepada perempuan yang telah berjasa dan berdedikasi di bidangnya masing-masing
	• Pemberian 5.000 Paket Sembako dalam acara Pasar murah HUT Dharma Pertiwi ke-51.	• Bank Mandiri ikut serta dalam acara Pasar Murah yang diadakan dalam rangka HUT Dharma Pertiwi ke-51 dengan memberikan 5.000 Paket Sembako. Adapun tujuan dari pasar murah tersebut merupakan bentuk kepedulian terhadap masyarakat kurang mampu yang ada disekitar Markas Komando Kopassus.
Juni	• Pembangunan 116 Kios Pasar Klewer sementara.	• Pada tanggal 27 Desember 2014 Pasar Klewer tebakar sehingga menimbulkan kerugian yang cukup besar. Bank Mandiri ikut serta dalam pembangunan 116 kios di Pasar Klewer Sementara untuk membantu pemulihan perekonomian masyarakat Solo karena Pasar Klewer merupakan salah satu pusat perekonomian masyarakat.

Bulan	Kegiatan	Uraian
Juli	• Pasar Murah Dalam Rangka Bulan Ramadhan dan Idul Fitri Tahun 2015.	• Dalam rangka menyambut Ramadhan Bank Mandiri bekerjasama dengan TNI mengadakan Pasar Murah di daerah DKI Jakarta & Surabaya. Adapun jumlah paket yang diberikan dalam acara tersebut adalah 27.500 paket sembako di 9 (Sembilan) titik lokasi yang berdekatan dengan wilayah operasional Bank Mandiri dan berada di Lingkungan markas TNI (Mabes TNI, TNI AL) .
	• Partisipasi dalam Kegiatan Mudik Bareng Nahdatul Ulama (NU) 1436 / 2015M.	• Bank Mandiri berpartisipasi dalam kegiatan mudik bareng yang dilaksanakan oleh Nadhatul Ulama(NU) dengan memberikan penyediaan 41 unit bis dan 33 posko mudik

e. Program Lingkungan

Bulan	Kegiatan	Uraian
April	• Penanaman Mangrove di pesisir pantai Marunda bekerjasama dengan Lembaga Sandi Negara dalam rangka HUT Persandian RI ke 69.	• Dalam rangka HUT Persandian RI ke 69, Bank Mandiri memberikan bantuan 6.900 bibit Mangrove kepada Lembaga Sandi Negara untuk penanaman Hutan Mangrove di Pesisir Pantai Marunda.
Juni	• Kegiatan penanaman pohon mangrove oleh Pasukan Marinir 1.	• Bank Mandiri bekerjasama dengan dengan Pasukan Marinir 1 melakukan kegiatan penanaman Pohon Mangrove yang diadakan di Pesisir Pantai Timur Sidoarjo, dusum tambak cemandi, Kecamatan Sedati Sidoarjo. Adapun jenis pohon yang ditanam dalam acara tersebut adalah Mangrove jenis Rhizophora Apiculata dan Mangrove jenis Rhizophora Mucronata.

mandiri

2015 Laporan Tahunan
Annual Report

Referensi Peraturan OJK dan Kriteria Annual Report Award 2015

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.	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. 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 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	20-27

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
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	92-94
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	94
4	Dalam hal perdagangan saham perusahaan dihentikan sementara (suspension) dalam tahun buku, maka laporan tahunan wajib memuat penjelasan mengenai alasan penghentian sementara tersebut		N/A
5	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		N/A
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).	40-47

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
2	Laporan Direksi	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Analisis atas kinerja perusahaan, yang mencakup antara lain 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).	56-77
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.	88-89
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	101-103
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	104-105

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
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.	112-117
4	Struktur Organisasi	Struktur Organisasi perusahaan dalam bentuk bagan meliputi nama dan jabatan paling kurang sampai dengan struktur satu tingkat di bawah Direksi	122-123
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.	106-107
6	Identitas Dewan Komisaris	Uraian meliputi antara lain: antara lain: 1. Nama; 2. Riwayat jabatan, pengalaman kerja yang dimiliki, dan dasar hukum penunjukkan pertama kali pada Emiten atau Perusahaan Publik, sebagaimana dicantumkan dalam berita acara keputusan RUPS 3. Domisili; 4. Riwayat pendidikan 5. Penjelasan singkat mengenai jenis pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi Dewan Komisaris yang telah diikuti dalam tahun buku (jika ada) 6. Pengungkapan hubungan afiliasi dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya, serta pemegang saham (jika ada) 7. Riwayat penunjukkan sebagai anggota Dewan Komisaris di Perusahaan.	50-55, 562, 566, 591-592

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
7	Identitas Direksi	Uraian meliputi antara lain: 1. Nama dan uraian singkat tentang tugas dan fungsi yang dilaksanakan 2. Riwayat jabatan, pengalaman kerja yang dimiliki, dan dasar hukum penunjukkan pertama kali pada Emiten atau Perusahaan Publik, sebagaimana dicantumkan dalam berita acara keputusan RUPS 3. Domisili; 4. Riwayat pendidikan 5. Penjelasan singkat mengenai jenis pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi Direksi yang telah diikuti dalam tahun buku (jika ada) 6. Pengungkapan hubungan afiliasi dengan anggota Direksi lainnya dan pemegang saham (jika ada) 7. Riwayat penunjukkan sebagai anggota Dewan Komisaris di Perusahaan.	80-87, 598, 600, 602-612, 618-620
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		50-55, 80-87, 560-562, 597-598
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. Deskripsi dan data pengembangan kompeensi karyawan yang telah dilakukan dengan mencerminkan adanya persamaan kesempatan kepada seluruh karyawan; dan 5. Biaya yang telah dikeluarkan.	350-360
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.	118-121

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
11	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		118-121
12.	Entitas anak dan/atau entitas asosiasi. Informasi	Memuat antara lain: 1. Nama entitas anak dan/atau asosiasi; 2. Persentase kepemilikan saham; 3. Keterangan tentang bidang usaha entitas anak dan/atau asosiasi; dan 4. Keterangan status operasi entitas anak dan/atau asosiasi (telah beroperasi atau belum beroperasi). 5. Informasi mengenai alamat Entitas Anak	140-230
13	Struktur grup perusahaan	Struktur grup perusahaan dalam bentuk bagan yang menggambarkan entitas anak, entitas asosiasi, joint venture, dan special purpose vehicle (SPV)	132
14.	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 dari awal pencatatan sampai dengan akhir tahun buku: dan 4. Nama bursa dimana saham perusahaan dicatatkan.	94
15.	Kronologis pencatatan efek lainnya;	Mencakup antara lain: 1. Kronologis pencatatan efek lainnya; 2. Jenis tindakan korporasi (corporate action) yang menyebabkan perubahan jumlah efek lainnya; 3. Perubahan jumlah efek lainnya dari awal pencatatan sampai dengan akhir tahun buku: dan 4. Nama bursa dimana efek lainnya dicatatkan; dan 5. Peringkat efek.	96
16.	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 pmeringkat efek.	137
17.	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).	28-33

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
18	Nama dan alamat entitas anak dan atau kantor cabang atau kantor perwakilan (jika ada)	Memuat antara lain: 1. Nama dana alamat entitas anak; dan 2. Nama dan alamat kantor cabang/perwakilan. Catatan:apabila perusahaan tidak memiliki entitas anak/ cabang/perwakilan, agar diungkapkan	140-230
19	Informasi pada Website Perusahaan	Meliputi paling kurang: 1. Informasi pemegang saham sampai dengan pemilik akhir individu; 2. Struktur grup perusahaan (jika ada); 3. Analisis kinerja keuangan; 4. Laporan keuangan tahunan (5 tahun terakhir); dan 5. Profil Dewan Komisaris dan Direksi.	102
V. Analisis dan Pembahasan Manajemen Perusahaan			
1.	Tinjauan operasi per segmen usaha	Memuat uraian mengenai: 1. Produksi/kegiatan usaha; dan 2. Peningkatan/penurunan kapasitas produksi; 3. Penjualan/pendapatan usaha; dan 4. Profitabilitas.	240-272
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), 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.	273-295
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.	297-300
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.	300-302

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
5.	Bahasan mengenai ikatan yang material untuk investasi barang modal		303-304
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.	304
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, 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.	296
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	305
9.	Uraian tentang prospek usaha perusahaan	Uraian mengenai prospek perusahaan dikaitkan dengan industri dan ekonomi secara umum disertai data pendukung kuantitatif dari sumber data yang layak dipercaya	334-335
10.	Uraian tentang aspek pemasaran	Uraian tentang aspek pemasaran atas produk dan/atau jasa perusahaan, antara lain strategi pemasaran dan pangsa pasar	344-348
11	Uraian mengenai kebijakan deviden dan jmlah 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	305-307

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
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	95-96
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).	98
14.	Informasi mengenai investasi, ekspansi, divestasi, penggabungan/peleburan usaha,akuisisi atau restrukturisasi utang/modal	Memuat uraian mengenai: 1. Tujuan dilakukannya transaksi; 2. Nilai transaksi atau jumlah yang direstrukturisasi; dan 3. Sumber dana. Catatan: apabila tidak mempunyai transaksi dimaksud, agar diungkapkan	309-312
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	324
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	312-321
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	322

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
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.	339-340
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 ; 4. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran Dewan Komisaris dalam pertemuan; 5. Program pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi Dewan Komisaris atau program orientasi bagi Komisaris baru; dan 6. Pengungkapan mengenai Board Charter (pedoman dan tata tertib kerja Dewan Komisaris)	558-594, 624-630
2.	Informasi mengenai Komisaris Independen	Meliputi antara lain: 1. Kriteria penentuan Komisaris Independen; dan 2. Pernyataan tentang independensi masing-masing Komisaris Independen.	564

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
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.	595-623
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.	593-594, 620-622
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 Direksi. 3. Pengungkapan indikator untuk penetapan remunerasi Direksi.	624-630
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.	575-590, 613-616
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	118-121
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	565-566

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
		5. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali. Catatan: apabila tidak mempunyai hubungan afiliasi dimaksud, agar diungkapkan.	
9.	Komite Audit	Mencakup antara lain: 1. Nama dan jabatan anggota Komite Audit; 2. Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja anggota Komite Audit; 3. Independensi anggota Komite Audit; 4. Uraian tugas dan tanggung jawab Komite Audit; 5. Laporan singkat pelaksanaan kegiatan anggota Komite Audit; 6. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran anggota Komite Audit.	642-651
10.	Komite/ Fungs Nominasi dan Remunerasi	Mencakup antara lain: 1. Nama, jabatan, riwayat hidup singkat anggota Komite Nominasi dan/atau Remunerasi; 2. Independensi anggota Komite Nominasi dan/atau Remunerasi; 3. Uraian tugas dan tanggung jawab; 4. Uraian pelaksanaan kegiatan anggota Komite Nominasi dan/atau Remunerasi; 5. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran anggota Komite Nominasi dan/atau Remunerasi. 6. Pernyataan adanya pedoman komite/fungsi nominasi dan/atau remunerasi; dan 7. Kebijakan mengenai suksesi Direksi.	651-660
11.	Komite-komite lain di bawah Dewan Komisaris yang dimiliki oleh perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota komite lain; 2. Independensi anggota komite lain; 3. Uraian tugas dan tanggung jawab; 4. Uraian pelaksanaan kegiatan komite lain; dan 5. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite lain.	631-642, 660-676
12.	Uraian tugas dan Fungsi Sekretaris Perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Nama dan riwayat jabatan singkat sekretaris perusahaan; 2. Uraian pelaksanaan tugas sekretaris perusahaan; dan 3. Program pelatihan dalam rangka mengembangkan kompetensi sekretaris perusahaan.	717-720

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
13.	Uraian mengenai Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tahun sebelumnya	Mencakup antara lain: 1. Keputusan RUPS tahun sebelumnya; 2. Realisasi hasil RUPS pada tahun buku; dan 3. Alasan dalam hal terdapat keputusan RUPS yang belum direalisasikan.	527-557
14.	Uraian mengenai unit audit internal	Mencakup antara lain: 1. Nama ketua unit audit internal; 2. Jumlah pegawai (auditor internal) pada unit audit internal; 3. Sertifikasi sebagai profesi audit internal; 4. Kedudukan unit audit internal dalam struktur perusahaan; 5. Laporan singkat pelaksanaan kegiatan unit audit internal; dan 6. Pihak yang mengangkat/memberhentikan ketua unit audit internal.	741-757
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	768-772
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.	382-493, 758-767
17.	Uraian mengenai sistem pengendalian intern	Mencakup antara lain: 1. Penjelasan singkat mengenai sistem pengendalian intern, antara lain mencakup pengendalian keuangan dan operasional; 2. Penjelasan kesesuaian sistem pengendalian intern dengan kerangka yang diakui secara internasional (COSO – internal control framework); dan 3. Penjelasan mengenai evaluasi yang dilakukan atas efektivitas sistem pengendalian intern.	721-725

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
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 energi yang ramah lingkungan dan dapat didaur ulang, sistem pengolahan limbah perusahaan, dan lain-lain 3. Sertifikasi di bidang lingkungan yang dimiliki.	860-864, 878
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, dan lain-lain.	854-859
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, perbaikan sarana dan prasarana sosial, bentuk donasi lainnya, dan lain-lain 3. Biaya yang dikeluarkan	864-878
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, sarana, jumlah dan penanggulangan atas pengaduan konsumen, dan lain-lain.	844-853
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	799-800

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
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	780-791
24.	Bahasan mengenai kode etik	Memuat uraian antara lain: 1. Isi 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) yang dimiliki perusahaan.	773-779
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.	801-804
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	563, 599
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 **hal. i**
2.	Opini auditor independen atas laporan keuangan		Laporan Keuangan Konsolidasian **hal. ii-iii**
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 **hal. iii**

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
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 **hal. 1-266 lamp. 1-4**
5.	Perbandingan tingkat profitabilitas	Perbandingan laba (rugi) tahun berjalan dengan tahun sebelumnya	Laporan Keuangan Konsolidasian **hal.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 **hal. 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 **hal. 35-73**
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 **hal. 192-202**

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. tangguhan yang diakui pada laporan laba rugi apabila jumlah tersebut tidak terlihat dari jumlah aset atau liabilitas pajak tangguhan yang diakui pada laporan posisi keuangan; dan 5. Pengungkapan ada atau tidak ada sengketa pajak.	Laporan Keuangan Konsolidasian **hal. 139-145**
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 **hal. 59-61** **hal. 120-122**
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 **hal. 72-73** **hal. 203-208**

No	Kriteria	Penjelasan	Halaman
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: risiko pasar, risiko kredit dan risiko likuiditas; dan 6. Analisis risiko yang terkait dengan instrumen keuangan secara kuantitatif.	Laporan Keuangan Konsolidasian **hal. 37-50**
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 **hal.35**
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.	88

Museum Bank Mandiri Jakarta

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
dan Entitas Anak

Laporan keuangan konsolidasian
tanggal 31 Desember 2015 dan
untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut
beserta laporan auditor independen

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN
TANGGAL 31 DESEMBER 2015 DAN
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR PADA TANGGAL TERSEBUT
BESERTA LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN

Daftar Isi

Halaman

Surat Pernyataan Direksi i

Laporan Auditor Independen ii

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 - 15

Catatan Atas Laporan Keuangan Konsolidasian ..... 16 - 266

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

****

SURAT PERNYATAAN DIREKSI
TENTANG
TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN
PADA TANGGAL DAN UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR TANGGAL 31 DESEMBER 2015
PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Plaza Mandiri
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36 - 38
Jakarta 12190, Indonesia
Tel. (62-21) 526 5045, 526 5095
Fax. (62-21) 527 4477, 527 5577
www.bankmandiri.co.id

Kami yang bertandatangan di bawah ini:

1.	Nama	:	Sulaiman Arif Arianto
	Alamat Kantor	:	Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190
	Alamat Domisili sesuai KTP	:	Jl. Maribaya G III No.4 Puri Cinere RT. 006 RW.005 Kelurahan Pangkalan Jati, Kecamatan Cinere, Kotamadya Depok
	Nomor Telepon	:	021 – 5245108
	Jabatan	:	Wakil Direktur Utama
2.	Nama	:	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

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, 28 Januari 2016

METERAI TEMPEL
6000

Sulaiman Arif Arianto
Wakil Direktur Utama

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur

Laporan Auditor Independen

Laporan No. RPC-293/PSS/2016

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 pada tanggal 31 Desember 2015, 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 dalam 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-293/PSS/2016 (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 2015, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Hal-hal lain

Audit kami atas laporan keuangan konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2015 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut terlampir, dilaksanakan dengan tujuan untuk merumuskan suatu opini atas laporan keuangan konsolidasian tersebut secara keseluruhan. Informasi keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (entitas induk) terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan tanggal 31 Desember 2015, 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 terlampir, disajikan untuk tujuan analisis tambahan dan bukan merupakan bagian dari laporan keuangan konsolidasian terlampir yang diharuskan menurut Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia. Informasi Keuangan Entitas Induk merupakan tanggung jawab manajemen serta dihasilkan dari dan berkaitan secara langsung dengan catatan akuntansi dan catatan lainnya yang mendasarinya yang digunakan untuk menyusun laporan keuangan konsolidasian terlampir. Informasi Keuangan Entitas Induk telah menjadi objek prosedur audit yang diterapkan dalam audit atas laporan keuangan konsolidasian terlampir berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Menurut opini kami, Informasi Keuangan Entitas Induk disajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, berkaitan dengan laporan keuangan konsolidasian terlampir secara keseluruhan.

Laporan keuangan konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2014 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut telah diaudit oleh auditor independen lain yang menyatakan opini tanpa modifikasian atas laporan keuangan konsolidasian tersebut pada tanggal 2 Februari 2015.

Purwantono, Sungkoro & Surja

Danil Setiadi Handaja, CPA
Registrasi Akuntan Publik No. AP.1008

28 Januari 2016

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN
Tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2015	31 Desember 2014
ASET			
Kas	2c,2g	25.109.124	20.704.563
Giro pada Bank Indonesia	2c,2g,2h,4	56.314.316	50.598.840
Giro pada bank lain	2c,2f,2g,2h,5		
Pihak berelasi	55	24.515	20.937
Pihak ketiga		10.131.111	8.965.894
		10.155.626	8.986.831
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(3.412)	(3.364)
Jumlah - bersih		10.152.214	8.983.467
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	2c,2f,2i,6		
Pihak berelasi	55	1.991.278	1.503.078
Pihak ketiga		35.396.345	59.709.674
		37.387.623	61.212.752
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(66.760)	(95.147)
Jumlah - bersih		37.320.863	61.117.605
Efek-efek	2c,2f,2j,7		
Pihak berelasi	55	16.516.404	14.803.097
Pihak ketiga		27.787.131	26.048.061
		44.303.535	40.851.158
Dikurangi: Diskonto yang belum diamortisasi, kerugian - bersih yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar dan cadangan kerugian penurunan nilai		(661.971)	(386.000)
Jumlah - bersih		43.641.564	40.465.158
Obligasi pemerintah - bersih - pihak berelasi	2c,2f,2k,8,55	103.869.361	86.153.906
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	2c,2f,2l,9		
Pihak berelasi	55	7.051.775	6.414.623
Pihak ketiga		7.860.738	6.823.344
		14.912.513	13.237.967
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(1.727.747)	(1.586.271)
Jumlah - bersih		13.184.766	11.651.696

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 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2015	31 Desember 2014
ASET (lanjutan)			
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2c,2m,10		
Pihak ketiga		676.900	19.786.745
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		-	(41.941)
Jumlah - bersih		676.900	19.744.804
Tagihan derivatif	2c,2f,2n,11		
Pihak berelasi	55	32.152	5.807
Pihak ketiga		668.732	65.237
Jumlah		700.884	71.044
Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah	2c,2f,2o,12		
Pihak berelasi	55	75.405.807	67.613.532
Pihak ketiga		511.269.630	455.488.285
		586.675.437	523.101.817
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(22.281.842)	(17.706.947)
Jumlah - bersih		564.393.595	505.394.870
Piutang pembiayaan konsumen	2c,2f,2p,13		
Pihak berelasi	55	5.886	7.420
Pihak ketiga		8.172.177	6.080.567
		8.178.063	6.087.987
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(270.614)	(194.852)
Jumlah - bersih		7.907.449	5.893.135
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2c,2q,14		
Pihak ketiga		604.150	783.737
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(5.791)	(17.213)
Jumlah - bersih		598.359	766.524

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2015	31 Desember 2014
ASET (lanjutan)			
Tagihan akseptasi	2c,2f,2u,15		
Pihak berelasi	55	409.880	252.138
Pihak ketiga		10.921.393	12.861.921
		11.331.273	13.114.059
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(107.030)	(106.927)
Jumlah - bersih		11.224.243	13.007.132
Penyertaan saham - bersih setelah dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai masing-masing sebesar Rp10.250 dan Rp3.182 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014	2s,16	48.394	55.490
Biaya dibayar dimuka	17	2.299.852	1.837.500
Pajak dibayar dimuka	2ad,33a	4.817.396	2.591.982
Aset tetap - setelah dikurangi akumulasi penyusutan masing-masing sebesar Rp7.708.438 dan Rp6.558.196 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014	2r.i,2r.ii, 18	9.761.688	8.928.856
Aset tidak berwujud - setelah dikurangi amortisasi masing-masing sebesar Rp1.877.989 dan Rp1.575.399 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014	2r.iii, 2s,19	1.915.192	1.644.583
Aset lain-lain - setelah dikurangi penyisihan lainnya masing-masing sebesar Rp432.029 dan Rp251.505 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014	2c,2t,2v,20	11.292.727	11.239.398
Aset pajak tangguhan - bersih	2ad,33e	4.834.522	4.189.120
JUMLAH ASET		**910.063.409**	**855.039.673**

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 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2015	31 Desember 2014
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS			
LIABILITAS			
Liabilitas segera	2w	1.156.327	1.156.366
Simpanan nasabah			
Giro/giro *wadiah*	2c,2f,2x,21		
Pihak berelasi	55	38.252.185	19.751.219
Pihak ketiga		133.902.303	108.302.339
Jumlah		172.154.488	128.053.558
Tabungan/tabungan *wadiah*	2c,2f,2x,22		
Pihak berelasi	55	1.342.075	121.683
Pihak ketiga		247.609.564	231.339.573
Jumlah		248.951.639	231.461.256
Deposito berjangka	2c,2f,2x,23		
Pihak berelasi	55	37.257.210	33.459.942
Pihak ketiga		163.968.994	190.474.155
Jumlah		201.226.204	223.934.097
Jumlah simpanan nasabah		622.332.331	583.448.911
Simpanan dari bank lain			
Giro/giro wadiah dan tabungan	2c,2f,2y,24		
Pihak berelasi	55	70.176	25.569
Pihak ketiga		3.674.113	3.473.493
Jumlah		3.744.289	3.499.062
Inter-bank call money	2c,2f,2y,25		
Pihak berelasi	55	600.000	-
Pihak ketiga		3.164.363	2.892.000
Jumlah *inter-bank call money*		3.764.363	2.892.000
Deposito berjangka	2c,2y,26		
Pihak ketiga		5.127.585	11.140.783
Jumlah simpanan dari bank lain		12.636.237	17.531.845
Liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link*	2z,27	17.019.049	17.343.799

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2015	31 Desember 2014
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	467.123	-
Pihak ketiga		4.396.048	6.112.589
Jumlah		4.863.171	6.112.589
Liabilitas derivatif	2c,2f,2n,11		
Pihak berelasi	55	3.095	8.679
Pihak ketiga		295.984	148.376
Jumlah		299.079	157.055
Liabilitas akseptasi	2c,2f,2u,29		
Pihak berelasi	55	606.737	1.366.249
Pihak ketiga		10.724.536	11.747.810
Jumlah		11.331.273	13.114.059
Efek-efek yang diterbitkan	2c,2f,2aa,30		
Pihak berelasi	55	587.750	437.000
Pihak ketiga		1.815.018	1.575.256
		2.402.768	2.012.256
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi		(4.590)	(2.631)
Jumlah - bersih		2.398.178	2.009.625
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	2c,31c	395.610	196.793
Beban yang masih harus dibayar	2c,2af,32	3.490.801	3.880.273
Utang pajak	2ad,33b	2.131.616	1.875.141

LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2015	31 Desember 2014
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)			
LIABILITAS (lanjutan)			
Liabilitas imbalan kerja	2ai,34,50	5.777.077	5.181.160
Provisi	62b	676.170	667.644
Liabilitas lain-lain	2c,35	14.189.412	16.370.686
Pinjaman yang diterima	2c,2f,2ab,36		
Pihak berelasi	55	25.178	252.149
Pihak ketiga		33.739.493	23.974.955
Jumlah		33.764.671	24.227.104
Pinjaman subordinasi	2c,2f,2ac,37		
Pihak berelasi	55	1.687.800	1.909.800
Pihak ketiga		2.053.867	1.844.241
		3.741.667	3.754.041
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi		(3.964)	(7.467)
Jumlah		3.737.703	3.746.574
JUMLAH LIABILITAS		**736.198.705**	**697.019.624**
DANA *SYIRKAH* TEMPORER	2f,2ae,38		
Simpanan nasabah			
Pihak berelasi	55		
Tabungan - investasi terikat dan tabungan *Mudharabah* - investasi tidak terikat	38a.2a	228.059	37.195
Deposito *Mudharabah* - investasi tidak terikat	38a.3	438.297	455.230
Jumlah pihak berelasi		666.356	492.425
Pihak ketiga			
Giro - investasi terikat dan giro *Mudharabah* - *Musytarakah*	38a.1	11.502	13.533
Tabungan - investasi terikat dan investasi tidak Terikat - *Mudharabah*	38a.2a	22.527.832	20.946.548
Deposito *Mudharabah* - investasi tidak terikat	38a.3	30.849.240	31.480.676
Jumlah pihak ketiga		53.388.574	52.440.757
Jumlah simpanan nasabah		54.054.930	52.933.182

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 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2015	31 Desember 2014
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	244.385	163.544
Deposito *Mudharabah* - investasi tidak terikat	38b	73.548	78.761
Jumlah simpanan dari bank lain		317.933	242.305
JUMLAH DANA *SYIRKAH* TEMPORER		**54.372.863**	**53.175.487**
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 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014	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	242.807	203.625
Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali	1g	(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	(1.565.019)	(571.348)

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2015	31 Desember 2014
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)			
EKUITAS			
Keuntungan bersih aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	2ai,33	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	12.402.382	9.779.446
Belum ditentukan penggunaannya		76.822.336	64.263.299
Jumlah saldo laba		89.224.718	74.042.745
Kepentingan nonpengendali atas aset bersih Entitas Anak yang dikonsolidasi	2d,39	2.421.551	2.186.681
JUMLAH EKUITAS		**119.491.841**	**104.844.562**
JUMLAH LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS		**910.063.409**	**855.039.673**

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN
Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2015**	**2014**
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL			
Pendapatan bunga dan pendapatan syariah	2f,2af,41,55	71.570.127	62.637.942
Beban bunga dan beban syariah	2f,2af,42,55	(26.207.024)	(23.505.518)
PENDAPATAN BUNGA DAN SYARIAH - BERSIH		**45.363.103**	**39.132.424**
Pendapatan premi	2ag	9.546.893	9.364.287
Beban klaim	2ag	(6.409.823)	(6.683.717)
PENDAPATAN PREMI - BERSIH		**3.137.070**	**2.680.570**
PENDAPATAN BUNGA, SYARIAH DAN PREMI - BERSIH		**48.500.173**	**41.812.994**
Pendapatan operasional lainnya			
Provisi dan komisi lainnya	2ah	10.014.810	9.131.975
Laba dari selisih kurs dan transaksi derivatif - bersih	2e	2.238.098	1.587.639
Lain-lain	43	6.125.770	3.968.201
Jumlah pendapatan operasional lainnya		18.378.678	14.687.815
Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai	2c,44	(11.664.837)	(5.718.130)
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	2c,31c	(198.450)	5.313
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan lainnya	2t,45	(179.242)	183.481
(Kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	2j,2k,2z,46	(18.306)	146.521
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	2j,2k,47	275.499	234.463
Beban operasional lainnya			
Beban gaji dan tunjangan	2f,2ai, 48,50,55	(12.376.655)	(10.848.031)
Beban umum dan administrasi	2r,49	(12.799.851)	(11.448.310)
Lain-lain - bersih	51	(3.578.037)	(3.078.010)
Jumlah beban operasional lainnya		(28.754.543)	(25.374.351)

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 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2015**	**2014**
LABA OPERASIONAL		**26.338.972**	**25.978.106**
Pendapatan bukan operasional - bersih	52	30.458	29.909
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK DAN KEPENTINGAN NONPENGENDALI		**26.369.430**	**26.008.015**
Beban pajak			
Kini	2ad,33c,33d	(5.548.058)	(5.309.919)
Tangguhan	2ad,33c,33e	331.026	(43.313)
Jumlah beban pajak - bersih		(5.217.032)	(5.353.232)
LABA TAHUN BERJALAN		**21.152.398**	**20.654.783**
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN			
Pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi			
Keuntungan aktuarial program imbalan pasti	2ai	339.697	-
Pajak penghasilan terkait pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi		(65.960)	-
		273.737	-
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi			
Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	2e	39.182	(17.995)
Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	2j,2k	(1.268.960)	1.057.365
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi		250.472	(211.473)
		(979.306)	827.897
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan - setelah pajak penghasilan		**(705.569)**	**827.897**
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN		**20.446.829**	**21.482.680**

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 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2015**	**2014**
Laba tahun berjalan yang diatribusikan kepada:			
Pemilik Entitas Induk		20.334.968	19.871.873
Kepentingan nonpengendali	2d	817.430	782.910
		21.152.398	**20.654.783**
Total penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada:			
Pemilik Entitas Induk		19.658.155	20.699.770
Kepentingan nonpengendali	2d	788.674	782.910
		20.446.829	**21.482.680**
LABA PER SAHAM	2aj		
Dasar (dalam Rupiah penuh)		871,50	851,66
Dilusian (dalam Rupiah penuh)		871,50	851,66

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN
Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015
(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 untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015		-	-	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 2015
(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	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 2014		**11.666.667**	**17.316.192**	**221.620**	**(1.417.240)**	**7.431.162**	**52.200.836**	**59.631.998**	**1.371.359**	**88.790.596**
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2013	40c	-	-	-	-	-	(5.461.126)	(5.461.126)	-	(5.461.126)
Pembentukan cadangan khusus dari laba bersih tahun 2013	40c	-	-	-	-	2.348.284	(2.348.284)	-	-	-
Kepentingan nonpengendali atas pembayaran dividen	2d	-	-	-	-	-	-	-	32.412	32.412
Penghasilan komprehensif untuk tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember 2014		-	-	(17.995)	845.892	-	19.871.873	19.871.873	782.910	21.482.680
Saldo pada tanggal 31 Desember 2014		**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**

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 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2015**	**2014**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL			
Penerimaan pendapatan bunga dan pendapatan syariah		68.561.085	59.752.177
Penerimaan pendapatan provisi, komisi dan premi - bersih		13.151.880	11.812.545
Pembayaran beban bunga dan beban syariah		(26.303.441)	(23.121.999)
Penerimaan dari penjualan obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		31.695.656	26.624.838
Pembelian obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		(32.543.993)	(26.249.130)
Laba selisih kurs - bersih		568.115	1.876.047
Pendapatan operasional lainnya - lain-lain		2.695.638	1.360.996
Beban operasional lainnya - lain-lain		(3.884.426)	(2.912.216)
Beban gaji dan tunjangan		(11.503.062)	(10.251.940)
Beban umum dan administrasi		(11.309.466)	(10.266.219)
Pendapatan bukan operasional - bersih		30.458	29.909
Pembayaran pajak penghasilan badan		(5.299.131)	(5.716.191)
Arus kas dari aktivitas operasional sebelum perubahan aset dan liabilitas operasional		25.859.313	22.938.817
Penurunan/(kenaikan) atas aset operasional:			
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		(74.344)	(2.321.185)
Efek-efek - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		5.930.922	(11.765.022)
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		(1.674.546)	(4.289.584)
Kredit yang diberikan		(71.254.097)	(59.909.017)
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali		19.109.845	(16.049.132)
Piutang pembiayaan konsumen		(2.305.938)	(1.590.704)
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan		170.521	(165.177)
Pajak dibayar dimuka		(2.225.414)	(1.465.433)
Biaya dibayar dimuka		(462.352)	(348.490)
Aset lain-lain		627.894	(1.583.311)
Penerimaan atas aset keuangan yang telah dihapusbukukan		3.430.132	2.607.206
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional dan dana *syirkah* temporer:			
Bank konvensional			
Giro		44.702.559	4.832.745
Tabungan		17.133.981	15.682.853
Deposito berjangka		(28.721.091)	57.414.439
Interbank call money		872.363	1.611.150
Liabilitas segera		(39)	394.236
Liabilitas kepada pemegang polis *unit-link*		(324.750)	5.340.802
Utang pajak lainnya		(306.828)	244.614
Liabilitas lain-lain		(1.484.053)	3.910.075

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 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2015**	**2014**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL (lanjutan)			
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional dan dana *syirkah* temporer (lanjutan):			
Bank syariah - dana *syirkah* temporer			
Investasi terikat giro dan *mudharabah musytarakah*		(2.031)	(4.342)
Investasi terikat tabungan dan investasi tidak terikat tabungan *mudharabah*		1.852.989	509.134
Investasi tidak terikat deposito *mudharabah*		(653.582)	5.097.017
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasional		**10.201.454**	**21.091.691**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI			
Penerimaan dari penjualan aset tetap		4.202	6.661
Kenaikan obligasi pemerintah - tersedia untuk dijual dan dimiliki hingga jatuh tempo		(17.604.588)	(3.169.133)
Kenaikan efek-efek - tersedia untuk dijual dan dimiliki hingga jatuh tempo		(9.640.061)	(965.192)
Pembelian aset tetap	18	(1.135.677)	(2.250.724)
Pembelian aset tidak berwujud	19	(573.199)	(705.614)
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi		**(28.949.323)**	**(7.084.002)**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN			
Kenaikan atas pinjaman yang diterima		7.291.307	8.026.295
Kenaikan atas efek-efek yang diterbitkan		388.553	230.028
Pembayaran dividen	40c	(4.967.968)	(5.461.126)
Penurunan atas pinjaman subordinasi		(8.871)	(719.041)
Kenaikan/(penurunan) efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	28	(1.249.418)	1.456.440
Penurunan investasi di Entitas Anak		(675.283)	(36.365)
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas pendanaan		**778.320**	**3.496.231**
(PENURUNAN)/KENAIKAN BERSIH KAS DAN SETARA KAS		**(17.969.549)**	**17.503.920**
DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS		**4.832.573**	**277.305**
KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN		**138.804.383**	**121.023.158**
KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN		**125.667.407**	**138.804.383**

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 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2015**	**2014**
Kas dan setara kas pada akhir tahun terdiri dari:			
Kas		25.109.124	20.704.563
Giro pada Bank Indonesia	4	56.314.316	50.598.840
Giro pada bank lain	5	10.155.626	8.986.831
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		33.791.391	57.690.864
Sertifikat Bank Indonesia		296.950	823.285
Jumlah kas dan setara kas		**125.667.407**	**138.804.383**
Informasi tambahan arus kas			
Aktivitas yang tidak mempengaruhi arus kas:			
Kerugian yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan		(1.565.019)	(571.348)
Pembelian aset tetap yang masih terutang		(889.153)	(949.120)

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

1. INFORMASI UMUM

a. Pendirian usaha

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

Bank Mandiri didirikan melalui penggabungan usaha PT Bank Bumi Daya (Persero) ("BBD"), PT Bank Dagang Negara (Persero) ("BDN"), PT Bank Ekspor Impor Indonesia (Persero) ("Bank Exim") dan PT Bank Pembangunan Indonesia (Persero) ("Bapindo") (selanjutnya secara bersama-sama disebut "Bank Peserta Penggabungan").

Berdasarkan Pasal 3 Anggaran Dasar Bank Mandiri, ruang lingkup kegiatan Bank Mandiri adalah melakukan usaha di bidang perbankan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Bank Mandiri mulai beroperasi pada tanggal 1 Agustus 1999.

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengalami beberapa kali perubahan. 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 dilaksanakan dengan Akta Notaris Ashoya Ratam, S.H., M.kn No. 14 tanggal 14 April 2015 dan telah dilaporkan kepada Menteri 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
	23.333.333.333

g. Entitas anak dan perusahaan asosiasi

Entitas Anak yang tercakup dalam laporan keuangan konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Jenis Usaha	Kedudukan	Persentase kepemilikan 31 Desember 2015	Persentase kepemilikan 31 Desember 2014
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	58,25***)	93,23
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**)	60,00
PT Mandiri Utama Finance (MUF)	Pembiayaan konsumen	Jakarta	51,00*)	-
PT Mandiri Capital Indonesia	Modal ventura	Jakarta	99,00****)	-

*) Efektif sejak tanggal 21 Januari 2015
**) Efektif sejak tanggal 30 Maret 2015
***) Efektif sejak tanggal 28 Mei 2015
****) Efektif sejak tanggal 23 Juni 2015

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak dan perusahaan asosiasi (lanjutan)

Jumlah aset Entitas Anak tersebut pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 (sebelum eliminasi) masing-masing sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Tahun beroperasi komersial	Total aset (sebelum eliminasi)	
		2015	2014
PT Bank Syariah Mandiri	1955	70.369.709	66.942.422
Bank Mandiri (Europe) Limited	1999	2.543.040	2.334.225
PT Mandiri Sekuritas	1992	1.712.002	2.969.264
PT Bank Mandiri Taspen Pos (dahulu PT Bank Sinar Harapan Bali)	1970	2.578.095	1.761.790
PT Mandiri Tunas Finance	1989	9.202.994	7.419.798
Mandiri International Remittance Sdn Bhd	2009	11.404	11.523
PT AXA Mandiri Financial Services	1991	23.032.740	23.385.397
PT Mandiri AXA General Insurance	1962	1.551.866	1.177.732
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	2008	1.841.695	1.779.156
PT Mandiri Utama Finance	2015	114.121	-
PT Mandiri Capital Indonesia	2015	11.376	-
Jumlah		**112.969.042**	**107.781.307**

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 memperoleh ijin usaha sebagai bank umum berdasarkan surat keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 275122/U.M.II pada tanggal 19 Desember 1995 dan memulai kegiatan operasionalnya secara syariah pada tahun 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 dan perusahaan asosiasi (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.

Bank Mandiri (Europe) Limited

Bank Mandiri (Europe) Limited (“BMEL”) didirikan di London, Inggris pada tanggal 22 Juni 1999 berdasarkan “*The Companies Act 1985 of the United Kingdom*”. BMEL didirikan melalui konversi dari Bank Exim cabang London menjadi Entitas Anak dan efektif beroperasi sejak 31 Juli 1999. BMEL yang berlokasi di London, Inggris, bertindak sebagai bank komersial untuk mewakili kepentingan Bank Mandiri.

PT Mandiri Sekuritas

PT Mandiri Sekuritas (”Mandiri Sekuritas”), dahulu bernama PT Merincorp Securities Indonesia (“MSI”), didirikan berdasarkan Akta No. 1 tanggal 2 Desember 1991 yang dibuat di hadapan Notaris Sutjipto, S.H. Mandiri Sekuritas merupakan hasil penggabungan usaha PT Bumi Daya Sekuritas (“BDS”), PT Exim Sekuritas (“ES”) dan PT Merincorp Securities Indonesia (“MSI”) yang ditempuh dengan cara meleburkan BDS dan ES ke dalam MSI. MSI memperoleh 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.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak dan perusahaan asosiasi (lanjutan)

PT Mandiri Sekuritas (lanjutan)

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.

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.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak dan perusahaan asosiasi (lanjutan)

PT Bank Mandiri Taspen Pos (lanjutan)

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.

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 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 48 "Penurunan Nilai Aset" (lihat Catatan 2s). Saldo *goodwill* pada tanggal 31 Desember 2015 adalah sebesar Rp21.043.

PT Mandiri Tunas Finance

PT Mandiri Tunas Finance ("MTF", dahulu PT Tunas Financindo Sarana ("TFS")) adalah perusahaan yang bergerak dalam kegiatan pembiayaan konsumen. MTF didirikan berdasarkan akta notaris Misahardi Wilamarta, S.H., No. 262 tanggal 17 Mei 1989 dan disahkan oleh Menteri Kehakiman dalam Surat Keputusan No. C2-4868.HT.01.01.TH.89 tanggal 1 Juni 1989 serta diumumkan dalam Lembaran Berita Negara No. 57, Tambahan No. 1369 tanggal 18 Juli 1989. Kegiatan komersial MTF dimulai tahun 1989. MTF memperoleh 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.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak dan perusahaan asosiasi (lanjutan)

PT Mandiri Tunas Finance (lanjutan)

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

Sebelum tanggal 1 Januari 2011, *goodwill* yang timbul dari akuisisi MTF sebesar Rp156.807 diamortisasi dengan menggunakan metode garis lurus selama 5 (lima) tahun dengan pertimbangan atas estimasi manfaat ekonomis atas *goodwill* tersebut. Efektif tanggal 1 Januari 2011, sesuai PSAK 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 48 "Penurunan Nilai Aset" (lihat Catatan 2s). Saldo *goodwill* pada tanggal 31 Desember 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.

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%.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak dan perusahaan asosiasi (lanjutan)

PT AXA Mandiri Financial Services (lanjutan)

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 48 "Penurunan Nilai Aset" (lihat Catatan 2s). Saldo *goodwill* pada tanggal 31 Desember 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.

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.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak dan perusahaan asosiasi (lanjutan)

PT Mandiri AXA General Insurance (lanjutan)

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 HAM 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 PT 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%.

PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia

PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia (“InHealth”) didirikan berdasarkan Akta Notaris NM Dipo Nusantara Pua Upa, SH, 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 di keluarkan 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.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak dan perusahaan asosiasi (lanjutan)

PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia (lanjutan)

Pada tanggal 2 Mei 2014, Bank Mandiri dengan PT Kimia Farma (Persero) Tbk. dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) sebagai pihak pembeli dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan (BPJS Kesehatan; dahulu PT Askes (Persero)) dan Koperasi Bhakti Askes sebagai pihak penjual telah menandatangani perjanjian Jual Beli atas kepemilikan saham di InHealth yang telah dicatatkan dalam Akta Jual Beli Saham No. 01 tanggal 2 Mei 2014 oleh Notaris Mala Mukti S.H., LL.M.

Dengan telah dilakukannya penandatanganan Akta Jual Beli tersebut, Bank Mandiri telah efektif menjadi pemegang saham mayoritas di InHealth dengan porsi kepemilikan sebesar 60% (Rp990.000), PT Kimia Farma (Persero) Tbk. dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) masing-masing sebesar 10% (Rp165.000) dan BPJS Kesehatan sebesar 20% (Rp330.000). Perubahan kepemilikan saham tersebut telah disahkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham InHealth sesuai Akta Notaris Mala Mukti S.H., LL.M. No. 19 tanggal 5 Mei 2014 dan telah disampaikan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia serta telah diterima melalui suratnya No. AHU-06507.40.22.2014 tanggal 5 Mei 2014 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Data Perseroan PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia.

Perubahan Anggaran Dasar InHealth dilakukan sesuai dengan Perjanjian Pemegang Saham yang telah ditandatangani pada 23 Desember 2013 dan telah dicatatkan dalam Akta Notaris Mala Mukti S.H., LL.M. No. 20 tanggal 5 Mei 2014 perubahan ini telah disampaikan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia serta telah diterima melalui suratnya No. AHU-01805.40.21.2014 tanggal 6 Mei 2014.

Penandatanganan Akta Jual Beli tersebut merupakan pelaksanaan tahap pertama transaksi akuisisi InHealth sesuai dengan Perjanjian Jual Beli Saham Bersyarat yang telah ditandatangani pada tanggal 23 Desember 2013, pengalihan saham tahap dua sedang menunggu persetujuan dari OJK.

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 2015 adalah sebesar Rp268.181. Bank secara berkala melakukan evaluasi terhadap penurunan nilai *goodwill* tersebut sesuai PSAK 48 “Penurunan Nilai Aset” (Catatan 2s).

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak dan perusahaan asosiasi (lanjutan)

PT Mandiri Utama Finance

Pada tanggal 16 April 2014, Bank Mandiri bersama PT Asco Investindo ("ASCO") dan PT Tunas Ridean (Persero) Tbk. ("TURI"), telah menandatangani perjanjian penandatanganan kesepakatan awal untuk mendirikan sebuah perusahaan pembiayaan untuk dapat mengakselarasi penyaluran pembiayaan Bank Mandiri khususnya pada segmen pembiayaan kendaraan bermotor.

Pada tanggal 22 Oktober 2014, Bank Mandiri bersama ASCO dan TURI telah menandatangani perjanjian pemegang saham dimana telah disepakati pendirian suatu perusahaan pembiayaan dengan modal dasar Rp100.000 dengan komposisi kepemilikan adalah Bank Mandiri (51%); ASCO (37%); dan TURI (12%). Selanjutnya, pada 23 Desember 2014, Bank Mandiri telah memperoleh ijin prinsip penyertaan modal pada perusahaan pembiayaan baru tersebut dari OJK Pengawasan Bank.

Pada tanggal 21 Januari 2015, telah dilakukan penandatanganan akta pendirian entitas anak baru Bank Mandiri yang diberi nama PT Mandiri Utama Finance ("MUF") yang dituangkan dalam akta notaris Ashoya Ratam, S.H., M.Kn. No. 19 tanggal 21 Januari 2015 dan telah disahkan oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. AHU-0003452.AH.01.01.TAHUN 2015 tanggal 26 Januari 2015. Bersamaan dengan penandatanganan akta pendirian tersebut Bank Mandiri juga melakukan penyetoran modal sebesar Rp51.000 sesuai dengan komposisi kepemilikan saham Bank Mandiri di MUF. Berdasarkan akta notaris Ashoya Ratam No. 66 tanggal 29 Mei 2015 yang merupakan Pernyataan Keputusan Di Luar Rapat Umum Pemegang Saham, telah disetujui perubahan susunan Dewan Komisaris Perseroan dimana perubahan tersebut telah didaftarkan pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berdasarkan Surat No. AHU-AH.01.03-0936033 tanggal 29 Mei 2015.

Pasca penandatanganan akta pendirian, MUF menyampaikan permohonan ijin usaha perusahaan pembiayaan kepada OJK Institusi Keuangan Non Bank ("OJK IKNB"). Atas permohonan tersebut, OJK IKNB telah menerbitkan Surat Keputusan Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan Nomor: KEP-81/D.05/2015 tentang Pemberian Izin Usaha Perusahaan Pembiayaan kepada PT Mandiri Utama Finance pada tanggal 25 Juni 2015 yang disampaikan melalui surat OJK No. SR-3516/NB.111/2015 tanggal 26 Juni 2015 perihal Pemberian Izin Usaha Perusahaan Pembiayaan PT Mandiri Utama Finance.

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

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 Rp9.900.000.000 (nilai penuh) yang mewakili 99% kepemilikan saham dalam MCI dan PT Mandiri Sekuritas melakukan penyertaan modal sebesar Rp100.000.000 (nilai penuh) yang mewakili 1% kepemilikan saham dalam MCI, sehingga struktur permodalan MCI adalah sebesar Rp10.000.000.000 (nilai penuh).

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.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak dan perusahaan asosiasi (lanjutan)

PT Mandiri Capital Indonesia

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.

h. Struktur dan manajemen

Kantor pusat Bank Mandiri berkedudukan di Jalan Jenderal Gatot Subroto Kavling 36-38 Jakarta Selatan, Indonesia. Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, struktur dan jumlah kantor dalam dan luar negeri Bank Mandiri adalah sebagai berikut (tidak diaudit):

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Kantor wilayah dalam negeri	12	12
Cabang dalam negeri:		
Kantor Area	76	74
Kantor *Branch*	1.143	1.080
Kantor Mandiri Mitra Usaha	994	897
Cash Outlet	244	261
	2.457	2.312
Cabang luar negeri	6	6

Pada tanggal 31 Desember 2015, Bank Mandiri memiliki cabang-cabang luar negeri yang berlokasi di Cayman Islands, Singapura, Hong Kong, Dili Timor Leste, Shanghai (Republik Rakyat Cina) dan Dili Timor Plaza.

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 & Markets*, dan segmen *Retail* terdiri dari *SME, 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, Legal & Compliance, Finance & Strategy, Technology & Operations, Retail Risk, Wholesale Risk, Human Capital, Internal Audit, Corporate Transformation* dan *Enterprise Data Management.*
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.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2015, susunan Dewan Komisaris Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015
Dewan Komisaris	
Komisaris Utama	: Wimboh Santoso*)
Wakil Komisaris Utama	: Imam Apriyanto Putro
Komisaris Independen	: Abdul Aziz
Komisaris	: Askolani
Komisaris Independen	: Aviliani
Komisaris	: Suwhono
Komisaris Independen	: Goei Siauw Hong
Komisaris Independen	: Bangun Sarwito Kusmuljono

*) Sesuai hasil keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Bank Mandiri tanggal 18 Desember 2015 diangkat sebagai Komisaris Utama Bank Mandiri, dimana pengangkatan Komisaris Utama tersebut akan berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan *(Fit & Proper Test)* dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pada tanggal 31 Desember 2014, susunan Dewan Komisaris Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2014
Dewan Komisaris	
Komisaris Utama	: Mahmuddin Yasin
Komisaris Independen	: Pradjoto
Komisaris Independen	: Krisna Wijaya
Komisaris	: Abdul Aziz
Komisaris	: Askolani
Komisaris Independen	: Aviliani
Komisaris Independen	: Anton Hermanto Gunawan

Pada tanggal 31 Desember 2015, susunan Dewan Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015
Direksi	
Direktur Utama	: Budi Gunadi Sadikin
Wakil Direktur Utama	: Sulaiman Arif Arianto
Direktur *Distributions*	: Sentot A. Sentausa
Direktur *Technology & Operations*	: Ogi Prastomiyono
Direktur *Treasury & Markets*	: Pahala N. Mansury
Direktur *Corporate Banking*	: Royke Tumilaar
Direktur *Consumer Banking*	: Hery Gunardi
Direktur *Micro & Business Banking*	: Tardi
Direktur *Risk Management & Compliance*	: Ahmad Siddik Badruddin
Direktur *Commercial Banking*	: Kartini Sally
Direktur *Finance & Strategy*	: Kartika Wirjoatmodjo

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2014, susunan Dewan Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

		31 Desember 2014
Direksi		
Direktur Utama	:	Budi Gunadi Sadikin
Wakil Direktur Utama	:	Riswinandi
Direktur *Institutional Banking*	:	Abdul Rachman
Direktur *Risk Management*	:	Sentot A. Sentausa
Direktur *Compliance & Legal*	:	Ogi Prastomiyono
Direktur *Technology & Operations*	:	Kresno Sediarsi
Direktur *Corporate Banking*	:	Fransisca N. Mok
Direktur *Commercial & Business Banking*	:	Sunarso
Direktur *Treasury, Financial Institution & Special Asset Management*	:	Royke Tumilaar
Direktur *Micro & Retail Banking*	:	Hery Gunardi
Direktur *Finance & Strategy*	:	Pahala N. Mansury

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, Komite Audit Bank Mandiri terdiri dari:

		31 Desember 2015	31 Desember 2014
Ketua merangkap anggota	:	Aviliani	Krisna Wijaya
Anggota	:	Askolani	Aviliani
Anggota	:	Goei Siauw Hong	Askolani
Anggota	:	Budi Sulistio	Anton Hermanto Gunawan
Anggota	:	Ridwan Darmawan Ayub	Budi Sulistio
Anggota	:	-	Ridwan Darmawan Ayub

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri terdiri dari:

		31 Desember 2015	31 Desember 2014
Ketua merangkap anggota	:	Bangun Sarwito Kusmuljono	Pradjoto
Anggota	:	Imam Apriyanto Putro	Krisna Wijaya
Anggota	:	Abdul Aziz	Abdul Aziz
Anggota	:	Aviliani	Mahmuddin Yasin
Anggota	:	Askolani	Aviliani
Anggota	:	Suwhono	Askolani
Anggota	:	Goei Siaw Hong	Anton Hermanto Gunawan
Sekretaris (ex-officio)	:	Group Head Human Capital Strategy & Policy	Group Head Human Capital Strategy & Policy

Pada tanggal 31 Desember 2015, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri terdiri dari:

		31 Desember 2015
Ketua merangkap anggota	:	Abdul Aziz
Anggota	:	Imam Apriyanto Putro
Anggota	:	Suwhono
Anggota	:	Ridwan Darmawan Ayub
Anggota	:	Budi Sulistio
Sekretaris (ex-officio)	:	Group Head Operational Risk

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2015, Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri terdiri dari:

	31 Desember 2015
Ketua merangkap anggota	: Abdul Aziz
Anggota	: Goei Siauw Hong
Anggota	: Aviliani
Anggota	: Bangun Sarwito Kusmuljono
Anggota	: Ramzi A. Zuhdi (PT Bank Syariah Mandiri)
Anggota	: M. Syafii Antonio (PT Bank Syariah Mandiri-DP)
Anggota	: I Wayan D. Ardjana (PT Bank Mandiri Taspen Pos)
Anggota	: Frans A. Wiyono (PT Mandiri AXA General Insurance)
Anggota	: I Ketut Sendra (PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)
Anggota	: D. Cyril Noerhadi (PT Mandiri Sekuritas)
Anggota	: Jiantok Hardjiman (PT Mandiri Manajemen Investasi)*)
Anggota	: Hanifah Purnama (PT Mandiri Tunas Finance)
Anggota	: Wihana Kirana Jaya (PT AXA Mandiri Financial Services)

*) Tidak menjabat lagi sebagai komisaris independen sejak tanggal 8 April 2015.

Pada tanggal 31 Desember 2014, Komite Pemantau Risiko dan *Good Corporate Governance* Bank Mandiri terdiri dari:

	31 Desember 2014
Ketua merangkap anggota	: Anton Hermanto Gunawan
Anggota	: Pradjoto
Anggota	: Krisna Wijaya
Anggota	: Abdul Aziz
Anggota	: Ridwan Darmawan Ayub
Anggota	: Budi Sulistio
Sekretaris (ex-officio)	: Group Head Market & Operational Risk

Pada tanggal 31 Desember 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, sementara Ketua Audit Internal Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2014 adalah Riyani T. Bondan.

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri adalah Rohan Hafas.

Jumlah karyawan Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 masing-masing adalah 36.737 orang dan 34.696 orang (tidak diaudit).

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI

Laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak (“Grup”) ini diselesaikan dan disetujui untuk diterbitkan oleh Direksi pada tanggal 28 Januari 2016.

Laporan keuangan konsolidasian disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia yang mencakup Pernyataan dan Interpretasi yang dikeluarkan oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia dan Peraturan Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK) No. VIII.G.7 Lampiran Keputusan Ketua Bapepam dan LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

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. 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.

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 “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

Pada tanggal 1 Januari 2015, Grup telah menerapkan beberapa standar dan interpretasi baru atau revisi yang relevan dengan operasi Grup yang berlaku efektif sejak tanggal tersebut yaitu sebagai berikut:

- PSAK No. 1 (Revisi 2013) tentang “Penyajian laporan keuangan”
- PSAK No. 4 (Revisi 2013) tentang “Laporan keuangan tersendiri”
- PSAK No. 15 (Revisi 2013) tentang “Investasi pada entitas asosiasi dan ventura bersama”
- PSAK No. 24 (Revisi 2013) tentang “Imbalan kerja”
- PSAK No. 65 tentang “Laporan keuangan konsolidasian”
- PSAK No. 66 tentang “Pengaturan bersama”
- PSAK No. 67 tentang “Pengungkapan kepentingan dalam entitas lain”
- PSAK No. 68 tentang “Pengukuran nilai wajar”
- PSAK No. 46 (Revisi 2014) tentang “Pajak Penghasilan”
- PSAK No. 48 (Revisi 2014) tentang “Penurunan nilai asset”
- PSAK No. 50 (Revisi 2014) tentang “Instrumen keuangan: Penyajian”
- PSAK No. 55 (Revisi 2014) tentang “Instrumen keuangan: Pengakuan dan pengukuran”
- PSAK No. 60 (Revisi 2014) tentang “Instrumen keuangan: Pengungkapan”
- Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan (ISAK) No. 26 tentang "Penilaian ulang derivatif melekat".

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

b. Perubahan kebijakan akuntansi (lanjutan)

Tidak terdapat dampak yang material atas standar dan interpretasi yang berlaku efektif pada tahun 2015 terhadap laporan keuangan Bank dan Entitas Anak, kecuali perubahan penyajian laporan keuangan yang memisahkan pos-pos penghasilan komprehensif lain yang akan direklasifikasi ke laba rugi dengan pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi dan tambahan atas beberapa pengungkapan.

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) <u>Aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi</u>

Kategori ini terdiri dari dua sub-kategori: aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok diperdagangkan dan aset keuangan yang pada saat pengakuan awal telah ditetapkan oleh Grup untuk diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

Aset keuangan diklasifikasikan dalam kelompok diperdagangkan jika diperoleh atau dimiliki terutama untuk tujuan dijual atau dibeli kembali dalam waktu dekat atau jika merupakan bagian dari portofolio instrumen keuangan tertentu yang dikelola bersama dan terdapat bukti mengenai pola ambil untung dalam jangka pendek (*short term profit-taking*) yang terkini. Derivatif juga dikategorikan dalam kelompok diperdagangkan, kecuali derivatif yang ditetapkan dan efektif sebagai instrumen lindung nilai.

Aset keuangan yang diklasifikasikan pada saat pengakuan awal untuk diukur pada nilai wajar melalui laba rugi adalah dimiliki untuk mencadangkan liabilitas asuransi Entitas Anak yang diukur pada nilai wajar dari aset terkait.

Instrumen keuangan yang 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”.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

A. Aset keuangan (lanjutan)

(b) Pinjaman yang diberikan dan piutang

Pinjaman yang diberikan dan piutang adalah aset keuangan non-derivatif dengan pembayaran tetap atau telah ditentukan dan tidak mempunyai 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;
- 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”.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

A. Aset keuangan (lanjutan)

(d) Aset keuangan tersedia untuk dijual

Aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual adalah aset keuangan yang ditetapkan untuk dimiliki untuk periode tertentu dimana akan dijual dalam rangka pemenuhan likuiditas atau perubahan suku bunga, valuta asing atau yang tidak diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan atau piutang, aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok dimiliki hingga jatuh tempo atau aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

Pada saat pengakuan awalnya, aset keuangan tersedia untuk dijual diakui pada nilai wajarnya ditambah biaya transaksi dan selanjutnya diukur pada nilai wajarnya dimana keuntungan atau kerugian atas perubahan nilai wajar diakui sebagai penghasilan komprehensif lain kecuali untuk kerugian penurunan nilai dan laba rugi selisih kurs untuk instrumen utang. Untuk instrumen ekuitas, laba rugi selisih kurs diakui sebagai bagian laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian, hingga aset keuangan dihentikan pengakuannya. Jika aset keuangan tersedia untuk dijual mengalami penurunan nilai, akumulasi keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi atas perubahan nilai wajar, yang sebelumnya diakui sebagai penghasilan komprehensif lain diakui di laba rugi. Pendapatan bunga dihitung menggunakan metode suku bunga efektif .

Pengakuan

Bank menggunakan akuntansi tanggal perdagangan untuk mencatat transaksi efek-efek dan obligasi pemerintah. Aset keuangan yang dialihkan kepada pihak ketiga tetapi tidak memenuhi syarat penghentian pengakuan disajikan di dalam laporan posisi keuangan konsolidasian sebagai “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.

(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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

B. Liabilitas keuangan (lanjutan)

(a) Liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi (lanjutan)

Keuntungan dan kerugian yang timbul dari perubahan nilai wajar liabilitas keuangan yang diklasifikasikan sebagai diperdagangkan dicatat dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian sebagai "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.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

C. Penghentian pengakuan (lanjutan)

Hapus buku

Dalam hal penghapusbukuan aset keuangan merupakan kelanjutan dari tindakan penyelesaian aset keuangan dengan cara pengambilalihan agunan, maka jumlah yang dihapus buku adalah sebesar selisih kurang antara nilai wajar agunan yang diambil alih setelah memperhitungkan taksiran biaya penjualan dengan nilai tercatat aset keuangan.

Aset keuangan dapat dihapus buku apabila cadangan kerugian penurunan nilai telah dibentuk 100%.

Penghapusbukuan dilakukan secara keseluruhan terhadap nilai tercatat aset keuangan dengan mendebit cadangan kerugian penurunan nilai.

D. Reklasifikasi aset keuangan

Grup tidak diperkenankan untuk mereklasifikasi instrumen keuangan dari atau ke kategori instrumen keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi selama instrumen keuangan tersebut dimiliki atau diterbitkan.

Grup tidak boleh mengklasifikasikan aset keuangan sebagai aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo, jika dalam 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	
		Efek-efek	
		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 - di bawah 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	Liabilitas segera	
		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 dihapuskan pada tahun berjalan dicatat sebagai pemulihan dari cadangan kerugian penurunan nilai.

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. 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. Lihat Catatan 64 untuk dampak penurunan terhadap laporan keuangan.

2. 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 objektif bahwa aset keuangan atau kelompok aset keuangan mengalami penurunan nilai. Lihat Catatan 2c.(G).(a) untuk kriteria bukti objektif adanya penurunan nilai.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

G. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

(b) Aset keuangan yang tersedia untuk dijual (lanjutan)

Penurunan yang signifikan atau penurunan jangka panjang atas nilai wajar dari investasi dalam instrumen utang 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.

Jika, pada tahun berikutnya, nilai wajar aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok tersedia untuk dijual meningkat dan peningkatan tersebut dapat secara obyektif dihubungkan dengan peristiwa yang terjadi setelah pengakuan kerugian penurunan nilai pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian, maka kerugian penurunan nilai tersebut harus dipulihkan melalui laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

(c) Kontrak jaminan keuangan dan komitmen

Kontrak jaminan keuangan adalah kontrak yang mengharuskan penerbit untuk melakukan pembayaran yang ditetapkan untuk mengganti uang pemegang kontrak atas kerugian yang terjadi karena debitur tertentu gagal untuk melakukan pembayaran pada saat jatuh tempo, sesuai dengan ketentuan dari instrumen utang. Jaminan keuangan tersebut diberikan kepada bank-bank, lembaga keuangan dan badan-badan lainnya atas nama debitur untuk menjamin kredit dan fasilitas-fasilitas perbankan lainnya.

Jaminan keuangan awalnya diakui dalam laporan keuangan konsolidasian sebesar nilai wajar pada tanggal jaminan diberikan. Nilai wajar dari jaminan keuangan pada saat dimulainya transaksi pada umumnya sama dengan provisi yang diterima untuk jaminan diberikan dengan syarat dan kondisi normal. Setelah pengakuan awal, liabilitas Bank atas jaminan tersebut diukur pada jumlah yang lebih tinggi antara jumlah awal, dikurangi amortisasi provisi dan estimasi terbaik dari jumlah yang diharapkan akan terjadi untuk menyelesaikan jaminan tersebut. Estimasi ini ditentukan berdasarkan pengalaman transaksi yang sejenis dan kerugian historis masa lalu, dilengkapi dengan penilaian manajemen. Pendapatan provisi yang diperoleh diamortisasi selama jangka waktu jaminan dengan menggunakan metode garis lurus.

Bank menentukan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan atas kontrak jaminan keuangan yang memiliki risiko kredit dan komitmen berdasarkan nilai yang lebih tinggi antara nilai amortisasi (nilai tercatat) dan nilai kini atas pembayaran liabilitas yang diharapkan akan terjadi (ketika pembayaran atas jaminan tersebut menjadi *probable*) atau nilai cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung berdasarkan data kerugian historis untuk evaluasi penurunan nilai secara kolektif.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

H. Investasi pada sukuk

Sebelum pengakuan awal, Grup menentukan klasifikasi investasi pada sukuk berdasarkan tujuan investasi Grup. Klasifikasi dalam investasi sukuk terdiri dari:

- Biaya perolehan

  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.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

J. Penentuan nilai wajar (lanjutan)

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.

Efektif sejak tanggal 1 Januari 2015, Bank menerapkan PSAK No. 65, “Laporan Keuangan Konsolidasian”. Penerapan PSAK ini tidak menimbulkan perubahan yang signifikan terhadap pelaporan keuangan dan pengungkapan dalam laporan keuangan konsolidasian.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

d. Prinsip-prinsip konsolidasian (lanjutan)

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.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

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 2015 dan 2014. 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 2015	31 Desember 2014
1 Pound Sterling Inggris	20.439,02	19.288,40
1 Euro Eropa	15.056,67	15.053,35
1 Dolar Amerika Serikat	13.785,00	12.385,00
100 Yen Jepang	11.452,00	10.356,00

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 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" yang didefinisikan antara lain:

I. perusahaan di bawah pengendalian Bank dan Entitas Anak;
II. perusahaan asosiasi;
III. investor yang memiliki hak suara, yang memberikan investor tersebut suatu pengaruh yang signifikan;
IV. perusahaan di bawah pengendalian investor yang dijelaskan dalam poin III di atas;
V. karyawan kunci dan anggota keluarganya; dan
VI. entitas yang dikendalikan, dikendalikan bersama atau dipengaruhi secara signifikan oleh Pemerintah yaitu Menteri keuangan atau Pemerintah Daerah yang merupakan pemegang saham dari entitas.

Semua transaksi signifikan dengan pihak-pihak berelasi, telah diungkapkan pada Catatan 55.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

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.

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, terakhir PBI No. 17/21/PBI/2015 tanggal 26 November 2015, 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 7,50% (2014: 8,00%) 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 dana pihak ketiga 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 berjalan. 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:

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. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

n. Tagihan derivatif dan liabilitas derivatif (lanjutan)

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 mal* atau Entitas Anak) yang menyediakan seluruh modal dan pihak kedua (*amil*, *mudharib* atau nasabah) yang bertindak selaku pengelola dana dengan membagi keuntungan usaha sesuai dengan persentase tertentu yang disepakati dalam akad, sedangkan kerugian ditanggung sepenuhnya oleh Entitas Anak kecuali jika pihak kedua melakukan kesalahan yang disengaja, lalai atau menyalahi perjanjian. Pembiayaan *mudharabah* dinyatakan sebesar saldo pembiayaan dikurangi dengan penyisihan kerugian.

Musyarakah adalah kerja sama di antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu dimana masing-masing pihak memberikan porsi dana dengan ketentuan bahwa keuntungan akan dibagi sesuai dengan persentase yang disepakati, sedangkan kerugian ditanggung sesuai dengan porsi dana masing-masing. Pembiayaan *musyarakah* permanen adalah *musyarakah* dengan ketentuan bagian dana setiap mitra ditentukan sesuai akad dan jumlahnya tetap hingga akhir masa akad. Pembiayaan *musyarakah* menurun (*musyarakah 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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

o. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan)

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 belinya kepada pembeli dan pembeli membayarnya dengan harga yang lebih tinggi sebagai keuntungan yang disepakati. Piutang *murabahah* dinyatakan sebesar jumlah piutang setelah dikurangi dengan ”marjin yang ditangguhkan” yang dapat direalisasikan dan penyisihan kerugian.

Piutang *istishna* adalah pembiayaan barang dalam bentuk pemesanan pembuatan barang tertentu dengan kriteria dan persyaratan tertentu yang disepakati antara pemesan atau pembeli (*mustashni*) dan penjual atau pembuat (*shani*). Piutang *istishna* disajikan sebesar tagihan kepada pembeli dikurangi penyisihan kerugian.

Pinjaman *qardh* adalah pinjaman dana kepada nasabah dengan ketentuan bahwa nasabah wajib mengembalikan dana yang diterimanya pada waktu yang telah disepakati. Atas transaksi ini, Entitas Anak mendapatkan *ujrah* (imbalan) dan diakui pada saat diterima. Pinjaman *qardh* meliputi pembiayaan dengan akad *hawalah* dan *rahn*. Akad *hawalah* adalah akad pengalihan utang dari pihak yang berutang (nasabah) kepada pihak lain (Entitas Anak) yang wajib menanggung atau membayar.

Rahn merupakan transaksi gadai barang atau harta dari nasabah kepada Entitas Anak dengan uang sebagai gantinya. Barang atau harta yang digadaikan tersebut dinilai sesuai harga pasar dikurangi persentase tertentu. Atas transaksi ini, Entitas Anak mendapatkan *ujrah* (imbalan) dan diakui pada saat diterima. Pinjaman *qardh* disajikan sebesar saldo dikurangi penyisihan kerugian.

Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang.

Restrukturisasi kredit yang diberikan

Restrukturisasi kredit meliputi modifikasi persyaratan kredit, konversi kredit menjadi saham atau instrumen keuangan lainnya dan/atau kombinasi dari keduanya.

Kerugian yang timbul dari restrukturisasi kredit yang berkaitan dengan modifikasi persyaratan kredit diakui dalam bentuk cadangan kerugian penurunan nilai bila nilai sekarang dari jumlah penerimaan kas yang akan datang yang telah ditentukan dalam persyaratan kredit yang baru, termasuk penerimaan yang diperuntukkan sebagai bunga maupun pokok, adalah lebih kecil dari nilai kredit yang diberikan yang tercatat sebelum restrukturisasi.

Untuk restrukturisasi kredit dengan cara konversi kredit yang diberikan menjadi saham atau instrumen keuangan lainnya, kerugian dari restrukturisasi kredit diakui dalam bentuk cadangan kerugian penurunan nilai apabila nilai wajar penyertaan saham atau instrumen keuangan yang diterima dikurangi estimasi biaya untuk menjualnya adalah lebih kecil dari nilai buku kredit yang diberikan.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

o. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan)

Tunggakan bunga yang dikapitalisasi menjadi pokok kredit dalam perjanjian kredit yang baru dalam rangka restrukturisasi dicatat sebagai pendapatan bunga yang ditangguhkan (*deferred interest income*) dan akan diakui sebagai pendapatan dengan cara amortisasi secara proporsional berdasarkan nilai bunga yang dikapitalisasi terhadap pokok kredit baru pada saat pembayaran kredit diterima.

p. Piutang pembiayaan konsumen

Piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak diakui pada awalnya dengan nilai wajar ditambah biaya-biaya transaksi dan dikurangi *yield enhancing income* yang dapat diatribusikan secara langsung dan selanjutnya diukur dengan biaya perolehan diamortisasi menggunakan metode suku bunga efektif.

Piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk perlakuan akuntansi aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang.

Penyelesaian kontrak sebelum masa pembiayaan konsumen berakhir diperlakukan sebagai pembatalan kontrak pembiayaan konsumen dan laba atau rugi yang terjadi diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan pada tanggal terjadinya transaksi.

Restrukturisasi kredit dapat dilakukan dengan cara pengalihan kredit, melanjutkan kredit, mengangsur kembali, mengubah jatuh tempo, mengubah tenor dan/atau menambah *down payment.*

Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui milik Entitas Anak merupakan selisih antara jumlah keseluruhan pembayaran angsuran yang akan diterima dari konsumen dengan jumlah pokok pembiayaan, yang akan diakui sebagai pendapatan pembiayaan konsumen selama jangka waktu kontrak menggunakan metode suku bunga efektif.

Piutang pembiayaan konsumen merupakan jumlah piutang setelah dikurangi dengan bagian pembiayaan bersama dimana risiko kredit ditanggung oleh pemberi pembiayaan bersama sesuai dengan porsinya (*without recourse*), pendapatan pembiayaan yang belum diakui dan cadangan kerugian penurunan nilai.

Piutang pembiayaan konsumen yang dibiayai bersama pihak-pihak lain dimana masing-masing pihak menanggung risiko kredit sesuai dengan porsinya *(without recourse)* disajikan di laporan posisi keuangan konsolidasian secara bersih. Pendapatan pembiayaan konsumen dan beban bunga yang terkait dengan pembiayaan bersama *without recourse* disajikan secara bersih di laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

Dalam pembiayaan bersama *without recourse*, Entitas Anak berhak menentukan tingkat bunga yang lebih tinggi kepada pelanggan dari tingkat bunga yang ditetapkan dalam perjanjian dengan pemberi pembiayaan bersama. Selisihnya merupakan pendapatan dan disajikan sebagai bagian dari “Pendapatan pembiayaan konsumen”.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

q. Investasi bersih dalam sewa pembiayaan

Investasi bersih dalam sewa pembiayaan merupakan jumlah piutang sewa pembiayaan ditambah nilai sisa yang akan diterima pada akhir masa sewa pembiayaan dikurangi dengan pendapatan sewa pembiayaan tangguhan, simpanan jaminan dan cadangan kerugian penurunan nilai. Selisih antara nilai piutang usaha bruto dan nilai tunai piutang diakui sebagai pendapatan sewa pembiayaan tangguhan. Pendapatan sewa pembiayaan tangguhan dialokasikan sebagai pendapatan di laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan berdasarkan suatu tingkat pengembalian konstan atas investasi bersih dengan menggunakan suku bunga efektif.

Penyewa pembiayaan memiliki hak opsi untuk membeli aset yang disewa-pembiayaankan pada akhir masa sewa pembiayaan dengan harga yang telah disetujui bersama pada saat dimulainya perjanjian sewa pembiayaan.

Penyelesaian kontrak sebelum masa sewa pembiayaan berakhir diperlakukan sebagai pembatalan kontrak sewa dan laba atau rugi yang timbul diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

Investasi bersih dalam sewa pembiayaan diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas pinjaman yang diberikan dan piutang.

r. Aset tetap, aset sewa dan aset tidak berwujud

i. Aset tetap dan perangkat lunak

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 sebagai berikut:

	Tahun
Bangunan	20
Perlengkapan, peralatan kantor, komputer dan kendaraan bermotor	4-5
Perangkat lunak	5

Jumlah tercatat aset tetap dihentikan pengakuannya pada saat dilepaskan atau saat tidak ada manfaat ekonomis masa depan yang diharapkan dari penggunaan atau pelepasannya. Laba atau rugi yang timbul dari penghentian pengakuan aset tetap (dihitung sebagai perbedaan antara jumlah neto hasil pelepasan dan jumlah tercatat dari aset tetap) dimasukkan dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian pada tahun berjalan aset tetap tersebut dihentikan pengakuannya.

Pada setiap akhir tahun buku, nilai residu, umur manfaat ekonomis dan metode penyusutan dikaji ulang dan jika tidak sesuai dengan keadaan akan disesuaikan secara prospektif.

Aset tetap dalam penyelesaian dinyatakan sebesar biaya perolehan dan disajikan sebagai bagian dari aset tetap. Ketika aset dalam penyelesaian telah selesai dan siap digunakan, akumulasi biaya perolehan direklasifikasikan ke akun aset tetap yang sebenarnya.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

r. Aset tetap, aset sewa dan aset tidak berwujud (lanjutan)

i. Aset tetap dan perangkat lunak (lanjutan)

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.

Bank Mandiri dan Entitas Anak menerapkan PSAK No. 16 (Revisi 2011) tentang "Aset Tetap". Bank Mandiri dan Entitas Anak memilih model biaya dan seluruh saldo nilai revaluasi aset yang masih dimiliki pada saat penerapan pertama kali PSAK No. 16 (Revisi 2007), yang disajikan sebagai bagian dari ekuitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasian sebesar Rp3.046.936, telah direklasifikasi ke saldo laba konsolidasian yang sudah ditentukan penggunaannya pada tahun 2008.

ii. Aset sewa

Grup menerapkan PSAK No. 30 (Revisi 2011) "Sewa", yang berlaku efektif dimulai pada atau setelah tanggal 1 Januari 2012. Berdasarkan PSAK No. 30 (Revisi 2011), 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 (Revisi 2011), 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 takberwujud

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.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

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 di atas 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.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

x. Simpanan nasabah (lanjutan)

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 kebijaksanaan Entitas Anak (BSM). Simpanan nasabah dalam bentuk giro *wadiah* dan tabungan *wadiah* dinyatakan sebesar liabilitas Entitas Anak.

Simpanan nasabah diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Biaya tambahan yang dapat diatribusikan secara langsung dengan perolehan simpanan nasabah diperhitungkan dalam jumlah simpanan yang diterima dan diamortisasi sepanjang estimasi umur simpanan tersebut. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

y. Simpanan dari bank lain

Simpanan dari bank lain terdiri dari liabilitas terhadap bank lain, baik lokal maupun luar negeri, dalam bentuk giro, tabungan, *inter-bank call money* dengan periode jatuh tempo menurut perjanjian kurang dari atau 90 hari, deposito berjangka dan *negotiable certificates of deposits*. Simpanan dari bank lain dicatat sebagai liabilitas terhadap bank lain.

Di dalam simpanan dari bank lain termasuk simpanan syariah dalam bentuk giro *wadiah* dan Sertifikat Investasi *Mudharabah* Antarbank (SIMA).

Simpanan dari bank lain diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Biaya tambahan yang dapat diatribusikan secara langsung dengan perolehan simpanan diperhitungkan dalam jumlah pinjaman yang diterima dan diamortisasi sepanjang estimasi umur simpanan tersebut. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

z. Kontrak asuransi

Kontrak asuransi adalah kontrak yang diterbitkan oleh perusahaan asuransi dimana perusahaan asuransi menerima risiko asuransi yang signifikan dari pemegang polis. Risiko asuransi yang signifikan didefinisikan sebagai kemungkinan membayar manfaat yang signifikan kepada tertanggung apabila suatu kejadian yang diasuransikan terjadi dibandingkan dengan manfaat minimum yang akan dibayarkan apabila risiko yang diasuransikan tidak terjadi. Skenario-skenario yang diperhatikan adalah skenario yang mengandung unsur komersial.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

z. Kontrak asuransi (lanjutan)

Entitas Anak menerbitkan kontrak asuransi yang menerima risiko asuransi yang signifikan dari pemegang polis. Entitas Anak mendefinisikan risiko asuransi yang signifikan sebagai kemungkinan membayar manfaat pada saat terjadinya suatu kejadian yang diasuransikan, yang setidaknya 10% lebih besar dari manfaat yang dibayarkan jika kejadian yang diasuransikan tidak terjadi. Jika suatu kontrak asuransi tidak mengandung risiko asuransi yang signifikan, maka kontrak tersebut diklasifikasikan sebagai kontrak investasi.

Entitas Anak menerbitkan kontrak asuransi untuk produk asuransi tradisional dan produk asuransi yang dikaitkan dengan investasi. Kedua jenis produk ini mempunyai risiko asuransi yang signifikan.

Produk-produk dari Entitas Anak dibagi berdasarkan kategori sebagai berikut:

- Asuransi jiwa tradisional *nonparticipating*, 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 memisah komponen deposit dikarenakan hanya salah satu kondisi di atas 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.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

z. Kontrak asuransi (lanjutan)

Pengujian kecukupan liabilitas (lanjutan)

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.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

z. Kontrak asuransi (lanjutan)

Liabilitas manfaat polis masa depan (lanjutan)

Penerimaan dana dari nasabah untuk produk *unit-link* non-syariah 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 Mandiridan Entitas Anak, termasuk obligasi, subordinasi *notes, medium term notes* dan *traveller's cheques,* pada pengukuran awal disajikan sebesar nilai wajar ditambah dengan biaya transaksi yang dapat diatribusikan langsung dengan perolehan/penerbitan efek-efek yang diterbitkan. Biaya transaksi kemudian diamortisasi dengan suku bunga efektif sampai dengan jatuh tempo dari efek-efek yang diterbitkan.

Efek-efek yang diterbitkan diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

ab. Pinjaman yang diterima

Pinjaman yang diterima merupakan dana yang diterima dari bank lain, Bank Indonesia atau pihak lain dengan liabilitas pembayaran kembali sesuai dengan persyaratan perjanjian pinjaman.

Pada pengukuran awal, pinjaman yang diterima disajikan sebesar nilai wajar dikurangi dengan biaya transaksi yang dapat diatribusikan langsung dengan perolehan/penerbitan pinjaman yang diterima. Pinjaman yang diterima diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi untuk liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ac. Pinjaman 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) “Pajak Penghasilan”, yang mengharuskan Bank Mandiri dan Entitas Anak memperhitungkan konsekuensi pajak kini dan pajak di masa depan (penyelesaian) dari jumlah tercatat aset (liabilitas) yang diakui dalam laporan posisi keuangan dan transaksi-transaksi serta peristiwa lain yang terjadi dalam tahun berjalan.

Beban pajak terdiri dari pajak kini dan pajak tangguhan. Pajak diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian, kecuali jika pajak tersebut terkait dengan transaksi atau kejadian yang langsung diakui ke ekuitas. Dalam hal ini, pajak tersebut masing-masing diakui dalam penghasilan komprehensif lain atau ekuitas.

Manajemen Grup mengevaluasi secara periodik implementasi terhadap peraturan perpajakan yang berlaku terutama yang memerlukan interpretasi lebih lanjut mengenai pelaksanaannya termasuk juga evaluasi terhadap surat ketetapan pajak yang diterima dari kantor pajak. Lebih lanjut, Bank Mandiri membentuk cadangan, jika dianggap perlu berdasarkan jumlah yang diestimasikan akan dibayarkan ke kantor pajak.

Bank Mandiri dan Entitas Anak menerapkan metode liabilitas laporan posisi keuangan (*balance sheet liability method*) untuk menentukan beban pajak penghasilan. Menurut metode liabilitas laporan posisi keuangan, aset dan utang pajak tangguhan diakui untuk semua perbedaan temporer antara nilai aset dan liabilitas yang tercatat di laporan posisi keuangan dengan dasar pengenaan pajak atas aset dan liabilitas tersebut pada setiap tanggal pelaporan. Metode ini juga mensyaratkan adanya pengakuan manfaat pajak di masa datang yang belum digunakan apabila besar kemungkinan bahwa manfaat tersebut dapat direalisasikan di masa yang akan datang.

Aset pajak tangguhan diakui apabila terdapat kemungkinan besar bahwa jumlah laba fiskal pada masa datang akan memadai untuk mengkompensasi aset pajak tangguhan yang muncul akibat perbedaan temporer tersebut.

Pajak tangguhan dihitung dengan menggunakan tarif pajak yang berlaku atau secara substansial diberlakukan pada periode dimana aset tersebut direalisasi atau liabilitas tersebut diselesaikan. Perubahan nilai tercatat aset dan liabilitas pajak tangguhan yang disebabkan oleh perubahan tarif pajak dibebankan pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan, kecuali untuk transaksi-transaksi yang sebelumnya telah langsung dibebankan atau dikreditkan ke ekuitas.

Koreksi atas liabilitas pajak diakui pada saat surat ketetapan pajak diterima, atau apabila diajukan keberatan dan/atau banding, maka koreksi diakui pada saat keputusan atas keberatan dan/atau banding tersebut diterima. Manajemen juga dapat membentuk pencadangan terhadap liabilitas pajak di masa depan sebesar jumlah yang diestimasikan akan dibayarkan ke kantor pajak jika berdasarkan evaluasi pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian terdapat risiko pajak yang *probable*. Asumsi dan estimasi yang digunakan dalam perhitungan pembentukan cadangan tersebut memiliki unsur ketidakpastian.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ad. Perpajakan (lanjutan)

Taksiran pajak penghasilan Bank Mandiri dan Entitas Anak dihitung untuk masing-masing perusahaan sebagai badan hukum terpisah. Aset pajak kini (*current tax assets*) dan liabilitas pajak kini (*current tax liabilities*) untuk badan hukum yang berbeda tidak disalinghapuskan dalam laporan keuangan konsolidasian. Utang pajak penghasilan badan dan utang pajak lainnya Bank Mandiri dan Entitas Anak disajikan sebagai "Utang pajak" di laporan posisi keuangan konsolidasian.

Aset dan liabilitas pajak tangguhan dapat saling hapus apabila terdapat hak yang berkekuatan hukum untuk melakukan saling hapus antara aset pajak kini dan apabila aset dan liabilitas pajak penghasilan tangguhan dikenakan oleh otoritas perpajakan yang sama, baik atas entitas kena pajak yang sama atau berbeda dan adanya niat untuk melakukan penyelesaian saldo-saldo tersebut secara neto.

ae. Dana *syirkah* temporer

Dana *syirkah* temporer adalah dana yang diterima oleh Entitas Anak (PT Bank Syariah Mandiri). 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 muqayyadah* adalah *mudharabah* dimana pengelola dana juga menyetorkan ekuitas atau dana dalam investasinya.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

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 efektif (anuitas).

Berdasarkan PSAK No. 102 (Revisi 2013), pendapatan *murabahah* yang termasuk margin 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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

af. Pendapatan dan beban bunga dan pendapatan syariah (lanjutan)

(iii). Hak pihak ketiga atas bagi hasil dana *syirkah* temporer

Hak nasabah atas bagi hasil dana *syirkah* temporer merupakan bagian bagi laba milik nasabah yang didasarkan pada prinsip *mudharabah muthlaqah*, *mudharabah muqayyadah* dan *mudharabah musytarakah* atas hasil pengelolaan dana mereka oleh Entitas Anak. Pendapatan yang dibagikan adalah pendapatan yang telah diterima.

Pembagian laba dilakukan berdasarkan prinsip bagi hasil yaitu dihitung dari pendapatan Entitas Anak yang diterima berupa laba bruto (*gross profit margin*).

Jumlah pendapatan marjin dan bagi hasil atas pembiayaan yang diberikan dan atas aset produktif lainnya akan dibagikan kepada nasabah penyimpan dana dan Entitas Anak, dihitung secara proporsional sesuai dengan alokasi dana nasabah dan Entitas Anak yang dipakai dalam pembiayaan yang diberikan dan aset produktif lainnya yang disalurkan.

Selanjutnya, jumlah pendapatan marjin dan bagi hasil yang tersedia untuk nasabah tersebut kemudian dibagihasilkan ke nasabah penabung dan deposan sebagai *shahibul maal* dan Entitas Anak sebagai *mudharib* sesuai dengan porsi *nisbah* bagi hasil yang telah disepakati bersama sebelumnya. Pendapatan marjin dan bagi hasil dari pembiayaan dan aset produktif lainnya yang memakai dana Entitas Anak, seluruhnya menjadi milik Entitas Anak, termasuk pendapatan dari transaksi Entitas Anak berbasis imbalan.

ag. Pendapatan premi dan beban klaim

Pendapatan premi kontrak jangka pendek diakui sebagai pendapatan selama periode risiko sesuai dengan proporsi jumlah proteksi asuransi yang diberikan. Pendapatan premi kontrak jangka panjang diakui sebagai pendapatan pada saat polis jatuh tempo.

Pendapatan premi yang diterima sebelum jatuh tempo polis dicatat sebagai titipan premi di laporan posisi keuangan konsolidasian.

Beban klaim dan manfaat terdiri dari klaim yang telah diselesaikan, klaim dalam proses penyelesaian dan estimasi atas klaim yang telah terjadi namun belum dilaporkan (IBNR). Klaim dan manfaat diakui sebagai beban pada saat terjadinya liabilitas untuk memberikan proteksi. Klaim reasuransi yang diperoleh dari perusahaan reasuradur diakui dan dicatat sebagai pengurang beban klaim dan manfaat pada periode yang sama dengan periode pengakuan beban klaim dan manfaat.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ah. Pendapatan provisi dan komisi (lanjutan)

Untuk kredit, piutang pembiayaan konsumen dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang diberikan dan dilunasi sebelum jatuh temponya, saldo pendapatan provisi dan/atau komisi dan biaya transaksi yang dapat diatribusikan secara langsung yang belum diamortisasi, diakui pada saat kredit dan piutang pembiayaan konsumen yang diberikan dilunasi.

Pendapatan provisi dan komisi lainnya yang tidak berkaitan langsung dengan kegiatan perkreditan atau jangka waktu tertentu diakui pada saat terjadinya transaksi.

ai. Imbalan kerja

Liabilitas pensiun

Bank Mandiri menyelenggarakan program pensiun iuran pasti yang pesertanya adalah pegawai aktif Bank Mandiri sejak tanggal 1 Agustus 1999, serta program pensiun manfaat pasti yang berasal dari masing-masing dana pensiun Bank Peserta Penggabungan. Program ini didanai melalui pembayaran kepada pengelola dana pensiun sebagaimana ditentukan dalam perhitungan aktuaria yang dilakukan secara berkala.

Liabilitas imbalan pensiun Bank Mandiri dan Entitas Anak dihitung dengan membandingkan manfaat yang akan diterima oleh karyawan dari program pensiun pada usia pensiun normal dengan manfaat yang akan diterima berdasarkan UU Ketenagakerjaan No. 13/2003 setelah dikurangi dengan akumulasi kontribusi karyawan dan hasil investasinya. Apabila manfaat pensiun lebih kecil dari pada manfaat menurut UU No. 13/2003, maka Bank dan Entitas Anak harus membayar kekurangan tersebut.

Program pensiun berdasarkan UU Ketenagakerjaan adalah program imbalan pasti karena UU Ketenagakerjaan menentukan rumus tertentu untuk menghitung jumlah minimum imbalan pensiun. Program pensiun iuran pasti adalah program pensiun yang iurannya ditetapkan dalam peraturan dana pensiun dan seluruh iuran serta hasil pengembangannya dibukukan pada rekening masing-masing peserta sebagai manfaat pensiun sebagaimana tercantum dalam UU No. 11 tahun 1992 tanggal 20 April 1992 tentang dana pensiun.

Liabilitas program pensiun imbalan pasti yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian adalah nilai kini dari liabilitas imbalan pasti pada tanggal laporan posisi keuangan setelah dikurangi dengan nilai wajar aset program, serta disesuaikan dengan keuntungan atau kerugian aktuaria dan biaya jasa lalu yang belum diakui. Liabilitas manfaat pasti dihitung setiap tahun oleh aktuaris independen menggunakan metode *projected unit credit* secara 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.

Sebelum 1 Januari 2015, keuntungan atau kerugian aktuarial yang timbul dari penyesuaian pengalaman dan perubahan asumsi aktuarial yang melebihi yang dibuat berdasarkan 10% dari nilai wajar aset program atau 10% dari nilai liabilitas imbalan pasti dibebankan atau dikreditkan pada laba rugi selama sisa masa kerja rata-rata para karyawan.

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 kontijensi 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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ai. Imbalan kerja (lanjutan)

Liabilitas pensiun (lanjutan)

Biaya imbalan pasca-kerja yang diakui selama tahun berjalan terdiri dari biaya jasa dalam laba rugi, bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto dalam laba rugi dan pengukuran kembali liabilitas imbalan pasti neto dalam penghasilan komprehensif lain.

Bunga neto atas imbalan pasti neto merupakan komponen pendapatan bunga dari aset program, biaya bunga atas liabilitas imbalan pasti dan bunga atas dampak batas atas dari aset.

Pengukuran kembali liabilitas imbalan pasti neto terdiri dari:
- Keuntungan dan kerugian aktuarial;
- Imbal hasil atas aset program, tidak termasuk jumlah yang dimasukkan dalam bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto;
- Setiap perubahan dampak batas atas aset, tidak termasuk jumlah yang dimasukkan dalam bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto.

Keuntungan dan kerugian aktuarial dapat timbul dari penyesuaian yang dibuat berdasarkan pengalaman dan perubahan asumsi-asumsi aktuarial.

Liabilitas imbalan pasca-kerja lainnya

Hak atas imbalan ini pada umumnya diberikan apabila karyawan bekerja hingga mencapai usia pensiun dan memenuhi masa kerja tertentu. Prakiraan biaya imbalan ini dicadangkan sepanjang masa kerja karyawan dan dihitung menggunakan metodologi yang sama dengan metodologi yang digunakan dalam perhitungan program pensiun imbalan pasti, namun disederhanakan. Liabilitas ini dinilai setiap tahun oleh aktuaris independen yang berkualifikasi.

Pembagian tantiem

Bank Mandiri mencatat tantiem dengan menggunakan basis akrual dan membebankannya pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

aj. Laba per saham

Laba per saham dihitung dengan membagi laba bersih konsolidasian akhir tahun berjalan dengan jumlah rata-rata tertimbang saham yang ditempatkan dan disetor selama tahun berjalan.

Jumlah rata-rata tertimbang saham yang beredar yang digunakan dalam menghitung laba per saham dasar dan dilusian pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ak. Segmen operasi (lanjutan)

Sesuai dengan PSAK No. 5 - 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 Januari 2015, maka Segmen Operasi mulai 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)

Sejak tahun 2013, 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.*

3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)

Sumber utama ketidakpastian estimasi (lanjutan)

a. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

Evaluasi cadangan kerugian penurunan nilai secara kolektif meliputi kerugian kredit yang melekat pada portofolio tagihan dengan karakteristik ekonomi yang serupa ketika terdapat bukti obyektif bahwa telah terjadi penurunan nilai tagihan dalam portofolio tersebut, namun penurunan nilai secara individu belum dapat diidentifikasi. Dalam menentukan perlunya untuk membentuk cadangan kerugian penurunan nilai secara kolektif, manajemen mempertimbangkan faktor-faktor seperti kualitas kredit, besarnya portofolio, konsentrasi kredit, dan faktor-faktor ekonomi. Dalam mengestimasi cadangan yang dibutuhkan, asumsi-asumsi dibuat untuk menentukan model kerugian bawaan dan untuk menentukan parameter input yang diperlukan, berdasarkan pengalaman historis dan kondisi ekonomi saat ini. Ketepatan dari cadangan ini bergantung pada seberapa tepat estimasi arus kas masa depan untuk menentukan cadangan individual serta asumsi model dan parameter yang digunakan dalam penentuan cadangan kolektif.

b. Menentukan nilai wajar instrumen keuangan

Dalam menentukan nilai wajar aset dan liabilitas keuangan yang tidak mempunyai harga pasar, Grup menggunakan teknik penilaian seperti yang dijelaskan dalam Catatan 2c untuk instrumen keuangan yang tidak diperdagangkan secara aktif dan memiliki informasi harga yang terbatas, nilai wajar yang kurang obyektif dan membutuhkan berbagai tingkat penilaian tergantung pada likuiditas, konsentrasi, faktor ketidakpastian pasar, asumsi harga dan risiko lainnya.

c. Imbalan pensiun

Program-program pensiun ditentukan berdasarkan perhitungan dari aktuaria. Perhitungan 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.

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.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)

Sumber utama ketidakpastian estimasi (lanjutan)

f. Penyusutan dan estimasi umur manfaat aset tetap

Biaya perolehan aset tetap disusutkan dengan menggunakan metode garis lurus berdasarkan taksiran masa manfaat ekonomisnya. Manajemen Bank mengestimasi masa manfaat ekonomis aset tetap antara 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.

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.

Pertimbangan akuntansi yang penting dalam menerapkan kebijakan akuntansi Bank dan Entitas Anak

Pertimbangan akuntansi yang penting dalam menerapkan kebijakan akuntansi Bank dan Entitas Anak meliputi:

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.

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 2015	31 Desember 2014
Rupiah	44.557.520	40.379.267
Dolar Amerika Serikat (Catatan 61B.(v))	11.756.796	10.219.573
	56.314.316	**50.598.840**

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, Giro Wajib Minimum (GWM) sesuai dengan PBI No. 13/10/PBI/2011 tanggal 9 Februari 2011 yang telah diubah terakhir dengan PBI No. 17/21/PBI/2015 tanggal 26 November 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/15/PBI/2013 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum dalam Rupiah dan valuta asing Bagi Bank Umum Konvensional masing-masing sebesar:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah		
- GWM Primer*)	7,50%	8,00%
- GWM Sekunder	4,00%	4,00%
Mata uang asing	8,00%	8,00%

*) Kewajiban GWM Primer - Rupiah per 1 Desember 2015 turun dari sebelumnya 8,00% menjadi 7,50%.

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 (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 2015 dan 2014, 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:

4. GIRO PADA BANK INDONESIA (lanjutan)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah		
- GWM Primer	7,50%	8,00%
- GWM Sekunder	14,35%	17,74%
- GWM Loan to Funding Ratio	-	-
Mata uang asing	8,50%	8,49%

LFR Bank Mandiri tanggal 31 Desember 2015 berada di antara 78,00%-92,00%, sementara tanggal 31 Desember 2014, Bank masih menggunakan LDR.

5. GIRO PADA BANK LAIN

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	23.070	19.869
Pihak ketiga	448.180	258.212
Jumlah	471.250	278.081
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	1.445	1.068
Pihak ketiga	9.682.931	8.707.682
Jumlah (Catatan 61B.(v))	9.684.376	8.708.750
	10.155.626	8.986.831
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(3.412)	(3.364)
Bersih	**10.152.214**	**8.983.467**

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 2015	31 Desember 2014
Rupiah - Lancar	471.250	278.081
Mata uang asing:		
Lancar	9.681.195	8.705.569
Macet	3.181	3.181
Jumlah (Catatan 61B.(v))	9.684.376	8.708.750
	10.155.626	8.986.831
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(3.412)	(3.364)
	10.152.214	**8.983.467**

5. GIRO PADA BANK LAIN (lanjutan)

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah	0,01%	0,14%
Mata uang asing	0,04%	0,08%

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai giro pada bank lain:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Saldo awal tahun	3.364	11.591
Pembalikan selama tahun berjalan (Catatan 44)	(46)	(6.846)
Lain-lain*)	94	(1.381)
Saldo akhir tahun	**3.412**	**3.364**

*) 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 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)

a. Berdasarkan jenis, mata uang, jatuh tempo dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

31 Desember 2014

	Jatuh Tempo	Lancar	Macet	Jumlah
Rupiah:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	25.211.529	-	25.211.529
Call money	< 1 bulan	5.886.000	-	5.886.000
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	980.000	-	980.000
Deposito berjangka	< 1 bulan	2.036.190	-	2.036.190
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	1.476.877	-	1.476.877
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	240.273	-	240.273
	> 6 bulan ≤ 12 bulan	20.000	-	20.000
Tabungan	tanpa jatuh tempo	1.055	-	1.055
Jumlah		35.851.924	-	35.851.924
Mata uang asing:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	17.524.775	-	17.524.775
Call money	< 1 bulan	5.824.715	-	5.824.715
	> 12 bulan	-	45.053	45.053
Penempatan *"fixed-term"*	< 1 bulan	1.756.361	-	1.756.361
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	545	-	545
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	199.770	-	199.770
	> 12 bulan	-	1.038	1.038
Deposito berjangka	< 1 bulan	8.571	-	8.571
Jumlah (Catatan 61B.(v))		25.314.737	46.091	25.360.828
				61.212.752
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai				(95.147)
Bersih				**61.117.605**

b. Berdasarkan pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	1.572.113	1.250.349
Pihak ketiga	9.988.512	34.601.575
Jumlah	11.560.625	35.851.924
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	419.165	252.729
Pihak ketiga	25.407.833	25.108.099
Jumlah (Catatan 61B.(v))	25.826.998	25.360.828
	37.387.623	61.212.752
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(66.760)	(95.147)
	37.320.863	**61.117.605**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah	3,79%	4,25%
Mata uang asing	0,17%	0,15%

6. PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN (lanjutan)

d. Pada tanggal 31 Desember 2015, penempatan pada bank lain - lain-lain dengan jumlah sebesar USD5.488.263 dan USD10.997.811 merupakan jaminan untuk fasilitas pinjaman yang diterima dari bank lain (31 Desember 2014: tidak terdapat penempatan pada bank lain yang digunakan sebagai jaminan) (Catatan 36c).

e. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai penempatan pada bank lain:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Saldo awal tahun	95.147	105.599
Pembalikan selama tahun berjalan (Catatan 44)	(26.256)	(10.321)
Lain-lain*)	(2.131)	(131)
Saldo akhir tahun	**66.760**	**95.147**

*) 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.

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 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 2015 dan 2014 sebesar EUR3.061.829 (nilai penuh). Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, 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 2015	31 Desember 2014
Efek-efek		
Pihak berelasi (Catatan 55):		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.670.013	699.913
Tersedia untuk dijual	8.826.132	6.628.460
Dimiliki hingga jatuh tempo	1.013.537	1.157.606
Diukur pada biaya perolehan*)	411.507	295.000
	11.921.189	8.780.979

*) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak, PT Bank Syariah Mandiri.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

a. Berdasarkan tujuan, pihak berelasi dan pihak ketiga (lanjutan):

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Efek-efek (lanjutan)		
Pihak ketiga:		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.751.959	3.693.306
Tersedia untuk dijual	8.850.569	6.599.574
Dimiliki hingga jatuh tempo	6.299.438	6.034.421
Diukur pada biaya perolehan*)	308.201	217.933
	17.210.167	16.545.234

*) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak, PT Bank Syariah Mandiri.

Investasi pada *unit-link* **)		
Pihak berelasi (Catatan 55):		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	4.595.215	6.022.118
Pihak ketiga:		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	10.576.964	9.502.827
Jumlah	44.303.535	40.851.158
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(1.984)	(3.553)
Kerugian yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek	(350.818)	(80.668)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(309.169)	(301.779)
	(661.971)	(386.000)
	43.641.564	**40.465.158**

**) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak, PT AXA Mandiri Financial Services yang disajikan sebesar nilai wajar.

b. Berdasarkan jenis, mata uang dan kolektibilitas Bank Indonesia:

	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

*) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar nilai nominal. Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
**) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar biaya perolehan diamortisasi.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis, mata uang dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

	31 Desember 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 (lanjutan):							
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.
**) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar biaya perolehan diamortisasi.
***) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak, PT Bank Syariah Mandiri.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis, mata uang dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

	31 Desember 2014						
				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							
Sertifikat Bank Indonesia	2.288.015	-	5.858	2.293.873	-	-	2.293.873
Investasi pada unit-unit reksadana	1.139.039	-	9.506	1.148.545	-	-	1.148.545
Obligasi	565.649	-	(6.311)	559.338	-	-	559.338
Saham	170.893	-	5.081	175.974	-	-	175.974
	4.163.596	-	14.134	4.177.730	-	-	4.177.730
Investasi pada *unit-link*)*							
Saham	15.367.204	-	-	15.367.204	-	-	15.367.204
Investasi pada unit-unit reksadana	114.716	-	-	114.716	-	-	114.716
Obligasi	43.025	-	-	43.025	-	-	43.025
	15.524.945	-	-	15.524.945	-	-	15.524.945
	19.688.541	-	14.134	19.702.675	-	-	19.702.675
Tersedia untuk dijual							
Investasi pada unit-unit reksadana	4.927.000	-	45.419	4.972.419	-	-	4.972.419
Obligasi	2.447.545	-	(40.253)	2.407.292	-	-	2.407.292
Medium term notes	450.000	-	-	450.000	-	-	450.000
Negotiable certificate of deposit	361.581	-	109	361.690	-	-	361.690
	8.186.126	-	5.275	8.191.401	-	-	8.191.401
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Sertifikat Bank Indonesia	2.868.304	(2.527)	-	2.865.777	-	-	2.865.777
Obligasi	1.986.000	(91)	-	1.898.949	86.960	-	1.985.909
Medium term notes	1.150.000	(1.915)	-	1.148.085	-	-	1.148.085
Wesel ekspor	128.754	-	-	128.754	-	-	128.754
	6.133.058	(4.533)	-	6.041.565	86.960	-	6.128.525
Diukur pada biaya perolehan***)							
Obligasi syariah Perusahaan	495.000	980	-	358.980	-	137.000	495.980
Wesel ekspor	17.044	-	-	17.044	-	-	17.044
	512.044	980	-	376.024	-	137.000	513.024
Jumlah	34.519.769	(3.553)	19.409	34.311.665	86.960	137.000	34.535.625
Mata uang asing:							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Treasury bills	229.623	-	(17)	229.606	-	-	229.606
Tersedia untuk dijual							
Obligasi	4.784.762	-	(96.865)	4.687.897	-	-	4.687.897
Treasury bills	257.146	-	(3.195)	253.951	-	-	253.951
	5.041.908	-	(100.060)	4.941.848	-	-	4.941.848
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Wesel ekspor	1.058.969	-	-	1.058.969	-	-	1.058.969
Diukur pada biaya perolehan***)							
Wesel ekspor	889	-	-	889	-	-	889
Jumlah (Catatan 61B.(v))	6.331.389	-	(100.077)	6.231.312	-	-	6.231.312
Jumlah	40.851.158	(3.553)	(80.668)	40.542.977	86.960	137.000	40.766.937
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai							(301.779)
Bersih							**40.465.158**

*) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar nilai nominal. Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
**) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar biaya perolehan diamortisasi.
***) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak PT Bank Syariah Mandiri.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

c. Berdasarkan sisa umur hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Efek-efek		
Rupiah:		
Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	1.883.196	1.823.931
≤ 1 tahun	6.281.973	10.668.922
> 1 ≤ 5 tahun	11.763.956	6.358.971
> 5 < 10 tahun	400.000	143.000
Jumlah	20.329.125	18.994.824
Mata uang asing:		
≤ 1 tahun	2.532.755	1.423.613
> 1 ≤ 5 tahun	1.414.964	889.588
> 5 < 10 tahun	4.854.512	4.018.188
Jumlah	8.802.231	6.331.389
Investasi pada *unit-link**)		
Rupiah:		
Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	15.135.665	15.481.920
≤ 1 tahun	12.668	-
> 1 ≤ 5 tahun	23.846	20.148
> 5 < 10 tahun	-	22.877
Jumlah	15.172.179	15.524.945
	44.303.535	40.851.158
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(1.984)	(3.553)
Kerugian yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek	(350.818)	(80.668)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(309.169)	(301.779)
	(661.971)	(386.000)
	43.641.564	**40.465.158**

*) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak, PT AXA Mandiri Financial Services yang disajikan sebesar nilai wajar.

d. Berdasarkan golongan penerbit:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Efek-efek		
Perusahaan	19.813.436	16.459.149
Bank Sentral	2.807.843	5.385.943
Bank	4.171.897	3.016.163
Pemerintah	2.338.180	464.958
	29.131.356	25.326.213

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

d. Berdasarkan golongan penerbit (lanjutan):

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Investasi pada *unit-link* *)		
Bank	3.966.025	4.214.249
Perusahaan	11.206.154	11.310.696
	15.172.179	15.524.945
Jumlah	44.303.535	40.851.158
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(1.984)	(3.553)
Kerugian yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek	(350.818)	(80.668)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(309.169)	(301.779)
	(661.971)	(386.000)
Bersih	**43.641.564**	**40.465.158**

*) 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 2015	31 Desember 2014	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	Pefindo	idAA+	-	45.000	-
PT Adira Dinamika Multifinance Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	34.255	43.968
PT Federal International Finance	Pefindo	idAAA	idAA+	14.946	38.059
PT Bank Maybank Indonesia Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	10.942	10.933
PT Bank OCBC NISP Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	9.977	9.797
PT Aneka Tambang (Persero) Tbk.	Pefindo	-	idA	-	6.451
PT Sumberdaya Sewatama	Pefindo	-	idA	-	982
Lain-lain**)	Beragam	Beragam	Beragam	1.604.046	449.148
				1.719.166	559.338

*) 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.
**) Obligasi dengan kategori diukur pada nilai wajar melalui laba rugi terutama terdiri dari surat Perbendaharaan Negara yang tidak memiliki peringkat.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

e. Rincian obligasi berdasarkan peringkat (lanjutan):

	Peringkat*)			Nilai wajar/Biaya perolehan/ Biaya perolehan diamortisasi	
	Lembaga pemeringkat	31 Desember 2015	31 Desember 2014	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah (lanjutan)					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi (lanjutan)					
Investasi pada *unit-link* ***)					
PT AKR Corporindo Tbk.	Pefindo	idAA-	idAA-	20.418	25.760
PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	2.001	1.969
PT Toyota Astra Financial Services	Pefindo	idAA+	-	1.929	-
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	12.166	15.296
				36.514	43.025
				1.755.680	602.363
Tersedia untuk dijual					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Indofood Sukses Makmur Tbk.	Pefindo	idAA+	idAA+	349.725	330.400
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	Pefindo	idAA+	idAA+	292.627	143.665
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	Pefindo	idAAA	-	255.484	-
PT Astra Sedaya Finance	Pefindo	idAAA	idAAA	251.930	249.350
PT Jasa Marga (Persero) Tbk.	Pefindo	idAA	idAA	204.795	317.620
PT Bank OCBC NISP Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	157.550	105.530
PT Medco Energi Internasional Tbk.	Pefindo	idA+	idAA-	68.075	66.010
PT Panorama Sentrawisata Tbk.	Pefindo	idA-	idA-	49.546	50.277
PT Bank Maybank Indonesia Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	24.450	122.988
PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk.	Pefindo	idAA-	idAA-	9.586	49.263
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	1.397.287	972.189
				3.061.055	2.407.292
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	300.000
PT Medco Energi International Tbk.	Pefindo	idA+	idAA-	223.000	223.000
PT Arpeni Pratama Ocean Line Tbk.	Pefindo	idD	idD	87.000	86.960
PT Mayora Indah Tbk.	Pefindo	idAA-	idAA-	74.000	74.000
PT Indosat Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	36.000	60.949
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	697.000	741.000
				2.217.000	1.985.909
Diukur pada biaya perolehan)					
Efek-efek					
Obligasi Syariah					
Perusahaan					
PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Pefindo	idAAA	idAAA	265.000	295.572
PT Berlian Laju Tanker Tbk.	Pefindo	idD	idD	87.000	87.000
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	163.006	113.408
				515.006	495.980
				2.732.006	2.481.889
Jumlah				**7.548.741**	**5.491.544**

*) 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, PT Bank Syariah Mandiri.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

e. Rincian obligasi berdasarkan peringkat (lanjutan):

	Peringkat*)			Nilai wajar/Biaya perolehan/ Biaya perolehan diamortisasi	
	Lembaga pemeringkat	31 Desember 2015	31 Desember 2014	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Mata uang asing					
Tersedia untuk dijual					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Pertamina (Persero)	Moody's/Fitch	Baa3	BBB-	4.217.700	3.803.297
PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Pefindo	idAAA	idAAA	1.049.993	213.177
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	Moody's	Baa3	Baa3	292.018	407.219
PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk.	Moody's	Baa3	Baa3	132.751	88.608
Bank of China, Hong Kong, Ltd	S&P	A+	A+	132.704	25.563
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Moody's	Baa3	Baa3	122.204	122.612
PT Pelindo (Persero)	Moodys	Baa3	-	73.320	-
Bank of East Asia	S&P	-	A-	-	27.421
				6.020.690	4.687.897
Jumlah				**6.020.690**	**4.687.897**

*) 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 2015	31 Desember 2014
Rupiah	7,85%	6,74%
Mata uang asing	3,88%	5,56%

g. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai efek-efek:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Saldo awal tahun	301.779	317.066
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	34.394	18.804
Lain-lain*)	(27.004)	(34.091)
Saldo akhir tahun	**309.169**	**301.779**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai efek-efek telah memadai.

h. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 61A.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

i. Investasi dalam unit reksadana pada Bank yang diklasifikasikan sebagai tersedia untuk dijual:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Reksa Dana Terproteksi BNP Paribas Selaras IV	2.513.844	-
Reksa Dana Terproteksi Schroder IDR Income Plan I	1.005.484	-
Reksa Dana Terproteksi Emco VII	905.628	-
Reksa Dana Terproteksi Emco VIII	603.764	-
Reksa Dana Emco Terproteksi	412.883	411.671
Reksa Dana Terproteksi BNP Paribas Selaras	-	1.507.907
Reksa Dana Terproteksi BNP Paribas Selaras II	-	1.010.412
Reksa Dana Terproteksi Schroder Regular Income Plan X	-	808.405
Reksa Dana Terproteksi Schroder Regular Income Plan XI	-	804.267
	5.441.603	**4.542.662**

RDT Schroder Regular Income Plan XI dan BNP Paribas Selaras II telah jatuh tempo pada April 2015, Reksa Dana Terproteksi BNP Paribas Selaras dan Reksa Dana Terproteksi Schroder Regular Income Plan X telah jatuh tempo pada bulan November 2015. *Underlying asset* utama dari reksa dana tersebut adalah Obligasi Pemerintah.

j. Pada tanggal 31 Desember 2015, efek-efek dengan jumlah nominal sebesar Rp500.000 (31 Desember 2014: Rp450.000) telah dijual dengan janji untuk dibeli kembali (Catatan 28).

k. Pada tanggal 31 Desember 2015, efek-efek dengan jumlah nominal sebesar USD65.000.000 (nilai penuh) (31 Desember 2014: USD65.000.000 (nilai penuh)) dijaminkan untuk fasilitas pinjaman yang diterima dari bank lain (Catatan 36c).

8. OBLIGASI PEMERINTAH

Akun ini terdiri dari obligasi yang dikeluarkan oleh Pemerintah Republik Indonesia yang diperoleh Grup dari pasar primer dan sekunder pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 dengan rincian sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Obligasi Pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.583.907	1.745.205
Tersedia untuk dijual	74.153.603	61.187.145
Dimiliki hingga jatuh tempo	20.811.293	21.195.694
Diukur pada biaya perolehan*)	6.054.722	875.973
Investasi pada *unit-link* **)		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.265.836	1.149.889
	103.869.361	**86.153.906**

*) 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.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

a. Berdasarkan jatuh tempo

Obligasi Pemerintah berdasarkan sisa umur jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		
Obligasi Pemerintah		
Kurang dari 1 tahun	621.972	114.550
1 - 5 tahun	384.211	601.347
5 - 10 tahun	407.901	410.816
Lebih dari 10 tahun	137.447	618.492
	1.551.531	1.745.205
Investasi pada *unit-link* **)		
Kurang dari 1 tahun	210.782	18.721
1 - 5 tahun	44.968	97.069
5 - 10 tahun	525.698	562.420
Lebih dari 10 tahun	484.388	471.679
	1.265.836	1.149.889
	2.817.367	2.895.094
Tersedia untuk dijual		
Kurang dari 1 tahun	2.576.119	1.895.913
1 - 5 tahun	43.744.002	22.979.323
5 - 10 tahun	3.097.608	24.716.089
Lebih dari 10 tahun	514.063	-
	49.931.792	49.591.325
Dimiliki hingga jatuh tempo		
Kurang dari 1 tahun	10.897.849	412.758
1 - 5 tahun	9.439.045	20.326.052
5 - 10 tahun	50.272	40.756
Lebih dari 10 tahun	148.349	157.528
	20.535.515	20.937.094
Diukur pada biaya perolehan*)		
Kurang dari 1 tahun	2.890.495	714.000
1 - 5 tahun	3.013.879	23.385
	5.904.374	737.385
Jumlah	79.189.048	74.160.898

*) 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.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

a. Berdasarkan jatuh tempo (lanjutan)

Obligasi Pemerintah berdasarkan sisa umur jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Mata uang asing		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		
5 - 10 tahun	4.454	-
Lebih dari 10 tahun	27.922	-
	32.376	-
Tersedia untuk dijual		
Kurang dari 1 tahun	896.439	608.113
1 - 5 tahun	14.656.555	8.002.450
5 - 10 tahun	8.166.190	2.985.257
Lebih dari 10 tahun	502.627	-
	24.221.811	11.595.820
Dimiliki hingga jatuh tempo		
Kurang dari 1 tahun	193.320	-
1 - 5 tahun	27.566	209.310
5 - 10 tahun	54.892	49.290
	275.778	258.600
Diukur pada biaya perolehan*)		
1 - 5 tahun	150.348	138.588
Jumlah (Catatan 61B.(v))	24.680.313	11.993.008
	103.869.361	**86.153.906**

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 “Akuntansi Sukuk”.

b. Berdasarkan jenis

	31 Desember 2015				
	Nominal	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	1,6 dan SPN 3 bulan

**) 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.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

	31 Desember 2015				
	Nominal	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai wajar**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Rupiah (lanjutan)					
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			
	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			
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

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 “Akuntansi Sukuk”.

	31 Desember 2015				
	Nominal	**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

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

	31 Desember 2015			
	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

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 “Akuntansi Sukuk”.

	31 Desember 2014				
	Nominal	**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	**1.751.082**	5,25% - 12,80%	**1.745.205**	15/06/2015 - 15/02/2044	1 dan 6 bulan
Investasi pada *unit-link***)					
Obligasi suku bunga tetap	**1.149.889**	6,25% - 11,00%	**1.149.889**	21/09/2015 - 15/03/2034	1 dan 6 bulan
Tersedia untuk dijual					
Obligasi suku bunga tetap	9.181.113	5,25% - 8,50%	9.018.496	21/09/2015 - 15/04/2019	1 dan 6 bulan
Obligasi suku bunga mengambang	41.074.774	SPN 3 bulan	40.572.829	25/11/2015 - 25/07/2020	3 bulan
	50.255.887		**49.591.325**		

**) 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.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

	31 Desember 2014			
	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	306.797	8,25% - 11,75%	15/06/2015 - 15/05/2037	6 bulan
Obligasi suku bunga mengambang	20.630.297	SPN 3 bulan	25/04/2015 - 25/09/2017	3 bulan
	20.937.094			
Diukur pada biaya perolehan*)				
Obligasi suku bunga tetap	**737.385**	8,75% - 11,80%	15/08/2015 - 05/03/2017	6 bulan

	31 Desember 2014				
	Nominal	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai wajar**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Mata uang asing					
Tersedia untuk dijual					
Obligasi suku bunga tetap	**10.975.339**	3,30% - 11,63%	**11.595.820**	20/04/2015 - 15/04/2023	6 bulan

	31 Desember 2014			
	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	**258.600**	5,88% - 7,50%	15/01/2016 - 15/01/2024	6 bulan
Diukur pada biaya perolehan*)				
Obligasi suku bunga tetap	**138.588**	6,13%	15/03/2019	6 bulan

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 “Akuntansi Sukuk”.

c. Informasi lain

Pada tanggal 31 Desember 2015, Obligasi Pemerintah dengan jumlah nominal Rp5.072.742 (31 Desember 2014: Rp6.821.742) telah dijual dengan janji untuk dibeli kembali (Catatan 28).

Pada tanggal 31 Desember 2015, Obligasi Pemerintah dengan jumlah nominal sebesar Rp4.626.109 dan USD594.500.000 (nilai penuh) (31 Desember 2014: Rp13.772.473 dan USD581.729.000 (nilai penuh)) dijaminkan untuk fasilitas pinjaman yang diterima dari bank lain (Catatan 36b dan 36c).

9. TAGIHAN LAINNYA - TRANSAKSI PERDAGANGAN

a. Berdasarkan jenis, mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Usance L/C payable at sight	1.682.124	29.126
Lain-lain	3.236.509	3.514.462
	4.918.633	3.543.588
Pihak ketiga		
Usance L/C payable at sight	1.769.163	966.481
Lain-lain	2.701.587	1.570.028
	4.470.750	2.536.509
Jumlah	9.389.383	6.080.097
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Usance L/C payable at sight	1.639.139	2.328.822
Lain-lain	494.003	542.213
	2.133.142	2.871.035
Pihak ketiga		
Usance L/C payable at sight	1.417.022	2.626.818
Lain-lain	1.972.966	1.660.017
	3.389.988	4.286.835
Jumlah (Catatan 61B.(v))	5.523.130	7.157.870
	14.912.513	13.237.967
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.727.747)	(1.586.271)
Bersih	**13.184.766**	**11.651.696**

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Lancar	13.246.935	11.577.417
Dalam perhatian khusus	503.147	599.234
Kurang lancar	-	54.964
Diragukan	58.819	-
Macet	1.103.612	1.006.352
Jumlah	14.912.513	13.237.967
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.727.747)	(1.586.271)
Bersih	**13.184.766**	**11.651.696**

9. TAGIHAN LAINNYA - TRANSAKSI PERDAGANGAN (lanjutan)

c. Berdasarkan jatuh tempo:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	2.494.602	1.639.539
1 - 3 bulan	4.148.854	2.836.836
3 - 6 bulan	2.558.731	1.379.292
6 - 12 bulan	41.254	78.487
Lebih dari 12 bulan	145.942	145.943
Jumlah	9.389.383	6.080.097
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	1.664.266	663.299
1 - 3 bulan	1.462.208	2.567.987
3 - 6 bulan	1.430.991	3.014.228
6 - 12 bulan	317	51.948
Lebih dari 12 bulan	965.348	860.408
Jumlah (Catatan 61B.(v))	5.523.130	7.157.870
	14.912.513	13.237.967
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.727.747)	(1.586.271)
	13.184.766	**11.651.696**

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai tagihan lainnya - transaksi perdagangan:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Saldo awal tahun	1.586.271	1.424.454
(Pembalikan)/penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	(41.428)	115.522
Lain-lain*)	182.904	46.295
Saldo akhir tahun	**1.727.747**	**1.586.271**

*) 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 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
Cadangan kerugian penurunan nilai					-
Bersih					**676.900**

31 Desember 2014

Jenis efek	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai jual kembali	Pendapatan bunga belum direalisasi	Nilai bersih
Pihak ketiga					
Rupiah					
Obligasi FR0044	29/12/2014	26/01/2015	999.092	4.143	994.949
Obligasi FR0071	05/12/2014	06/01/2015	942.780	784	941.996
Obligasi FR0053	12/12/2014	08/01/2015	902.401	1.050	901.351
Obligasi FR0056	30/12/2014	27/01/2015	892.005	3.847	888.158
Obligasi FR0056	30/12/2014	27/01/2015	892.005	3.847	888.158
Obligasi FR0066	02/12/2014	02/01/2015	872.905	145	872.760
Obligasi FR0027	30/12/2014	27/01/2015	872.458	3.763	868.695
SPN109-011015	30/12/2014	27/01/2015	814.148	3.512	810.636
Obligasi FR0044	29/12/2014	26/01/2015	769.244	3.190	766.054
Obligasi FR0063	29/12/2014	26/01/2015	739.787	3.069	736.718
Obligasi FR0063	29/12/2014	26/01/2015	739.787	3.069	736.718
Obligasi FR0063	29/12/2014	26/01/2015	716.466	2.971	713.495
Obligasi FR0031	04/12/2014	05/01/2015	710.241	473	709.768
Obligasi FR0027	30/12/2014	27/01/2015	645.911	2.786	643.125
Obligasi FR0064	06/11/2014	02/01/2015	578.887	99	578.788
SPN109-011015	30/12/2014	27/01/2015	542.765	2.341	540.424
Obligasi FR0053	12/12/2014	08/01/2015	517.577	602	516.975
Obligasi FR0057	17/11/2014	12/01/2015	511.502	975	510.527
Obligasi FR0058	24/11/2014	19/01/2015	495.669	1.552	494.117
SPN107-030915	30/12/2014	27/01/2015	454.949	1.963	452.986
Obligasi FR0056	30/12/2014	27/01/2015	420.260	1.812	418.448
Obligasi FR0070	29/12/2014	26/01/2015	404.335	1.677	402.658
Obligasi FR0057	13/11/2014	08/01/2015	315.380	383	314.997
Obligasi FR0066	06/11/2014	02/01/2015	262.602	45	262.557
Obligasi FR0058	24/11/2014	19/01/2015	247.838	777	247.061
Obligasi FR0058	24/11/2014	19/01/2015	247.827	773	247.054
Obligasi FR0035	29/12/2014	26/01/2015	228.114	946	227.168
Obligasi FR0061	15/12/2014	09/02/2015	226.438	1.531	224.907
Obligasi FR0059	03/12/2014	28/01/2015	220.719	1.031	219.688
Obligasi FR0069	04/12/2014	05/01/2015	219.023	146	218.877
Obligasi FR0064	03/12/2014	28/01/2015	202.007	945	201.062
SBSN	19/12/2014	16/01/2015	197.803	526	197.277
Obligasi FR0059	30/12/2014	27/01/2015	182.449	787	181.662
Saham	29/09/2014	15/01/2015	163.139	1.083	162.056
Obligasi FR0058	24/11/2014	19/01/2015	155.483	488	154.995
Obligasi FR0058	24/11/2014	19/01/2015	146.630	460	146.170
Obligasi FR0053	04/12/2014	05/01/2015	139.522	93	139.429

10. TAGIHAN ATAS EFEK-EFEK YANG DIBELI DENGAN JANJI DIJUAL KEMBALI (lanjutan)

a. Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali (lanjutan)

31 Desember 2014 (lanjutan)					
Jenis efek	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai jual kembali	Pendapatan bunga belum direalisasi	Nilai bersih
Pihak ketiga (lanjutan)					
Rupiah (lanjutan)					
SPN104-JUL15	29/12/2014	26/01/2015	138.305	574	137.731
Saham	16/10/2014	14/04/2015	134.688	6.432	128.256
SBSN	05/12/2014	02/01/2015	121.352	40	121.312
Obligasi FR0071	05/12/2014	06/01/2015	104.753	87	104.666
SBSN	07/12/2014	16/01/2015	99.078	264	98.814
SBSN	05/12/2014	02/01/2015	81.774	27	81.747
Obligasi FR0061	12/12/2014	08/01/2015	75.763	88	75.675
SBSN	19/12/2014	16/01/2015	66.894	178	66.716
SBSN	05/12/2014	02/01/2015	55.749	18	55.731
Saham	18/11/2014	18/11/2015	58.111	8.128	49.983
Saham	20/11/2014	20/11/2015	58.111	8.175	49.936
Saham	24/11/2014	24/11/2015	58.111	8.269	49.842
Saham	29/09/2014	15/01/2015	40.508	269	40.239
SBSN	05/12/2014	02/01/2015	39.742	13	39.729
SBSN	19/12/2014	16/01/2015	31.101	83	31.018
Obligasi FR0062	13/11/2014	08/01/2015	30.015	37	29.978
Saham	13/06/2014	12/06/2015	28.539	1.888	26.651
Saham	15/10/2014	12/06/2015	27.417	1.899	25.518
Saham	27/10/2014	26/01/2015	10.303	102	10.201
Saham	12/12/2014	11/06/2015	10.603	686	9.917
Saham	29/09/2014	15/01/2015	8.892	59	8.833
Obligasi FR0065	24/11/2014	19/01/2015	7.161	23	7.138
SBSN	05/12/2014	02/01/2015	4.651	1	4.650
Jumlah			19.881.769	95.024	19.786.745
Cadangan kerugian penurunan nilai					(41.941)
Bersih					**19.744.804**

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Lancar	676.900	19.786.745
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	-	(41.941)
	676.900	**19.744.804**

c. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Saldo awal tahun	41.941	-
(Pembalikan)/penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	(41.941)	41.941
Saldo akhir tahun	**-**	**41.941**

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 2015 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	2.222.820	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**

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2014 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 - beli			
Dolar Amerika Serikat	38.685	827	15
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	555.467	4.980	515
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga			
Lain-lain		-	8.149
Jumlah pihak berelasi		5.807	8.679

11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF (lanjutan)

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2014 adalah sebagai berikut (lanjutan):

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
Pihak ketiga			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - beli			
Dolar Amerika Serikat	1.338.106	12.266	5.466
Lain-lain	47.302	-	572
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	4.898.228	25.129	6.284
Lain-lain	40.324	386	-
3. *Swap* - beli			
Dolar Amerika Serikat	3.652.953	8.505	17.852
Lain-lain	446.524	571	-
4. *Swap* - jual			
Dolar Amerika Serikat	9.524.366	6.904	75.923
Lain-lain	685.980	1.680	1.368
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga			
Dolar Amerika Serikat		7.205	4.155
Lain-lain		2.591	36.756
Jumlah pihak ketiga		65.237	148.376
Jumlah		**71.044**	**157.055**

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, kontrak derivatif tidak ditujukan untuk akuntansi lindung nilai.

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, 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 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	51.584.235	44.247.390
Pihak ketiga	442.937.919	400.188.347
Jumlah	494.522.154	444.435.737
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	23.821.572	23.366.142
Pihak ketiga	68.331.711	55.299.938
Jumlah (Catatan 61B.(v))	92.153.283	78.666.080
	586.675.437	523.101.817
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(22.281.842)	(17.706.947)
Bersih	**564.393.595**	**505.394.870**

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

b.1 Berdasarkan jenis:

	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, (ii) semua kredit yang direstrukturisasi diatas Rp5.000 (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.

	31 Desember 2014		
	Tidak mengalami penurunan nilai[**)]	**Mengalami penurunan nilai**[*) **)]	**Jumlah**
Rupiah:			
Modal kerja	181.634.846	10.896.067	192.530.913
Investasi	117.352.314	3.878.429	121.230.743
Konsumen	105.920.129	2.534.914	108.455.043
Sindikasi	10.535.032	171.817	10.706.849
Ekspor	8.383.443	454.331	8.837.774
Karyawan	1.388.904	7.194	1.396.098
Program pemerintah	1.097.564	180.753	1.278.317
Jumlah	426.312.232	18.123.505	444.435.737

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 2014		
	Tidak mengalami penurunan nilai[**)]	**Mengalami penurunan nilai**[*) **)]	**Jumlah**
Mata uang asing:			
Modal kerja	21.077.580	1.788.591	22.866.171
Investasi	22.776.225	3.610.070	26.386.295
Konsumen	444.186	2.968	447.154
Sindikasi	14.951.884	51.518	15.003.402
Ekspor	13.130.837	831.386	13.962.223
Karyawan	835	-	835
Jumlah (Catatan 61B.(v))	72.381.547	6.284.533	78.666.080
	498.693.779	24.408.038 [1)]	523.101.817
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(4.907.064)	(12.799.883) [2)]	(17.706.947)
Bersih	**493.786.715**	**11.608.155** [3)]	**505.394.870**

*) Termasuk dalam kategori "mengalami penurunan nilai" adalah (i) kredit dengan kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet (kredit bermasalah) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, (ii) semua kredit yang direstrukturisasi di ats Rp5.000 (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 Rp14.703.940 dan Rp9.704.098.
2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp9.744.022 dan Rp3.055.861.
3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp4.959.918 dan Rp6.648.237.

b.2 Berdasarkan jenis dan kolektibilitas Bank Indonesia:

	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

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 2015					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Jumlah**
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**

	31 Desember 2014					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Jumlah**
Rupiah:						
Modal kerja	178.822.876	8.314.895	527.009	1.091.670	3.774.463	192.530.913
Investasi	115.508.532	3.935.983	395.608	595.912	794.708	121.230.743
Konsumen	98.587.033	7.561.556	513.800	457.239	1.335.415	108.455.043
Sindikasi	10.469.284	117.791	119.774	-	-	10.706.849
Ekspor	8.799.234	28.099	-	-	10.441	8.837.774
Karyawan	1.381.539	7.367	1.588	788	4.816	1.396.098
Program pemerintah	946.548	151.015	45.556	25.787	109.411	1.278.317
Jumlah	414.515.046	20.116.706	1.603.335	2.171.396	6.029.254	444.435.737
Mata uang asing:						
Modal Kerja	21.146.429	1.388.627	205.345	204	125.566	22.866.171
Investasi	24.969.244	834.375	321.873	-	260.803	26.386.295
Konsumen	443.786	400	-	-	2.968	447.154
Sindikasi	14.772.676	179.208	64	-	51.454	15.003.402
Ekspor	13.393.718	42.934	61.535	-	464.036	13.962.223
Karyawan	835	-	-	-	-	835
Jumlah (Catatan 61B.(v))	74.726.688	2.445.544	588.817	204	904.827	78.666.080
	489.241.734	22.562.250	2.192.152	2.171.600	6.934.081	523.101.817
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.450.341)	(5.148.344)	(816.739)	(1.411.310)	(4.880.213)	(17.706.947)
Bersih	**483.791.393**	**17.413.906**	**1.375.413**	**760.290**	**2.053.868**	**505.394.870**

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 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, (ii) semua kredit yang direstrukturisasi diatas Rp5.000 (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.1 Berdasarkan sektor ekonomi (lanjutan):

	31 Desember 2014		
	Tidak mengalami penurunan nilai[**)]	**Mengalami penurunan nilai**[*) **)]	**Jumlah**
Rupiah:			
Perdagangan, restoran dan hotel	83.559.457	5.113.407	88.672.864
Industri	83.378.801	4.728.162	88.106.963
Jasa dunia usaha	61.303.039	1.632.010	62.935.049
Pertanian	52.403.677	817.685	53.221.362
Konstruksi	17.758.273	1.054.733	18.813.006
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	17.233.273	1.271.732	18.505.005
Listrik, gas dan air	11.192.536	677.080	11.869.616
Tambang	6.542.767	380.756	6.923.523
Jasa sosial	4.697.251	123.995	4.821.246
Lain-lain	88.243.158	2.323.945	90.567.103
Jumlah	426.312.232	18.123.505	444.435.737
Mata uang asing:			
Perdagangan, restoran dan hotel	6.492.201	464.240	6.956.441
Industri	14.083.054	4.674.713	18.757.767
Jasa dunia usaha	4.363.829	66.961	4.430.790
Pertanian	4.736.891	-	4.736.891
Konstruksi	1.531.989	20.058	1.552.047
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	5.333.801	493.276	5.827.077
Listrik, gas dan air	2.062.833	320.856	2.383.689
Tambang	25.195.321	241.461	25.436.782
Jasa sosial	61.856	-	61.856
Lain-lain	8.519.772	2.968	8.522.740
Jumlah (Catatan 61B.(v))	72.381.547	6.284.533	78.666.080
	498.693.779	24.408.038 [1)]	523.101.817
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(4.907.064)	(12.799.883) [2)]	(17.706.947)
Bersih	**493.786.715**	**11.608.155** [3)]	**505.394.870**

*) Termasuk dalam kategori "mengalami penurunan nilai" adalah (i) kredit dengan kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet (kredit bermasalah) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, (ii) semua kredit yang direstrukturisasi di atas Rp5.000 (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 Rp14.703.940 dan Rp9.704.098.

2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp9.744.022 dan Rp3.055.861.

3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp4.959.918 dan Rp6.648.237.

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 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):

c.2 Berdasarkan sektor ekonomi dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

	31 Desember 2014					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Jumlah**
Rupiah:						
Perdagangan, restoran, dan hotel	80.285.126	5.185.455	327.314	465.734	2.409.235	88.672.864
Industri	84.451.452	2.621.248	101.648	13.720	918.895	88.106.963
Jasa dunia usaha	59.203.669	2.435.711	488.872	158.222	648.575	62.935.049
Pertanian	52.046.095	705.758	59.776	105.876	303.857	53.221.362
Konstruksi	17.699.269	877.299	55.770	27.393	153.275	18.813.006
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	16.796.604	1.286.663	58.828	40.369	322.541	18.505.005
Listrik, gas dan air	11.190.847	1.689	45	670.242	6.793	11.869.616
Tambang	6.395.171	199.909	20.046	273.879	34.518	6.923.523
Jasa sosial	4.567.664	164.257	13.549	8.610	67.166	4.821.246
Lain-lain	81.879.149	6.638.717	477.487	407.351	1.164.399	90.567.103
Jumlah	414.515.046	20.116.706	1.603.335	2.171.396	6.029.254	444.435.737
Mata uang asing:						
Perdagangan, restoran, dan hotel	6.492.201	-	-	204	464.036	6.956.441
Industri	16.374.068	1.660.430	362.126	-	361.143	18.757.767
Jasa dunia usaha	4.342.685	21.145	64	-	66.896	4.430.790
Pertanian	4.736.891	-	-	-	-	4.736.891
Konstruksi	1.431.522	120.525	-	-	-	1.552.047
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	5.333.801	266.649	226.627	-	-	5.827.077
Listrik, gas dan air	2.248.773	125.132	-	-	9.784	2.383.689
Tambang	25.185.520	251.262	-	-	-	25.436.782
Jasa sosial	61.856	-	-	-	-	61.856
Lain-lain	8.519.371	401	-	-	2.968	8.522.740
Jumlah (Catatan 61B.(v))	74.726.688	2.445.544	588.817	204	904.827	78.666.080
	489.241.734	22.562.250	2.192.152	2.171.600	6.934.081	523.101.817
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.450.341)	(5.148.344)	(816.739)	(1.411.310)	(4.880.213)	(17.706.947)
Bersih	**483.791.393**	**17.413.906**	**1.375.413**	**760.290**	**2.053.868**	**505.394.870**

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 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Kurang dari 1 tahun	63.647.781	83.911.433
1 - 2 tahun	35.141.876	53.278.747
2 - 5 tahun	148.904.485	138.176.408
Lebih dari 5 tahun	246.828.012	169.069.149
Jumlah	494.522.154	444.435.737
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 tahun	19.672.332	23.385.679
1 - 2 tahun	3.313.752	4.492.955
2 - 5 tahun	17.704.549	13.781.931
Lebih dari 5 tahun	51.462.650	37.005.515
Jumlah (Catatan 61B.(v))	92.153.283	78.666.080
	586.675.437	523.101.817
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(22.281.842)	(17.706.947)
Bersih	**564.393.595**	**505.394.870**

Rasio kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak secara *gross* (sebelum dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai) pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 masing-masing sebesar 2,60% dan 2,15% (rasio untuk Bank Mandiri saja masing-masing 2,29% dan 1,66%, masing-masing pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014), sedangkan rasio kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak secara neto pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 masing-masing sebesar 0,90% dan 0,81% (rasio untuk Bank Mandiri saja sebesar 0,60% dan 0,44% masing-masing pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014).

Perhitungan rasio kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 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 Rp2.409.938 dan Rp2.683.707 masing-masing pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

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 Rp50.265.370 dan Rp48.226.582 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, terdiri atas:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Piutang *murabahah* dan *istishna*	34.818.598	33.749.635
Pembiayaan *musyarakah*	10.591.076	7.645.537
Pembiayaan syariah lainnya	4.855.696	6.831.410
Jumlah	50.265.370	48.226.582
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.796.952)	(1.769.012)
Bersih	**48.468.418**	**46.457.570**

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) dan kisaran bagi hasil per tahun adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah	12,15%	12,10%
Mata uang asing	4,84%	5,01%

Kisaran bagi hasil per tahun:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Piutang *murabahah* dan *istishna*	5,12% - 19,10%	4,92% - 17,03%
Pembiayaan *musyarakah*	4,42% - 15,67%	3,51% - 15,67%
Pembiayaan syariah lainnya	1,79% - 15,70%	4,17% - 15,43%

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 2015 dan 2014 adalah masing-masing sebesar Rp33.655.043 dan Rp26.776.099 (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 2015 dan 2014 adalah masing-masing berkisar antara 6,73% sampai dengan 94,52% dan 22,22% sampai dengan 94,52% dari jumlah keseluruhan kredit sindikasi. Sedangkan jumlah persentase bagian Bank Mandiri bila hanya sebagai anggota sindikasi pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah masing-masing berkisar antara 0,61% sampai dengan 99,38% dan 0,02% sampai dengan 99,29% dari jumlah keseluruhan kredit sindikasi.

f. Kredit yang direstrukturisasi

Berikut ini adalah jenis dan jumlah kredit yang telah direstrukturisasi pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Perpanjangan jangka waktu kredit	24.525.588	8.424.554
Perpanjangan jangka waktu dan penurunan suku bunga kredit	1.626.032	1.203.717
Kredit Jangka Panjang dengan Opsi Saham (KJPOS)	322.172	197.894
Fasilitas kredit tambahan	34.202	44.608
Perpanjangan jangka waktu kredit dan skema restrukturisasi lain-lain*)	6.005.590	4.044.090
	32.513.584	**13.914.863**

*) 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.

Jumlah kredit yang telah direstrukturisasi dan dalam kategori kredit bermasalah pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp4.605.600 dan Rp2.478.248.

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 2015 dan 2014, 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).

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):

j. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Saldo awal tahun[1)]	17.706.947	16.535.651
Penyesuaian saldo awal sehubungan dengan penerapan PSAK No. 102 di Entitas Anak[2)]	246.727	-
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	11.460.581	5.294.726
Penghapusbukuan[3)]	(7.495.451)	(3.977.648)
Lain-lain*)	363.038	(145.782)
Saldo akhir tahun [4)]	**22.281.842**	**17.706.947**

*) 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 2015 dan 2014 terdiri dari masing-masing Rp9.744.022 dan Rp9.583.003 yang dihitung secara individual dan Rp7.962.925 dan Rp6.952.648 yang dihitung secara kolektif.
2) Penyesuaian dalam perhitungan cadangan kolektif (Catatan 64).
3) Penghapusbukuan pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp1.853.346 dan Rp627.225 untuk debitur yang dievaluasi secara individual dan Rp5.642.105 dan Rp3.350.423 untuk debitur yang dievaluasi secara kolektif.
4) Saldo akhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 terdiri dari Rp13.265.021 dan Rp9.744.022 yang dihitung secara individual dan Rp9.016.821 dan Rp7.962.925 yang dihitung secara kolektif.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah telah memadai.

k. Ikhtisar kredit bermasalah berdasarkan sektor ekonomi dan minimum penyisihan kerugian kredit bermasalah adalah sebagai berikut:

	Kredit bermasalah (berdasarkan peraturan Bank Indonesia)	
	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Perdagangan, restoran dan hotel	5.073.440	3.202.283
Industri	3.172.692	1.034.263
Listrik, gas dan air	676.807	677.080
Tambang	659.551	328.443
Jasa dunia usaha	628.146	1.295.669
Pertanian	573.463	469.509
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	549.417	421.738
Lain-lain	2.478.395	2.375.000
Jumlah	13.811.911	9.803.985
Mata uang asing:		
Perdagangan, restoran dan hotel	516.581	464.240
Industri	477.234	723.269
Listrik, gas dan air	138.092	9.784
Jasa dunia usaha	51.465	66.960
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	381.959	226.627
Lain-lain	81	2.968
Jumlah	1.565.412	1.493.848
	15.377.323	**11.297.833**

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:

	Minimum penyisihan kerugian	
	31 Desember 2015	**31 Desember 2014**
Rupiah:		
Perdagangan, restoran dan hotel	3.895.713	2.691.199
Industri	2.097.316	941.002
Listrik, gas dan air	674.757	341.921
Tambang	568.556	174.464
Jasa dunia usaha	497.244	801.017
Pertanian	479.553	365.761
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	374.465	351.550
Lain-lain	1.687.434	1.688.538
	10.275.038	7.355.452
Mata uang asing:		
Perdagangan, restoran dan hotel	516.581	464.138
Industri	239.834	415.462
Listrik, gas dan air	20.714	9.784
Jasa dunia usaha	51.465	66.906
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	291.401	33.994
Lain-lain	81	2.968
	1.120.076	993.252
	11.395.114	**8.348.704**

l. Penghapusbukuan kredit macet

Pada tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, Bank Mandiri melaksanakan penghapusbukuan kredit macet masing-masing sebesar Rp5.993.139 dan Rp2.986.162 (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 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Saldo awal tahun	35.937.424	35.143.579
Penghapusbukuan	5.993.139	2.986.162
Penerimaan kembali kredit yang telah dihapusbukukan *(cash recoveries)*	(3.040.568)	(2.686.428)
Lain-lain*)	1.924.916	494.111
Saldo akhir tahun	**40.814.911**	**35.937.424**

*) 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 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp11.197.705 dan Rp14.277.980.

o. Nilai tercatat diamortisasi dari kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Kredit yang diberikan (Catatan 12A)	586.675.437	523.101.817
Bunga yang masih akan diterima	2.401.623	2.013.782
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi (Catatan 35)	(521.003)	(503.018)
Cadangan kerugian penurunan nilai (Catatan 12A dan 12B.j)	(22.281.842)	(17.706.947)
	566.274.215	**506.905.634**

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Piutang pembiayaan konsumen - bruto		
Pembiayaan sendiri		
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 55)	5.886	7.420
Pihak ketiga	32.100.824	24.699.084
	32.106.710	24.706.504
Dikurangi:		
Pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain *(without recourse)*		
Rupiah		
Pihak berelasi	(20.906.390)	(16.638.656)
Piutang pembiayaan konsumen - bruto	11.200.320	8.067.848

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Dikurangi:		
Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui		
Pembiayaan sendiri		
Rupiah		
Pihak ketiga	(5.928.224)	(4.329.066)
Dikurangi:		
Pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain dan penyaluran pembelian kredit *(without recourse)* - bruto		
Rupiah		
Pihak berelasi	2.905.967	2.349.205
Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui	(3.022.257)	(1.979.861)
Jumlah	8.178.063	6.087.987
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(270.614)	(194.852)
Bersih	**7.907.449**	**5.893.135**

Angsuran dari saldo piutang pembiayaan konsumen - bruto per 31 Desember 2015 dan 2014 yang akan diterima dari konsumen berdasarkan tanggal jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Tahun		
2015	-	10.303.514
2016	12.911.158	7.615.902
2017	9.814.508	4.677.818
2018	6.124.477	1.877.611
2019	2.592.788	230.824
2020 dan sesudahnya	663.779	835
	32.106.710	**24.706.504**

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.

Pada tanggal 29 Agustus 2013, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. 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 kontrak pembiayaan yang disalurkan oleh Entitas Anak atas kendaraan bermotor berkisar antara 12 bulan - 60 bulan.

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut (lanjutan):

Termasuk dalam piutang pembiayaan konsumen di atas adalah transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp5.886 dan Rp7.420 (lihat Catatan 55).

b. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Lancar	7.540.389	5.644.332
Dalam perhatian khusus	501.081	361.451
Kurang lancar	51.276	36.056
Diragukan	76.581	40.092
Macet	8.736	6.056
Jumlah	8.178.063	6.087.987
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(270.614)	(194.852)
	7.907.449	**5.893.135**

c. Rata-rata suku bunga efektif yang dikenakan kepada konsumen untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Mobil	16,06%	16,06%
Sepeda Motor	35,28%	35,17%

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai piutang pembiayaan konsumen adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Saldo awal tahun	194.852	133.356
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	291.624	209.113
Penerimaan kembali piutang pembiayaan konsumen yang telah dihapusbukukan	40.641	28.414
Penghapusbukuan	(256.503)	(176.031)
Saldo akhir tahun	**270.614**	**194.852**

Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai piutang pembiayaan konsumen telah memadai.

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 pinjaman yang diterima pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah masing-masing sebesar Rp3.778.856 dan Rp3.088.414 (Catatan 36f).

14. INVESTASI BERSIH DALAM SEWA PEMBIAYAAN

a. Rincian dari investasi bersih dalam sewa pembiayaan Entitas Anak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan		
Rupiah		
Pihak ketiga		
Piutang sewa pembiayaan bruto	700.117	920.620
Nilai sisa terjamin	226.130	236.200
Pendapatan sewa pembiayaan yang ditangguhkan	(95.967)	(136.883)
Simpanan jaminan	(226.130)	(236.200)
Total investasi bersih dalam sewa pembiayaan	604.150	783.737
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.791)	(17.213)
	598.359	**766.524**

Jangka waktu kontrak pembiayaan yang disalurkan oleh Entitas Anak atas kendaraan bermotor berkisar antara 12 bulan - 36 bulan.

Piutang sewa pembiayaan - bruto sesuai dengan tanggal jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Tahun		
2015	-	458.400
2016	380.726	296.360
2017	216.434	129.785
2018	90.783	35.972
2019 dan seterusnya	12.174	103
	700.117	920.620
Nilai sisa terjamin, pendapatan sewa pembiayaan yang ditangguhkan dan simpanan jaminan	(95.967)	(136.883)
Piutang sewa pembiayaan	**604.150**	**783.737**

b. Rincian dari investasi bersih dalam sewa pembiayaan berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Lancar	568.663	718.818
Dalam perhatian khusus	32.437	34.738
Kurang lancar	1.734	2.777
Diragukan	1.209	27.404
Macet	107	-
Jumlah	604.150	783.737
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.791)	(17.213)
	598.359	**766.524**

14. INVESTASI BERSIH DALAM SEWA PEMBIAYAAN (lanjutan)

c. Rata-rata suku bunga efektif yang dikenakan kepada konsumen untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Mobil	17,88%	19,34%
Alat berat	13,85%	14,31%

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai investasi bersih dalam sewa pembiayaan adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Saldo awal tahun	17.213	7.537
(Pembalikan)/penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	(2.356)	10.806
Penghapusbukuan	(9.380)	(1.684)
Penerimaan kembali investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang telah dihapusbukukan	314	554
Saldo akhir tahun	**5.791**	**17.213**

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 pinjaman yang diterima pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah masing-masing sebesar Rp321.506 dan Rp645.197 (Catatan 36f).

15. TAGIHAN AKSEPTASI

a. Berdasarkan jenis mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Tagihan kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 55)	66.151	19.436
Pihak ketiga	257.786	176.639
	323.937	196.075
Tagihan kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 55)	140.652	165.412
Pihak ketiga	1.953.453	576.520
	2.094.105	741.932
Jumlah	2.418.042	938.007
Mata uang asing:		
Tagihan kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 55)	1.625	3.065
Pihak ketiga	122.949	86.413
	124.574	89.478

15. TAGIHAN AKSEPTASI (lanjutan)

a. Berdasarkan jenis mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga (lanjutan):

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Mata uang asing (lanjutan):		
Tagihan kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 55)	201.452	64.225
Pihak ketiga	8.587.205	12.022.349
	8.788.657	12.086.574
Jumlah (Catatan 61B.(v))	8.913.231	12.176.052
	11.331.273	13.114.059
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(107.030)	(106.927)
Bersih	**11.224.243**	**13.007.132**

b. Berdasarkan jatuh tempo:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	543.142	270.125
1 - 3 bulan	1.129.975	515.103
3 - 6 bulan	626.010	152.779
6 - 12 bulan	118.915	-
Jumlah	2.418.042	938.007
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	2.154.980	3.228.606
1 - 3 bulan	3.252.351	4.295.136
3 - 6 bulan	2.160.479	4.643.115
6 - 12 bulan	1.345.421	9.195
Jumlah (Catatan 61B.(v))	8.913.231	12.176.052
	11.331.273	13.114.059
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(107.030)	(106.927)
Bersih	**11.224.243**	**13.007.132**

c. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Lancar	11.311.709	13.107.724
Dalam perhatian khusus	19.564	6.335
	11.331.273	13.114.059
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(107.030)	(106.927)
Bersih	**11.224.243**	**13.007.132**

15. TAGIHAN AKSEPTASI (lanjutan)

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai tagihan akseptasi:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Saldo awal tahun	106.927	63.481
(Pembalikan)/penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	(16.822)	44.873
Lain-lain*)	16.925	(1.427)
Saldo akhir tahun	**107.030**	**106.927**

*) 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 2015	31 Desember 2014
Penyertaan saham	58.644	58.672
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(10.250)	(3.182)
	48.394	**55.490**

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	5,00%	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**

Rincian dari penyertaan saham pada tanggal 31 Desember 2014 adalah sebagai berikut:

Nama perusahaan	Jenis usaha	Persentase kepemilikan	Nilai tercatat
Metode nilai wajar:			
Westech Electronics	Perdagangan dan eceran	5,50%	266
Metode biaya dan ekuitas:			
PT Istaka Karya (Persero)	Jasa konstruksi	5,00%	50.331
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp3.000)	Beragam	3,99% - 34,00%	8.075
			58.672
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai			(3.182)
Bersih			**55.490**

16. PENYERTAAN SAHAM (lanjutan)

b. Klasifikasi penyertaan saham berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Lancar	8.175	58.405
Kurang lancar	50.331	-
Diragukan	-	266
Macet	138	1
	58.644	58.672
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(10.250)	(3.182)
Bersih	**48.394**	**55.490**

c. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai penyertaan saham:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Saldo awal tahun	3.182	3.224
Penyisihan/(pembalikan) selama tahun berjalan (Catatan 44)	7.087	(488)
Lain-lain*)	(19)	446
Saldo akhir tahun	**10.250**	**3.182**

*) 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 2015	31 Desember 2014
Sewa dibayar dimuka	1.299.001	1.017.201
Biaya pemeliharaan gedung	587.060	557.942
Lain-lain	413.791	262.357
	2.299.852	**1.837.500**

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 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
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

	31 Desember 2014				
	Saldo Awal	**Penambahan**	**Pengurangan**	**Reklasifikasi**	**Saldo Akhir**
Biaya perolehan					
Pemilikan langsung					
Tanah	2.807.067	16.540	(1)	15.518	2.839.124
Bangunan	2.591.342	302.313	(217)	415.890	3.309.328
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	6.374.639	233.843	(12.602)	525.301	7.121.181
Kendaraan bermotor	259.936	19.489	(2.981)	2.746	279.190
Aset dalam penyelesaian	1.212.770	1.678.539	(6.120)	(959.455)	1.925.734
	13.245.754	2.250.724	(21.921)	-	15.474.557
Aset sewa	12.495	-	-	-	12.495
	13.258.249	2.250.724	(21.921)	-	15.487.052

18. ASET TETAP (lanjutan)

Rincian aset tetap adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2014				
	Saldo Awal	Penambahan	Pengurangan	Reklasifikasi	Saldo Akhir
Akumulasi penyusutan					
Pemilikan langsung					
Bangunan	1.283.489	167.693	(217)	(5)	1.450.960
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	4.206.743	753.453	(12.096)	5	4.948.105
Kendaraan bermotor	120.909	39.034	(2.947)	-	156.996
	5.611.141	960.180	(15.260)	-	6.556.061
Aset sewa	1.510	625	-	-	2.135
	5.612.651	960.805	(15.260)	-	6.558.196
Nilai buku bersih					
Pemilikan langsung					
Tanah					2.839.124
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer					2.173.076
Bangunan					1.858.368
Kendaraan bermotor					122.194
Aset dalam penyelesaian					1.925.734
					8.918.496
Aset sewa					10.360
					8.928.856

Aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi	783.085	577.528
Bangunan	399.543	1.045.831
Perlengkapan dan inventaris kantor	184.177	260.958
Kendaraan bermotor	10.391	6.876
Lain-lain	74.563	34.541
	1.451.759	**1.925.734**

Estimasi persentase tingkat penyelesaian aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2015 untuk komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi adalah berkisar 15,00% - 90,00% dan 31 Desember 2014 adalah berkisar 32,00% - 95,00%.

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 1 dan Gedung Menara 2 oleh Duta Anggada berakhir masing-masing pada tanggal 15 Mei 2014 dan 15 Mei 2016.

18. ASET TETAP (lanjutan)

Lain-lain (lanjutan)

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.

b. Penilaian pada nilai wajar tanah dan bangunan yang dimiliki Bank pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah dengan menggunakan Nilai Jual Obyek Pajak (NJOP). NJOP dianggap sebagai estimasi terbaik yang mencerminkan nilai wajar. Pada tanggal 31 Desember 2015, NJOP tanah dan bangunan yang dimiliki Bank masing-masing bernilai Rp19.502.208 dan Rp3.658.460 (31 Desember 2014: Rp17.899.621 dan Rp3.470.513). Selain untuk tanah dan bangunan, tidak ada perbedaan yang signifikan antara nilai wajar aset tetap dengan nilai tercatatnya.

c. Hak atas tanah diperoleh berdasarkan Sertifikat Hak Guna Bangunan ("HGB") yang dapat diperbaharui dengan masa yang akan berakhir antara tahun 2016 sampai 2039. Mengacu pada praktek di masa lampau, Grup memiliki keyakinan dapat memperpanjang HGB tersebut.

d. Pada tanggal 31 Desember 2015, 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 Jasa Indonesia (Persero), PT Asuransi Jasaraharja Putera, PT Asuransi Jaya Proteksi, PT Asuransi Rama Satria Wibawa, PT Asuransi Ramayana Tbk., PT Asuransi Staco Mandiri (dahulu PT Asuransi Staco Jasapratama), PT Asuransi Wahana Tata, PT Caraka Mulia, PT Estika Jasatama, PT Gelora Karya Jasatama, PT Krida Upaya Tunggal, PT Mandiri AXA General Insurance (dahulu PT Asuransi Dharma Bangsa), 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 dengan nilai jumlah pertanggungan asuransi berkisar Rp8.878.933 dan USDNihil (31 Desember 2014: Rp5.560.233 dan USD1.213.609 (nilai penuh)). Manajemen berpendapat bahwa nilai pertanggungan tersebut telah memadai untuk menutupi kemungkinan kerugian yang terjadi atas aset tetap yang dipertanggungkan.

e. Manajemen berpendapat tidak terdapat indikasi penurunan nilai atas aset tetap yang dimiliki Bank pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

19. ASET TIDAK BERWUJUD

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Perangkat lunak	1.492.077*)	1.221.468*)
Goodwill	423.115	423.115
	1.915.192	**1.644.583**

*) Setelah nilai amortisasi masing-masing sebesar Rp1.877.989 dan Rp1.575.399 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

Perangkat lunak diamortisasi selama umur ekonomis yaitu 5 tahun (lihat Catatan 2.r.i).

19. ASET TIDAK BERWUJUD (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, termasuk dalam perangkat lunak adalah aset dalam penyelesaian masing-masing sebesar Rp471.478 dan Rp374.844. Estimasi persentase tingkat penyelesaian perangkat lunak pada tanggal 31 Desember 2015 adalah berkisar 15,00% - 95,00% (31 Desember 2014: 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 2015 dan 2014 tidak terdapat penurunan nilai atas *goodwill*.

20. ASET LAIN-LAIN

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Pendapatan yang masih akan diterima	4.060.993	3.272.972
Lain-lain - bersih	7.231.734	7.966.426
	11.292.727	**11.239.398**

Pendapatan yang masih akan diterima

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah	3.297.600	2.725.046
Mata uang asing (Catatan 61B.(v))	763.393	547.926
	4.060.993	**3.272.972**

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.

Lain-lain - bersih

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Piutang transaksi nasabah	888.426	1.757.865
Tagihan dari reksadana	626.492	696.502
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	592.668	592.614
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	477.159	636.502
Tagihan kepada pemegang polis	453.560	144.861
Properti terbengkalai - setelah dikurangi penyisihan penurunan nilai realisasi bersih masing-masing sebesar Rp947 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014	149.325	149.325
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	92.688	-
Agunan yang diambil alih - setelah dikurangi penyisihan penurunan nilai realisasi bersih masing-masing sebesar Rp9.850 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014	11.565	23.688
Lain-lain	3.255.764	2.821.972
Jumlah	6.547.647	6.823.329

20. ASET LAIN-LAIN (lanjutan)

Lain-lain - bersih (lanjutan)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Mata uang asing:		
Tagihan kepada pemegang polis (Catatan 61B.(v))	23.247	6.389
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima (Catatan 61B.(v))	6.922	261.870
Piutang transaksi nasabah (Catatan 61B.(v))	6.802	6.337
Lain-lain	1.079.145	1.120.006
Jumlah	1.116.116	1.394.602
	7.663.763	8.217.931
Dikurangi: penyisihan	(432.029)	(251.505)
Bersih	**7.231.734**	**7.966.426**

Piutang transaksi nasabah terutama merupakan piutang yang timbul dari transaksi perdagangan efek PT Mandiri Sekuritas (Entitas Anak). Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, termasuk di dalam piutang transaksi nasabah adalah piutang yang mengalami penurunan nilai masing-masing sebesar Rp214.365 dan Rp67.134.

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 *counterparty*, 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 surat berharga yang jatuh tempo penyelesaiannya masing-masing di tanggal 6 Januari 2016 dan 2 Januari 2015 untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

Lain-lain terutama terdiri dari rekening antar kantor, berbagai macam tagihan dari transaksi kepada pihak ketiga dalam rangka transaksi, antara lain transaksi kliring dan lain-lain.

Mutasi jumlah penyisihan kerugian aset lain-lain adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Saldo awal tahun	251.505	289.412
Penyisihan/(pembalikan) selama tahun berjalan (Catatan 45)	157.382	(42.475)
Lain-lain*)	23.142	4.568
Saldo akhir tahun	**432.029**	**251.505**

*) 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 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	22.839.976	9.752.670
Pihak ketiga	78.390.328	69.226.136
Jumlah	101.230.304	78.978.806
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	15.412.209	9.998.549
Pihak ketiga	55.511.975	39.076.203
Jumlah (Catatan 61B.(v))	70.924.184	49.074.752
	172.154.488	**128.053.558**

Termasuk di dalam saldo simpanan giro adalah giro *wadiah* masing-masing sebesar Rp5.818.708 dan Rp5.186.571 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

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 2015	31 Desember 2014
Rupiah	2,07%	2,00%
Mata uang asing	0,29%	0,27%

Kisaran bagi hasil giro *wadiah* per tahun:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah	0,71% - 0,84%	0,70% - 0,81%
Mata uang asing	0,18% - 0,84%	0,18% - 0,81%

c. 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 2015 dan 2014 adalah masing-masing sebesar Rp5.323.777 dan Rp3.959.724 (Catatan 12B.c dan 31e).

22. SIMPANAN NASABAH - TABUNGAN/TABUNGAN *WADIAH*

a. Berdasarkan mata uang, jenis, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Tabungan Mandiri	1.111.778	111.904
Pihak ketiga		
Tabungan Mandiri	219.154.260	205.731.289
Tabungan Mandiri Haji	666.507	877.926
Jumlah	220.932.545	206.721.119

22. SIMPANAN NASABAH - TABUNGAN/TABUNGAN *WADIAH* (lanjutan)

a. Berdasarkan mata uang, jenis, pihak berelasi dan pihak ketiga (lanjutan):

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Tabungan Mandiri	230.297	9.779
Pihak ketiga		
Tabungan Mandiri	27.788.797	24.730.358
Jumlah (Catatan 61B.(v))	28.019.094	24.740.137
	248.951.639	**231.461.256**

Termasuk di dalam saldo simpanan tabungan adalah tabungan *wadiah* masing-masing sebesar Rp2.239.241 dan Rp1.700.819 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah	1,24%	1,50%
Mata uang asing	0,20%	0,20%

c. Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, jumlah tabungan yang dibekukan dan diblokir sebagai jaminan atas kredit yang diberikan masing-masing sebesar Rp7.655.250 dan Rp6.180.991 (Catatan 12B.c).

23. SIMPANAN NASABAH - DEPOSITO BERJANGKA

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 55)	30.689.101	28.301.811
Pihak ketiga	148.221.550	166.127.536
Jumlah	178.910.651	194.429.347
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 55)	6.568.109	5.158.131
Pihak ketiga	15.747.444	24.346.619
Jumlah (Catatan 61B.(v))	22.315.553	29.504.750
	201.226.204	**223.934.097**

Termasuk dalam simpanan nasabah - deposito berjangka adalah *negotiable certificate of deposit* masing-masing sebesar Rp145.237 dan RpNihil pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

23. SIMPANAN NASABAH - DEPOSITO BERJANGKA

b. Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
1 bulan	96.126.946	112.370.849
3 bulan	63.937.370	54.302.197
6 bulan	10.695.019	17.021.891
12 bulan	6.681.979	9.903.428
Lebih dari 12 bulan	1.469.337	830.982
Jumlah	178.910.651	194.429.347
Mata uang asing:		
1 bulan	15.045.077	25.009.765
3 bulan	2.981.268	1.738.095
6 bulan	1.354.467	2.232.298
12 bulan	2.636.163	498.355
Lebih dari 12 bulan	298.578	26.237
Jumlah (Catatan 61B.(v))	22.315.553	29.504.750
	201.226.204	**223.934.097**

c. Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	113.525.112	122.668.578
1 - 3 bulan	52.252.923	52.424.800
3 - 6 bulan	8.485.894	13.364.000
6 - 12 bulan	3.415.205	5.195.621
Lebih dari 12 bulan	1.231.517	776.348
Jumlah	178.910.651	194.429.347
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	16.241.112	22.542.957
1 - 3 bulan	3.223.240	4.473.904
3 - 6 bulan	1.110.921	2.004.405
6 - 12 bulan	1.728.799	461.839
Lebih dari 12 bulan	11.481	21.645
Jumlah (Catatan 61B.(v))	22.315.553	29.504.750
	201.226.204	**223.934.097**

d. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah	7,77%	7,67%
Mata uang asing	1,17%	1,20%

e. Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, jumlah deposito berjangka yang dibekukan dan diblokir sebagai jaminan atas kredit yang diberikan masing-masing sebesar Rp23.162.101 dan Rp18.274.445 (Catatan 12B.c).

24. SIMPANAN DARI BANK LAIN - GIRO/GIRO *WADIAH* DAN TABUNGAN

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Giro/giro *wadiah*		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Rupiah	39.729	8.637
Mata uang asing (Catatan 61B.(v))	30.447	16.932
	70.176	25.569
Pihak ketiga		
Rupiah	1.125.495	1.147.015
Mata uang asing (Catatan 61B.(v))	1.602.074	1.023.532
	2.727.569	2.170.547
Jumlah	2.797.745	2.196.116
Tabungan		
Pihak ketiga		
Rupiah	946.444	1.302.946
Mata uang asing (Catatan 61B.(v))	100	-
Jumlah	946.544	1.302.946
	3.744.289	**3.499.062**

Termasuk dalam simpanan dari bank lain - giro adalah giro *wadiah* masing-masing sebesar Rp44.424 dan Rp41.838 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

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 2015	31 Desember 2014
Giro/giro *wadiah*		
Rupiah	2,07%	2,00%
Mata uang asing	0,29%	0,27%
Tabungan		
Rupiah	1,24%	1,50%
Mata uang asing	0,20%	-

Kisaran bagi hasil giro *wadiah* per tahun:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah	0,62% - 1,79%	0,70% - 0,81%

24. SIMPANAN DARI BANK LAIN - GIRO/GIRO *WADIAH* DAN TABUNGAN (lanjutan)

c. Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, giro/giro *wadiah* dan tabungan dari bank lain yang menjadi jaminan atas kredit yang diberikan dan bank garansi masing-masing sebesar Rp15.592 dan Rp20.079 (Catatan 12B.c dan 31e).

25. SIMPANAN DARI BANK LAIN - *INTER-BANK CALL MONEY*

a. Berdasarkan mata uang:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Rupiah	600.000	-
Pihak ketiga		
Rupiah	1.200.000	415.000
Mata uang asing (Catatan 61B.(v))	1.964.363	2.477.000
Jumlah	3.164.363	2.892.000
	3.764.363	**2.892.000**

b. Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah		
Kurang dari 1 bulan	1.800.000	415.000
Mata uang asing		
Kurang dari 1 bulan	1.860.975	2.322.188
Lebih dari 1 bulan	103.388	154.812
Jumlah (Catatan 61B.(v))	1.964.363	2.477.000
	3.764.363	**2.892.000**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah	8,58%	6,18%
Mata uang asing	0,38%	1,30%

26. SIMPANAN DARI BANK LAIN - DEPOSITO BERJANGKA

a. Berdasarkan jenis mata uang:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Pihak ketiga	4.720.928	11.140.783
Mata uang asing:		
Pihak ketiga (Catatan 61B.(v))	406.657	-
Jumlah	**5.127.585**	**11.140.783**

Termasuk dalam simpanan dari bank lain - deposito berjangka adalah *negotiable certificate of deposit* masing-masing sebesar Rp1.550.767 dan RpNihil pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

b. Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
1 bulan	2.099.550	10.920.705
3 bulan	172.742	156.085
6 bulan	578.192	8.418
12 bulan	562.478	55.575
Lebih dari 12 bulan	1.307.966	-
Jumlah	4.720.928	11.140.783
Mata uang asing:		
1 bulan	137.850	-
12 bulan	137.850	-
Lebih dari 12 bulan	130.957	-
Jumlah (Catatan 61B.(v))	406.657	-
	5.127.585	**11.140.783**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah	7,77%	7,67%
Mata uang asing	1,21%	1,20%

d. Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, deposito berjangka dari bank lain yang menjadi jaminan atas kredit yang diberikan masing-masing sebesar Rp94.551 dan Rp112.073 (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 2015	31 Desember 2014
Non-syariah	16.147.095	16.407.185
Syariah	871.954	936.614
	17.019.049	**17.343.799**

Rincian dari investasi *unit-link* non-syariah berdasarkan tipe kontrak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Dynamic money	7.531.851	7.911.912
Attractive money	4.518.537	4.219.272
Progressive money	2.119.308	2.295.561
Excellent equity	1.290.405	1.426.903
Protected money	394.396	261.701
Active money	154.507	150.537
Secure money	71.131	77.101
Fixed money	55.850	54.146
Money market	11.110	10.052
	16.147.095	**16.407.185**

Rincian dari investasi *unit-link* syariah berdasarkan tipe kontrak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Attractive money syariah	741.366	802.467
Active money syariah	91.258	90.292
Amanah equity syariah	24.182	20.933
Advanced commodity syariah	15.148	22.922
	871.954	**936.614**

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 2015 dan 2014, 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 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp37.500 dan Rp177.776.

Termasuk di dalam investasi pemegang *unit-link* adalah dana pemegang polis dalam mata uang asing pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 masing-masing sebesar USD1.886.869 (nilai penuh) dan USD2.378.155 (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.

27. LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK* (lanjutan)

Attractive money
Penempatan dana berbasis ekuitas dengan dasar investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Mandiri Saham Atraktif.

Progressive money
Penempatan dana berbasis kombinasi (*balanced fund*) dengan investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Schroder Dana Campuran Progresif.

Excellent equity
Penempatan dana berbasis saham dengan dasar investasi pada saham berkapitalisasi kecil (diluar 20 saham berkapitalisasi terbesar) di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Mandiri *Dynamic Equity*.

Protected money
Penempatan dana berbasis kombinasi (*balanced fund*) dengan investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang dengan jangka waktu kurang dari 1 tahun.

Active money
Penempatan dana berbasis kombinasi (*balanced fund*) dengan investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Mandiri Aktif.

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 2015 dan 2014 adalah sebesar 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.

27. LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK* (lanjutan)

Amanah equity syariah
Penempatan dana berbasis ekuitas dengan dasar investasi pada saham yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang berdasarkan prinsip syariah melalui Reksa Dana BNP Paribas Pesona Amanah.

Advanced commodity syariah
Penempatan dana berbasis saham dengan dasar investasi saham yang bergerak pada sektor komoditas dan yang terkait dengan komoditas yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang berdasarkan prinsip syariah melalui Reksa Dana Mandiri Komoditas Syariah Plus.

28. LIABILITAS ATAS EFEK-EFEK YANG DIJUAL DENGAN JANJI DIBELI KEMBALI

	31 Desember 2015						
	Jenis Efek	Nilai Nominal	Tanggal Dimulai	Tanggal Jatuh Tempo	Nilai Beli Kembali	Beban Bunga yang Belum Diamortisasi	Nilai Bersih
Rupiah							
Pihak Berelasi							
281.930	IDSD020316182S	300.000	29/12/2015	06/01/2016	282.321		391
185.193	IDBI200516273C	200.000	29/12/2015	06/01/2016	185.450		257
467.123		500.000			467.771		648
Pihak Ketiga							
501.221	Obligasi VR0027	622.742	20/06/2013	20/06/2018	702.888		201.667
740.247	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
539.950	Obligasi FR0066	650.000	21/06/2013	15/05/2018	741.560		201.610
749.758	Obligasi VR0030	800.000	30/12/2015	06/01/2016	750.591		833
187.440	Obligasi VR0030	200.000	30/12/2015	06/01/2016	187.648		208
749.747	Obligasi VR0030	800.000	30/12/2015	06/01/2016	750.554		807
187.438	Obligasi VR0030	200.000	30/12/2015	06/01/2016	187.639		201
4.396.048		5.072.742			5.374.432		978.384
Jumlah 4.863.171		**5.572.742**			**5.842.203**		**979.032**

	31 Desember 2014						
	Jenis Efek	Nilai Nominal	Tanggal Dimulai	Tanggal Jatuh Tempo	Nilai Beli Kembali	Beban Bunga yang Belum Diamortisasi	Nilai Bersih
Rupiah							
Pihak Ketiga							
740.063	Obligasi FR0066	900.000	21/06/2013	15/05/2018	1.026.776		286.713
740.063	Obligasi FR0066	900.000	21/06/2013	15/05/2018	1.026.776		286.713
641.203	Obligasi FR0069	750.000	30/12/2014	30/01/2015	644.611		3.408
640.932	Obligasi FR0069	750.000	29/12/2014	29/01/2015	644.220		3.288
539.874	Obligasi FR0066	650.000	21/06/2013	15/05/2018	741.560		201.686
501.110	Obligasi VR0027	622.742	20/06/2013	20/06/2018	702.888		201.778
320.779	Obligasi VR0029	359.000	29/12/2014	12/01/2015	321.380		601
295.418	Sukuk SR004	350.000	30/12/2014	30/01/2015	296.988		1.570

215.596	Obligasi ORI010	250.000	29/12/2014	05/01/2015	215.743	147
215.396	Obligasi ORI011	250.000	29/12/2014	05/01/2015	215.543	147
213.193	Obligasi FR0069	250.000	29/12/2014	05/01/2015	213.339	146
211.160	Sukuk SR004	250.000	29/12/2014	05/01/2015	211.304	144
210.186	Sukuk SR005	250.000	29/12/2014	05/01/2015	210.330	144
209.545	IDBI130315273S	250.000	30/12/2014	30/01/2015	210.659	1.114
168.649	Obligasi ORI009	200.000	30/12/2014	30/01/2015	169.545	896
84.473	SPN97-060215	100.000	30/12/2014	30/01/2015	84.922	449
80.475	VR0029	90.000	24/12/2014	07/01/2015	80.557	82
42.237	SPN97-060215	50.000	30/12/2014	30/01/2015	42.461	224
42.237	SPN97-060215	50.000	30/12/2014	30/01/2015	42.461	224
Jumlah 6.112.589		7.271.742			7.102.063	989.474

29. LIABILITAS AKSEPTASI

a. Berdasarkan jenis mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Liabilitas kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 55)	476.752	296.959
Pihak ketiga	1.607.070	444.973
Liabilitas kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 55)	41.327	72.868
Pihak ketiga	292.893	123.207
Jumlah	2.418.042	938.007
Mata uang asing:		
Liabilitas kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 55)	87.377	991.837
Pihak ketiga	8.701.280	11.094.737
Liabilitas kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 55)	1.281	4.585
Pihak ketiga	123.293	84.893
Jumlah (Catatan 61B.(v))	8.913.231	12.176.052
	11.331.273	**13.114.059**

b. Berdasarkan jatuh tempo:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	543.142	270.125
1 - 3 bulan	1.129.975	515.103
3 - 6 bulan	626.010	152.779
6 - 12 bulan	118.915	-
Jumlah	2.418.042	938.007
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	2.154.980	3.228.606
1 - 3 bulan	3.252.351	4.295.136
3 - 6 bulan	2.160.479	4.643.115
6 - 12 bulan	1.345.421	9.195
Jumlah (Catatan 61B.(v))	8.913.231	12.176.052
	11.331.273	**13.114.059**

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN

Berdasarkan jenis dan mata uang:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Obligasi	537.750	387.000
Subordinasi notes syariah *mudhabarah*	50.000	50.000
Jumlah	587.750	437.000
Pihak ketiga		
Obligasi	1.287.250	840.000
Subordinasi notes syariah *mudhabarah*	450.000	450.000
Cek perjalanan Mandiri	77.204	84.692
Medium term notes	-	200.000
Lain-lain	564	564
Jumlah	1.815.018	1.575.256
	2.402.768	2.012.256
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	(4.590)	(2.631)
Bersih	**2.398.178**	**2.009.625**

Obligasi

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.

Pada tanggal 31 Desember 2015, peringkat Obligasi Berkelanjutan II Mandiri Tunas Finance Tahap I menurut Pefindo 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.

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Obligasi (lanjutan)

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.

Pada tanggal 31 Desember 2015, peringkat Obligasi Berkelanjutan I Mandiri Tunas Finance Tahap I, II dan III menurut Pefindo adalah idAA (*double* A).

Pada tanggal 20 Mei 2011, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Mandiri Tunas Finance VI Tahun 2011 ("Obligasi VI") ke Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Surabaya) dengan nilai nominal sebesar Rp600.000 yang terdiri atas 4 (empat) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	48.000	8,60%	23 Mei 2012
Seri B	52.000	9,60%	19 Mei 2013
Seri C	350.000	10,00%	19 Mei 2014
Seri D	150.000	10,70%	19 Mei 2015

Obligasi Mandiri Tunas Finance VI Tahun 2011 Seri A sebesar Rp48.000, Seri B sebesar Rp52.000, Seri C sebesar Rp350.000 dan Seri D sebesar Rp150.000 telah dilunasi pada saat jatuh temponya.

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Mandiri Tunas Finance VI tahun 2011 adalah PT Bank Mega Tbk.

Per 31 Desember 2014, peringkat Obligasi Mandiri Tunas Finance VI adalah idAA (*double* A).

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Subordinated notes* syariah *mudharabah

Pada tanggal 19 Desember 2011, Entitas anak (PT Bank Syariah Mandiri "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.

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.

Berdasarkan laporan pemeringkat terakhir yang dipublikasikan pada bulan Desember 2015 dan 2014, *subnotes* BSM ini memiliki peringkat idAA (*double* A) dari agen pemeringkat efek PT Pefindo.

***Medium Term Notes* (MTN)**

Pada tanggal 24 Januari 2012, Entitas Anak, PT Mandiri Tunas Finance telah menerbitkan dan mendaftarkan MTN III sebesar Rp200.000 dengan suku bunga tetap sebesar 9,95% per tahun di Kustodian Sentral Efek Indonesia (KSEI). MTN III memiliki jangka waktu efektif 3 (tiga) tahun yang berlaku sejak tanggal 2 Februari 2012 sampai dengan 2 Februari 2015. MTN III sebesar Rp200.000 telah dilunasi pada saat jatuh temponya.

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

***Medium Term Notes* (MTN) (lanjutan)**

31 Desember 2014					
Jenis	***Arranger***	**Tanggal jatuh tempo**	**Jangka waktu (bulan)**	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai nominal**
MediumTerm Notes III	PT UOB Kayhian Securities	2 Februari 2015	36	9,95%	200.000
					200.000

Selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, Entitas Anak telah memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam perjanjian efek-efek yang diterbitkan di atas.

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 2015	**31 Desember 2014**
Rupiah:		
Bank garansi yang diterbitkan (Catatan 53)	37.077.825	26.853.713
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	22.273.685	26.516.482
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan (Catatan 53)	2.426.922	2.112.407
Standby letters of credit (Catatan 53)	1.970.917	1.709.373
Jumlah	63.749.349	57.191.975
Mata uang asing:		
Bank garansi yang diterbitkan (Catatan 53)	37.433.266	34.359.188
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	7.006.333	7.046.517
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan (Catatan 53)	8.497.666	13.055.707
Standby letters of credit (Catatan 53)	10.764.808	10.180.077
Jumlah	63.702.073	64.641.489
	127.451.422	**121.833.464**

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2015	**31 Desember 2014**
Lancar	126.481.063	121.384.434
Dalam perhatian khusus	685.904	367.646
Kurang lancar	230.090	7.064
Diragukan	16.541	10.551
Macet	37.824	63.769
Jumlah	127.451.422	121.833.464
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(395.610)	(196.793)
Komitmen dan kontinjensi - bersih	**127.055.812**	**121.636.671**

31. ESTIMASI KERUGIAN ATAS KOMITMEN DAN KONTINJENSI (lanjutan)

c. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai komitmen dan kontinjensi:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Saldo awal tahun	196.793	200.501
Pembentukan/(pembalikan) selama tahun berjalan	198.450	(5.313)
Lain-lain*)	367	1.605
Saldo akhir tahun	**395.610**	**196.793**

*) 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 2015 dan 2014 adalah masing-masing sebesar Rp2.596.228 dan Rp1.771.213 (Catatan 21c dan 24c).

32. BEBAN YANG MASIH HARUS DIBAYAR

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Pengadaan aset tetap dan perangkat lunak	1.073.300	1.308.820
Beban bunga	969.433	1.082.993
Jasa tenaga kerja pihak ketiga	287.102	258.401
Promosi	232.779	302.512
Beban pakaian dinas, rekreasi dan lainnya	67.326	70.706
Lain-lain	860.861	856.841
	3.490.801	**3.880.273**

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 Bank.

33. PERPAJAKAN

a. Pajak dibayar dimuka

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Bank Mandiri	4.570.305	2.417.736
Entitas Anak	247.091	174.246
	4.817.396	**2.591.982**

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

b. Utang pajak

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Utang pajak kini		
Bank Mandiri		
Pajak Penghasilan Badan - Pasal 29	1.065.696	744.342
Entitas Anak		
Pajak Penghasilan Badan - Pasal 29	194.096	153.302
	1.259.792	897.644
Utang pajak lainnya		
Bank Mandiri		
Pajak penghasilan		
Pasal 25	255.893	369.114
Pasal 21	122.795	110.231
Pasal 4 (2)	256.196	276.939
Lain-lain	100.764	89.939
	735.648	846.223
Entitas Anak	136.176	131.274
	871.824	977.497
	2.131.616	**1.875.141**

c. Beban/(manfaat) pajak

	31 Desember	
	2015	**2014**
Beban pajak - kini:		
Bank Mandiri	4.932.830	4.674.771
Entitas Anak	615.228	635.148
	5.548.058	5.309.919
(Manfaat)/beban pajak - tangguhan:		
Bank Mandiri	(337.514)	82.730
Entitas Anak	6.488	(39.417)
	(331.026)	43.313
	5.217.032	**5.353.232**

Seperti yang dijelaskan pada Catatan 2ad, pajak penghasilan untuk Bank Mandiri dan Entitas Anak dihitung untuk setiap perusahaan sebagai suatu badan hukum yang terpisah.

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

d. Beban pajak - kini

Rekonsiliasi antara laba sebelum (beban)/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	
	2015	**2014**
Laba konsolidasian sebelum beban pajak dan kepentingan nonpengendali	26.369.430	26.008.015
Dikurangi:		
Laba sebelum beban pajak Entitas Anak - setelah eliminasi	(1.900.221)	(2.265.732)
Dampak perubahan metode pencatatan investasi dari metode ekuitas ke metode biaya	230.537	443.546
Laba sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali - Bank Mandiri saja	24.699.746	24.185.829
Ditambah/(dikurangi) perbedaan permanen:		
Biaya yang tidak dapat dikurangkan menurut pajak/ (pendapatan tidak kena pajak)	(1.732.048)	(398.481)
Lain-lain	8.880	158
Ditambah/(dikurangi) perbedaan temporer:		
Cadangan kerugian penurunan nilai dan penghapusan kredit yang diberikan	799.374	(1.025.957)
Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan selain kredit yang diberikan	83.164	151.940
Cadangan biaya uang penghargaan pegawai dan cadangan atas bonus dan insentif, cuti dan THR pegawai	816.084	496.970
Keuntungan yang belum direalisasi dari transaksi KSO	(7.799)	187.205
Penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	33.551	(124.212)
Penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	175.580	(2.660)
Penyusutan aset tetap	(228.162)	(102.848)
Kerugian yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	15.779	6.964
Cadangan kerugian properti terbengkalai	-	(1.051)
Taksiran laba menurut pajak	24.664.149	23.373.857
Taksiran beban pajak - kini		
Bank Mandiri saja	4.932.830	4.674.771
Entitas Anak	615.228	635.148
Taksiran beban pajak - kini	**5.548.058**	**5.309.919**

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

d. Beban pajak - kini (lanjutan)

Pajak atas laba Bank Mandiri dan Entitas Anak (Grup) sebelum pajak berbeda dari nilai teoritis yang mungkin muncul apabila menggunakan rata-rata tertimbang tarif pajak terhadap laba pada Grup dalam jumlah sebagai berikut:

	31 Desember	
	2015	**2014**
Laba konsolidasian sebelum pajak dan kepentingan nonpengendali	26.369.430	26.008.015
Pajak dihitung dengan tarif pajak berlaku	5.368.896	5.403.600
Dampak pajak penghasilan pada:		
Bank Mandiri		
- Penghasilan tidak kena pajak dan pajak final	(503.341)	(171.684)
- Beban yang tidak dapat dikurangkan untuk tujuan perpajakan	156.932	91.987
	(346.409)	(79.697)
Entitas Anak	194.545	29.329
Total dampak penghasilan	(151.864)	(50.368)
Beban pajak penghasilan	**5.217.032**	**5.353.232**

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 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 mengatur bahwa perseroan terbuka dalam negeri di Indonesia dapat memperoleh fasilitas penurunan tarif pajak penghasilan sebesar 5% lebih rendah dari tarif tertinggi pajak penghasilan yang ada dengan memenuhi beberapa persyaratan tertentu, yaitu paling sedikit 40% (empat puluh persen) dari jumlah keseluruhan saham yang disetor dicatat untuk diperdagangkan di bursa efek di Indonesia, saham tersebut harus dimiliki paling sedikit oleh 300 pihak, serta masing-masing pihak hanya boleh memiliki saham kurang dari 5% dari keseluruhan saham ditempatkan dan disetor penuh. Ketentuan sebagaimana dimaksud di atas harus dipenuhi dalam waktu paling singkat 183 (seratus delapan puluh tiga) hari kalender dalam jangka waktu 1 (satu) tahun pajak.

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

d. Beban pajak - kini (lanjutan)

Wajib Pajak harus melampirkan surat keterangan dari Biro Administrasi Efek pada Surat Pemberitahuan Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dengan melampirkan formulir X.H.1-6 sebagaimana diatur dalam Peraturan Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam - LK) Nomor X.H.1 untuk setiap tahun pajak terkait.

Berdasarkan Surat Keterangan No. DE/I/2016-0117 tanggal 5 Januari 2016 perihal Laporan Bulanan Kepemilikan Saham Emiten atau Perusahaan Publik dan Rekapitulasi yang dilaporkan Formulir No. X.H. 1-2 tertanggal 31 Desember 2015 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 2015 dihitung dengan menggunakan tarif pajak 20%.

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 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 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**

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

e. Aset pajak tangguhan - bersih (lanjutan)

	31 Desember 2014			
	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	1.486.003	(154.465)	-	1.331.538
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai dan cadangan atas bonus dan insentif, cuti dan THR pegawai	864.471	99.394	-	963.865
Cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan	919.733	(50.726)	-	869.007
Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan selain kredit yang diberikan	379.792	30.388	-	410.180
Kerugian yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah - Tersedia Untuk Dijual	347.528	-	(207.712)	139.816
Penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	125.778	(24.842)	-	100.936
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	39.562	(532)	-	39.030
Penyisihan kerugian properti terbengkalai	30.029	(210)	-	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 yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	108	1.393	-	1.501
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih properti terbengkalai	189	-	-	189
Aset pajak tangguhan	**4.197.156**	**(99.600)**	**(207.712)**	**3.889.844**
Liabilitas pajak tangguhan:				
Keuntungan yang belum direalisasi dari transaksi KSO	(57.709)	37.441	-	(20.268)
Nilai buku aset tetap	(45.681)	(20.571)	-	(66.252)
Aset pajak tangguhan bersih - Bank Mandiri saja	**4.093.766**	**(82.730)**	**(207.712)**	**3.803.324**
Aset pajak tangguhan - Entitas Anak	**228.732**			**385.796**
Jumlah aset pajak tangguhan konsolidasian - bersih	**4.322.498**			**4.189.120**

Aset pajak tangguhan dihitung dengan menggunakan tarif pajak yang berlaku atau secara substansial telah berlaku pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian.

Manajemen berpendapat bahwa terdapat kemungkinan besar jumlah laba fiskal pada masa mendatang akan memadai untuk mengkompensasi perbedaan temporer yang menimbulkan aset pajak tangguhan tersebut.

f. Pajak atas penilaian kembali aset tetap

Bank melalui surat No. FST/1042/2015 tanggal 8 Desember 2015 telah mengajukan kepada Kantor Pajak permohonan penilaian kembali aset tetap untuk tujuan perpajakan yang diajukan pada tahun 2015 oleh Wajib Pajak yang belum melakukan penilaian kembali aset tetap.

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No.191/PMK.010/2015 tanggal 15 Oktober 2015 permohonan yang diajukan 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 estimasi atas nilai wajar aset tetap berupa tanah dan kemudian atas kenaikan nilai wajar dibandingkan dengan nilai buku aset tetap yang ada, Bank telah melakukan pembayaran pajak sebesar Rp693.277 pada tanggal 11 Desember 2015,

meskipun belum mendapat persetujuan dari Kantor Pajak. Pembayaran pajak tersebut dicatat sebagai pajak dibayar dimuka pada tanggal 31 Desember 2015.

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

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 2015 dan 2014. Sampai tanggal laporan keuangan konsolidasian ini, proses keberatan 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 2015 dan 2014.

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. Sampai tanggal laporan keuangan konsolidasian ini, proses banding di Pengadilan Pajak masih berlangsung.

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. Sampai tanggal laporan keuangan konsolidasian ini, proses banding di Pengadilan Pajak masih berlangsung.

h. Surat tagihan pajak

Tahun pajak 2014

Berdasarkan hasil penelitian 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 fiskal 2014 sebesar Rp1.459.120 dan sanksi administrasi sebesar Rp233.459.

Manajemen tidak setuju atas STP tersebut 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 pada tanggal 31 Desember 2015. Sampai tanggal laporan keuangan konsolidasian ini, Bank masih

menunggu hasil keputusan atas permohonan pembatalan STP tersebut.

34. LIABILITAS IMBALAN KERJA

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai (Catatan 50)	2.411.613	2.234.193
Cadangan atas bonus, insentif, cuti dan THR	3.365.464	2.946.967
	5.777.077	**5.181.160**

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 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Liabilitas kepada pemegang polis	3.486.140	3.144.685
Setoran jaminan	1.053.344	737.225
Liabilitas terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	966.227	966.018
Utang transaksi nasabah	926.371	2.018.396
Liabilitas terkait dengan unit-link	596.316	1.152.424
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi	517.242	501.082
Pendapatan diterima dimuka yang tidak teratribusi	356.577	242.143
Transaksi transfer nasabah	124.431	57.367
Pembelian efek-efek yang masih harus dibayar	42.194	13.201
Lain-lain	3.442.846	4.320.549
Jumlah	11.511.688	13.153.090
Mata uang asing:		
Setoran jaminan	906.797	1.178.359
Liabilitas lain atas transaksi UPAS	743.551	796.728
Pendapatan diterima dimuka yang tidak teratribusi	321.721	422.854
Transaksi transfer nasabah	64.301	555.859
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi	3.761	1.936
Lain-lain	637.593	261.860
Jumlah (Catatan 61B.(v))	2.677.724	3.217.596
	14.189.412	**16.370.686**

35. LIABILITAS LAIN-LAIN (lanjutan)

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 2015	31 Desember 2014
Manfaat polis masa depan dari produk *non unit-link*	1.705.778	1.724.888
Utang klaim	89.324	93.824
Premi yang belum merupakan pendapatan	1.188.453	954.692
Estimasi liabilitas klaim	502.585	371.281
	3.486.140	**3.144.685**

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).

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 2016 dan 5 Januari 2015 untuk tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

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 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
(f) Lain-lain	25.178	202.609
Pihak ketiga		
(a) Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (Kemenpupera)	132.948	137.570
(b) *Direct off-shore loans*	300.000	300.000
(e) *Repo to maturity*	494.301	494.301
(f) Lain-lain	4.237.157	3.221.252
	5.164.406	4.153.123
Jumlah	5.189.584	4.355.732
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
(d) Fasilitas pendanaan perdagangan	-	49.540
Pihak ketiga		
(b) *Direct off-shore loans*	18.730.838	10.500.576
(c) *Bilateral loans*	6.891.192	6.190.452
(d) Fasilitas pendanaan perdagangan	2.953.057	3.130.804
	28.575.087	19.821.832
Jumlah (Catatan 61B.(v))	28.575.087	19.871.372
	33.764.671	**24.227.104**

(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 No. 02/SK.9/HK.02.04/2/2012 dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. No. DIR.PKO/010/2012 tanggal 15 Februari 2012 tentang Penyaluran Dana Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) dalam rangka pengadaan perumahan melalui Kredit Pemilikan Rumah Sejahtera.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(a) Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (Kemenpupera) (lanjutan)

Baki debet pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah masing-masing sebesar Rp132.948 dan Rp137.570. Fasilitas ini dikenakan tarif 0,50% per tahun. 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 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Bank of America, Singapura	300.000	300.000
Mata uang asing:		
China Development Bank, Cina		
- Tranche A	9.624.789	-
- Tranche B	4.040.859	-
Nomura International Plc, London	2.732.021	2.442.369
Bank of America, Hong Kong	1.585.275	1.424.275
Agence Française de Développement, Perancis	541.559	690.577
Asian Development Bank		
- Tranche A	206.335	370.105
Standard Chartered Bank, Singapura	-	3.096.250
Deutsche Bank AG, Singapura	-	2.477.000
Jumlah	18.730.838	10.500.576
	19.030.838	**10.800.576**

Bank of America, Singapura

31 Desember 2015 dan 2014

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					USD (nilai penuh)	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.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

China Development Bank, Cina

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 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					

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Nomura International Plc, London (lanjutan)

31 Desember 2014

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	2.477.000
Dikurangi:						
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi						(2.796.169)
	(34.631)					
						197.203.831
	2.442.369					

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 2015	**31 Desember 2014**
ROI 16	12.230.000	12.230.000
ROI 17	98.498.000	98.498.000
ROI 18	46.106.000	46.106.000
ROI 19	61.500.000	61.500.000
ROI 20	6.000.000	6.000.000
ROI 21	6.800.000	-

Bank of America, Hong Kong

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**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Bank of America, Hong Kong (lanjutan)

31 Desember 2014

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	**1.424.275**

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 2015, fasilitas pinjaman ini dijamin dengan obligasi pemerintah seri VR0028 dengan nilai nominal sebesar Rp2.150.000 (31 Desember 2014: Rp2.150.000) dan seri ROI 19 dengan nilai nominal sebesar USD9.471.000 (nilai penuh) (31 Desember 2014: tidak ada) (Catatan 8c).

Agence Française de Développement, Perancis

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		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		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		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		LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	5.500.000	75.817
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(11.466)	(158)
					5.488.534	**75.659**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Agence Française de Développement (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	30 September 2023		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**

31 Desember 2014

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		LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	8.181.818	101.332
Dikurangi:						
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(9.380)	(116)
					8.172.438	**101.216**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2018		LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	9.142.857	113.234
Dikurangi:						
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(21.224)	(263)
					9.121.633	**112.971**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2017		LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	21.818.182	270.218
Dikurangi:						
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(48.744)	(604)
					21.769.438	**269.614**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	31 Maret 2019		LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	7.071.429	87.580
Dikurangi:						
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(18.746)	(232)
					7.052.683	**87.348**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2023		LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	10.000.000	123.850
Dikurangi:						
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(357.065)	(4.422)
					9.642.935	**119.428**
					55.759.127	**690.577**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Agence Française de Développement (lanjutan)

Pada tanggal 17 Juni 2010, Bank Mandiri menandatangani fasilitas pinjaman senilai USD100.000.000 (nilai penuh) dari *Agence Française de Développement* (AFD) untuk membantu pembiayaan proyek-proyek yang terkait dengan perubahan iklim dan efisiensi energi.

Fasilitas jangka panjang ini memiliki tenor 5 tahun sampai 10 tahun (termasuk *grace period*) dengan suku bunga LIBOR 6 (enam) bulanan ditambah marjin tertentu dan akan digunakan untuk membiayai proyek-proyek yang berkaitan dengan pengurangan emisi karbon.

Sebagai bagian dari perjanjian pinjaman dimaksud, Bank Mandiri dan AFD juga secara bersama akan membiayai program pelatihan yang ditujukan untuk pengembangan kapasitas Bank Mandiri khususnya terhadap topik-topik perubahan iklim dan efisiensi energi.

Pada tanggal 15 Desember 2010, Bank melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman dari AFD sebesar USD30.000.000 (nilai penuh) dan akan jatuh tempo pada tanggal 31 Maret 2016.

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**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Asian Development Bank (lanjutan)

31 Desember 2014

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	30.000.000	371.550
Dikurangi:						
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(116.720)	(1.445)
					29.883.280	**370.105**

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 2015, Bank telah melakukan pembayaran atas pinjaman ini sebesar USD90.000.000 (nilai penuh). Fasilitas Tranche B telah dilunasi pada saat jatuh tempo. Pada tanggal 31 Desember 2015, fasilitas pinjaman ini dijamin dengan obligasi pemerintah seri VR0031 dengan nilai nominal sebesar Rp444.045 (31 Desember 2014: Rp1.286.663) (Catatan 8c).

Standard Chartered Bank, Singapura

31 Desember 2014

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	Standard Chartered Bank, Singapura	9 Juli 2015	36	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	250.000.000	**3.096.250**

Pada tanggal 28 Juni 2012, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari Standard Chartered Bank, Singapura sebesar USD250.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 6 (enam) bulanan ditambah marjin tertentu.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Standard Chartered Bank, Singapura (lanjutan)

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 3 (tiga) tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 9 Juli 2015. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD250.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 9 Juli 2012. Pinjaman ini telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal 31 Desember 2015, fasilitas pinjaman ini telah dilunasi saat jatuh tempo pada tanggal 9 Juli 2015 sehingga tidak ada lagi obligasi pemerintah yang dijaminkan (31 Desember 2014, fasilitas pinjaman ini dijamin dengan obligasi pemerintah seri VR0030 dengan nilai nominal sebesar Rp3.460.000 dan seri VR0031 dengan nilai nominal sebesar Rp843.746) (Catatan 8c).

Deutsche Bank AG, Singapura

31 Desember 2014

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Standby Loan	Deutsche Bank AG, Singapura	23 Juni 2016	60	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	200.000.000	**2.477.000**

Pada tanggal 16 Juni 2011, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari Deutsche Bank AG, Singapura. Perjanjian ini telah diubah terakhir kali pada tanggal 31 Juli 2013 dimana Bank memperoleh pinjaman sebesar USD300.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 6 (enam) bulanan ditambah marjin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 5 (lima) tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 23 Juni 2016. Atas fasilitas pinjaman ini, selama periode pinjaman, Bank Mandiri dapat melakukan penarikan dan pelunasan pinjaman kapanpun. Bank telah melakukan penarikan pertama pada tanggal 27 Juni 2011 sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) dan penarikan kedua pada tanggal 28 September 2011 sebesar USD200.000.000 (nilai penuh). Atas kedua penarikan tersebut telah dilakukan pelunasan pada tanggal 24 September 2014.

Pada tanggal 31 Desember 2014, Bank Mandiri telah melakukan penarikan kembali sebesar USD200.000.000 (nilai penuh). Atas penarikan tersebut telah dilakukan pelunasan pada tanggal 6 Maret 2015.

Pada tanggal 31 Desember 2015, fasilitas pinjaman ini telah dilakukan pelunasan dipercepat pada 6 Maret 2015 sehingga tidak ada lagi obligasi pemerintah yang dijaminkan (31 Desember 2014, fasilitas pinjaman ini dijamin dengan obligasi pemerintah seri VR0031 dengan nilai nominal sebesar Rp4.000.000) (Catatan 8c).

(c) *Bilateral loans*

Rincian pinjaman *bilateral loans* adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
JP Morgan, Jakarta	5.512.692	4.951.952
Standard Chartered Bank, Jakarta	1.378.500	1.238.500
	6.891.192	**6.190.452**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(c) *Bilateral loans* (lanjutan)

JP Morgan, Jakarta

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**

31 Desember 2014

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	1.857.750
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(69.562)	(862)
					149.930.438	**1.856.888**
Bilateral loan	JP Morgan, Jakarta	5 September 2017	36	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	250.000.000	3.096.250
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(95.768)	(1.186)
					249.904.232	**3.095.064**
					399.834.670	**4.951.952**

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 akan 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.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(c) *Bilateral loans* (lanjutan)

JP Morgan, Jakarta (lanjutan)

Fasilitas pinjaman ini dijamin dengan (Catatan 8c):

	Nilai nominal	
	31 Desember 2015	31 Desember 2014
ORI 011*)	288.276	-
ORI 009*)	-	288.276
ROI 23**)	17.500.000	17.500.000
ROI 21**)	36.500.000	-
ROI 15**)	-	40.000.000
ROI 16**)	48.000.000	48.000.000
INDOIS 22**)	60.000.000	60.000.000

*) Dalam jutaan rupiah
**) Dalam USD (nilai penuh)

Fasilitas tersebut juga dijamin dengan penempatan pada bank lain sebesar USD5.488.263 (nilai penuh) (Catatan 6d).

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 dijamin dengan (Catatan 7k dan 8c):

	Nilai nominal	
	31 Desember 2015	31 Desember 2014
ORI 011*)	669.000	-
ORI 009*)	-	669.000
ROI 23**)	37.000.000	37.000.000
ROI 19**)	27.295.000	27.295.000
ROI 18**)	29.100.000	29.100.000
INDOIS 22**)	98.500.000	98.500.000
PERTAMINA 23**)	65.000.000	65.000.000

*) Dalam jutaan rupiah
**) Dalam USD (nilai penuh)

Fasilitas tersebut juga dijamin dengan penempatan pada bank lain sebesar USD10.997.811 (nilai penuh) (Catatan 6d).

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(c) *Bilateral loans* (lanjutan)

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)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Standard Chartered Bank, Jakarta	11 Juli 2016	60	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	**1.378.500**

31 Desember 2014

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	Standard Chartered Bank, Jakarta	11 Juli 2016	60	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	**1.238.500**

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. Pada tanggal 31 Desember 2015, fasilitas pinjaman ini dijamin dengan obligasi pemerintah seri VR0031 dengan nilai nominal sebesar Rp1.074.788 (31 Desember 2014: 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. Pinjaman ini dijamin dengan *letters of credit* yang diterbitkan atau diterima oleh Bank Mandiri. Rincian saldo pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Wells Fargo Bank NA, Amerika Serikat	689.250	743.100
Wells Fargo Bank NA, United Kingdom	689.250	-
Bank of America NA, Singapura	441.120	-
Bank of New York Mellon, Singapura	344.625	-
Westpac Banking Corporation, Singapura	275.700	-
Standard Chartered Bank, New York	206.775	421.090
CTBC Bank Co.Ltd, Singapura	137.850	743.100
Citibank NA, Hong Kong	99.562	-
Hongkong and Shanghai Banking Corp, Hong Kong	68.925	-
Bank of New York Mellon, Cayman Island	-	371.550
Bank of Montreal, Canada	-	307.024
Bank of New York Mellon, Jakarta	-	247.700

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(d) Fasilitas pendanaan perdagangan (*bankers acceptance*) (lanjutan)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Bank of America NA, Hong Kong	-	123.850
Bank of New York Mellon, Hong Kong	-	111.465
Hongkong and Shanghai Banking Corp, Jakarta	-	61.925
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, New York	-	49.540
	2.953.057	**3.180.344**

(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 2015	31 Desember 2014
PT Bank Pan Indonesia Tbk.	2.504.667	1.607.830
PT Bank Jabar Banten Tbk.	518.560	308.216
PT Bank Central Asia Tbk.	426.100	585.661
PT Bank KEB Hana Indonesia	355.988	-
PT Bank DKI	296.078	238.041
PT Bank Chinatrust Indonesia	66.549	99.751
PT Bank Commonwealth	47.090	113.291
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	25.178	52.609
Standard Chartered Bank, Jakarta	20.000	-
Bank of China, Jakarta	2.125	116.245

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk.	-	150.000
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	-	150.000
PT Bank OCBC NISP Tbk.	-	2.217
	4.262.335	**3.423.861**

PT Bank Pan Indonesia Tbk.

Pada tanggal 16 Februari 2011, 8 Agustus 2011 dan terakhir pada tanggal 30 September 2015, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Pan Indonesia Tbk. (Panin) menandatangani perjanjian pinjaman dimana Panin menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar Rp4.331.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Januari 2016 sampai dengan bulan November 2019.

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 2016.

Pada tanggal 11 Juli 2003, Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) mengadakan perjanjian fasilitas modal kerja dengan Panin. Perjanjian ini telah diubah terakhir kali dengan *addendum* perjanjian tanggal 25 Juni 2013 dimana Panin memberikan fasilitas modal kerja sebesar Rp200.000, fasilitas *cross clearing* sebesar Rp200.000, fasilitas transaksi valuta asing (*spot/forward*) sebesar USD10.000.000 (nilai penuh) dan fasilitas *bank guarantee* sebesar Rp200.000. Berdasarkan ketentuan dalam perjanjian, tingkat bunga atas fasilitas modal kerja adalah sebesar tingkat bunga pinjaman per tahun dari Bank Panin. Pinjaman ini telah dilunasi oleh Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas).

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, pinjaman dari Panin masing-masing sebesar Rp2.504.667 dan Rp1.607.830.

PT Bank Jabar Banten Tbk.

Pada tanggal 1 November 2011, 30 November 2012 dan terakhir pada tanggal 4 Desember 2015, 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 Rp675.000 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 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, pinjaman dari BJB masing-masing sebesar Rp518.560 dan Rp308.216.

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* dan dikenakan suku bunga *floating*. Perjanjian ini terakhir telah diubah dengan penandatanganan perjanjian di tanggal 24 Maret 2011 dengan memberikan tambahan fasilitas sehingga menjadi Rp55.000 dan jatuh tempo pada tanggal 12 Juni 2014. Pinjaman ini diperpanjang sampai dengan tanggal 12 Maret 2016.

Pada tanggal 24 Maret 2011 dan terakhir pada tanggal 30 Maret 2015, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan BCA telah menandatangani beberapa perjanjian kredit dimana BCA memberikan beberapa fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar Rp1.275.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Januari 2016 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 Rp100.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan suku bunga *floating*. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 12 Maret 2016.

Pada tanggal 25 Februari 2013, Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) mengadakan perjanjian dengan BCA dimana Entitas Anak memperoleh fasilitas perbankan *multifacility* sebesar Rp200.000, terdiri dari fasilitas *money market line*, bank garansi dan *foreign exchange line*. Fasilitas ini terus diperpanjang dan akan berakhir pada tanggal 22 Februari 2016. Tingkat bunga pendanaan ditentukan berdasarkan tingkat bunga yang disepakati pada saat penarikan fasilitas. Pinjaman ini telah dilunasi oleh Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas).

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, pinjaman dari BCA masing-masing sebesar Rp426.100 dan Rp585.661.

PT Bank KEB Hana Indonesia

Pada tanggal 19 Maret 2015 dan terakhir pada tanggal 31 Juli 2015, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank KEB Hana Indonesia (Hana) menandatangani perjanjian pinjaman dimana Hana menyediakan fasilitas *money market* dengan total limit sebesar Rp150.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga *floating* dan beberapa fasilitas *working capital loan* dengan total fasilitas sebesar Rp400.000 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 September 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2015, pinjaman dari Hana sebesar Rp355.988.

PT Bank DKI

Pada tanggal 2 Maret 2011 dan terakhir pada tanggal 2 Desember 2015, 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 Rp830.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Januari 2016 sampai dengan bulan Desember 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, pinjaman dari Bank DKI masing-masing sebesar Rp296.078 dan Rp238.041.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

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 *working capital 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 2015 dan 2014, pinjaman dari BCT masing-masing sebesar Rp66.549 dan Rp99.751.

PT Bank Commonwealth

Pada tanggal 5 Maret 2013 dan terakhir 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 Rp199.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas ini memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Maret 2016 sampai dengan bulan Juni 2017.

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, pinjaman dari Commonwealth masing-masing sebesar Rp47.090 dan Rp113.291.

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Pada tanggal 23 November 2011, 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 Rp277.743 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Februari 2016 sampai dengan bulan November 2016.

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, pinjaman dari BNI masing-masing sebesar Rp25.178 dan Rp52.609.

Standard Chartered Bank, Jakarta

Pada tanggal 8 September 2006, Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) mengadakan perjanjian fasilitas perbankan dengan Standard Chartered Bank (SCB). Perjanjian ini telah diubah terakhir kali pada tanggal 23 November 2015 dimana Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) memperoleh *bank guarantee facility* sebesar Rp75.000. Bank garansi ini diterbitkan untuk KPEI sebagai salah satu faktor penentu limit transaksi Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas). Entitas Anak juga mendapatkan fasilitas kredit jangka pendek sebesar Rp250.000. Fasilitas ini otomatis diperpanjang kembali selama satu tahun saat periode berakhir jika tidak ada perubahan dalam hal syarat dan kondisi dari perjanjian fasilitas. Berdasarkan ketentuan dalam perjanjian, bunga atas fasilitas ini adalah sebesar 1% diatas *term funding rate* per tahun dari SCB. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo pada bulan Januari 2016.

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, pinjaman dari SCB masing-masing sebesar Rp20.000 dan RpNihil.

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.

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, pinjaman dari BOC masing-masing sebesar Rp2.125 dan Rp116.245.

PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk.

Pada tanggal 26 Januari 2011, Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) mengadakan perjanjian fasilitas *money market* sebesar Rp150.000 dengan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk. (BTPN). Perjanjian ini telah diubah dengan *addendum* perjanjian terakhir pada tanggal 6 Maret 2013 dengan peningkatan fasilitas menjadi Rp200.000 dan jangka waktu sampai dengan 26 Januari 2014. Perjanjian tersebut telah diperpanjang kembali sampai dengan 26 Januari 2016. Berdasarkan ketentuan dalam perjanjian, bunga atas fasilitas pendanaan adalah sebesar tingkat bunga pinjaman per tahun dari BTPN. Pinjaman ini telah dilunasi oleh Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas).

Pada tanggal 31 Desember 2014, pinjaman dari BTPN adalah sebesar Rp150.000.

PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)

Pada tanggal 3 Oktober 2011, Entitas Anak (PT Bank Syariah Mandiri) (*Mudharib*) dan PT Sarana Multigriya Finansial (SMF) (*Shahibul Mal*) telah menandatangani akad pembiayaan *Mudharabah wal Murabahah* yang akan jatuh tempo dalam waktu 3 (tiga) tahun sejak tanggal pelaksanaan pembiayaan, dengan total pembiayaan sebesar Rp300.000. Pinjaman ini bertujuan untuk menyediakan sumber modal kerja bagi *Mudharib* atas pemberian fasilitas Pembiayaan Pemilikan Rumah (PPR) dengan menggunakan prinsip *Murabahah* atau *Musyarakah Mutanaqishah*. *Nisbah* yang ditetapkan adalah sebesar 65,00% untuk *Shahibul Mal* dan 35,00% untuk *Mudharib* dari pendapatan bruto sebelum dikurangi biaya-biaya terkait yang diterima oleh *Mudharib*. Pencairan pembiayaan dilaksanakan dalam dua tahap, masing-masing sebesar Rp100.000 dan Rp200.000 yang dimulai pada bulan Oktober 2011, sementara bagi hasil akan dibayarkan setiap bulan yang akan dimulai sejak bulan November 2011.

Pada tanggal 29 Desember 2011, SMF memberikan tambahan dana untuk jangka waktu 3 tahun sejak tanggal pelaksanaan pembiayaan sebesar Rp300.000 untuk tujuan menyediakan sumber modal kerja *Mudharib* untuk pemberian fasilitas PPR dengan menggunakan prinsip *Murabahah* atau *Musyarakah Mutanaqishah*. Nisbah yang ditetapkan adalah 62,00% untuk *Shahibul Mal* dan 38,00% untuk *Mudharib* dari pendapatan bruto sebelum dikurangi biaya-biaya terkait yang diterima oleh *Mudharib*. Pencairan pembiayaan dilaksanakan dalam dua tahap, masing-masing sebesar Rp150.000 pada tanggal 29 Desember 2011 dan 30 Januari 2012. Bagi hasil akan dibayarkan setiap bulan yang akan dimulai sejak bulan Januari 2012. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 30 Januari 2015. Pinjaman ini telah dilunasi oleh Entitas Anak.

Pada tanggal 31 Desember 2014, pinjaman dari SMF adalah sebesar Rp150.000.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

PT Bank OCBC NISP Tbk.

Pada tanggal 27 Juni 2011 dan 16 Desember 2011, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank OCBC NISP Tbk. (OCBC) menandatangani perjanjian kredit dimana OCBC menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp50.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas-fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Desember 2014 sampai dengan bulan Februari 2015. Pinjaman ini telah dilunasi oleh Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance).

Pada tanggal 31 Desember 2014, pinjaman dari OCBC adalah sebesar Rp2.217.

Pinjaman yang diterima oleh PT Mandiri Tunas Finance dijamin dengan piutang pembiayaan konsumen sejumlah Rp3.778.356 pada tanggal 31 Desember 2015 (31 Desember 2014: Rp3.088.414) (Catatan 13f) dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan sejumlah Rp321.506 pada tanggal 31 Desember 2015 (31 Desember 2014: Rp645.197) (Catatan 14f).

Bank Mandiri dan Entitas Anak telah melakukan pembayaran bunga pinjaman yang diterima sesuai dengan jadwal pembayaran bunga untuk 1 Januari 2015 sampai dengan 31 Desember 2015.

Selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, Bank Mandiri dan Entitas Anak telah memenuhi semua persyaratan yang ditetapkan dalam perjanjian pinjaman yang diterima di atas.

37. PINJAMAN SUBORDINASI

Berdasarkan jenis dan mata uang:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I	1.687.800	1.909.800
Pihak ketiga		
Two-step loans (TSL)		
(a)Nordic Investment Bank (NIB)	31.957	53.261
Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I	1.797.200	1.575.200
	1.829.157	1.628.461
Jumlah	3.516.957	3.538.261
Mata uang asing:		
Pihak ketiga		
Two-step loans (TSL)		
(b)Asian Development Bank (ADB)	224.710	215.780
	3.741.667	**3.754.041**
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	(3.964)	(7.467)
Bersih	**3.737.703**	**3.746.574**

37. PINJAMAN SUBORDINASI (lanjutan)

Two-step loans (TSL) (lanjutan)

(a) Nordic Investment Bank (NIB) (lanjutan)

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 2015	31 Desember 2014
Nordic Investment Bank IV (NIB IV)	31.957	53.261

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.

(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 2015	31 Desember 2014
ADB Loan 1327 - INO (SF)	224.710	215.780

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.

37. PINJAMAN SUBORDINASI (lanjutan)

***Two-Step loans* (TSL) (lanjutan)**

(b) Asian Development Bank (ADB) (lanjutan)

Pinjaman ADB untuk Proyek Kredit Mikro diberikan dalam mata uang SDR (*Special Drawing Rights*) sebesar SDR15.872.600,44 (nilai penuh) yang wajib dibayar kembali oleh Bank Mandiri dalam mata uang SDR kepada Pemerintah dalam 50 (lima puluh) kali angsuran setiap enam bulan secara prorata setiap tanggal 15 Januari dan 15 Juli, dengan angsuran pertama dilakukan pada tanggal 15 Januari 2005 dan berakhir pada tanggal 15 Juli 2029. Atas pinjaman ADB tersebut, Bank Mandiri dikenakan *service charge* sebesar 1,50% per tahun pada setiap tanggal 15 Januari dan 15 Juli setiap tahunnya sejak penarikan pinjaman.

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 2015, biaya penerbitan obligasi subordinasi yang belum diamortisasi adalah sebesar Rp3.964 (31 Desember 2014: Rp7.467).

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.

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.

Tidak terdapat pelanggaran atas pembatasan perjanjian perwaliamanatan obligasi subordinasi selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, 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 2015	31 Desember 2014
Rupiah		
Pihak ketiga		
Giro *mudharabah musytarakah*	10.501	10.563
Giro - investasi terikat	1.001	2.970
	11.502	**13.533**

Giro - investasi terikat merupakan simpanan dana pihak lain yang mendapatkan imbal bagi hasil dari pendapatan Entitas Anak atas penggunaan dana pada penyaluran dana yang kriterianya telah ditentukan oleh pemilik dana berdasarkan *nisbah* yang ditetapkan dan disetujui sebelumnya.

2) Tabungan

a. Berdasarkan jenis:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat		
Tabungan BSM	217.264	7.405
Tabungan *Mabrur*	112	57
Tabungan Investa Cendekia	288	304
Tabungan Berencana BSM	310	173
Tabungan *Mudharabah* Institusi	10.085	29.256
	228.059	37.195
Pihak ketiga		
Tabungan - investasi terikat	1.057.746	534.110
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat		
Tabungan BSM	17.541.960	16.817.638
Tabungan *Mabrur*	3.318.723	3.064.239
Tabungan Investa Cendekia	361.059	329.290
Tabungan Berencana BSM	158.014	160.300
Tabungan Pensiun	89.900	40.437
Tabungan *Qurban*	429	532
Tabungan *Al Washilyah* Mandiri	1	2
	22.527.832	20.946.548
	22.755.891	**20.983.743**

38. DANA SYIRKAH TEMPORER (lanjutan)

Dana syirkah temporer terdiri dari (lanjutan):

a. Simpanan nasabah (lanjutan)

2) Tabungan (lanjutan)

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 2015	31 Desember 2014
Nisbah bagi hasil	0,22% - 5,46%	0,22% - 5,25%

3) Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 55)	195.996	455.067
Pihak ketiga	27.228.698	27.353.981
Jumlah	27.424.694	27.809.048
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 55)	242.301	163
Pihak ketiga	3.620.542	4.126.695
Jumlah	3.862.843	4.126.858
	31.287.537	**31.935.906**

b. Simpanan dari bank lain

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Pihak ketiga		
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat	244.385	163.544
Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat	73.548	78.761
	317.933	**242.305**

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:

1) Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
1 bulan	20.814.126	1.382.343
3 bulan	3.204.667	2.470.300
6 bulan	1.124.115	3.347.624
12 bulan	2.355.334	20.687.542
Jumlah	27.498.242	27.887.809
Mata uang asing:		
1 bulan	3.072.455	109.638
3 bulan	282.518	232.991
6 bulan	315.341	1.585.296
12 bulan	192.529	2.198.933
Jumlah	3.862.843	4.126.858
	31.361.085	**32.014.667**

2) Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	21.654.675	21.278.429
1 - 3 bulan	3.314.400	3.830.385
3 - 6 bulan	1.152.496	1.200.898
6 - 12 bulan	1.376.671	1.578.097
Jumlah	27.498.242	27.887.809
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	3.318.078	3.799.870
1 - 3 bulan	71.628	217.363
3 - 6 bulan	316.410	40.141
6 - 12 bulan	156.727	69.484
Jumlah	3.862.843	4.126.858
	31.361.085	**32.014.667**

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*.

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):

3) Kisaran *nisbah* bagi hasil untuk deposito *mudharabah* per tahun:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Rupiah	3,97% - 6,30%	3,96% - 6,05%
Mata uang asing	1,15% - 1,59%	1,14% - 1,61%

4) Deposito berjangka *mudharabah* dengan akad *mudharabah muthlaqah* yang dijadikan sebagai jaminan atas piutang dan pembiayaan adalah masing-masing berjumlah Rp7.777.091 dan Rp2.935.027 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

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 2015	31 Desember 2014
PT AXA Mandiri Financial Services	1.068.962	1.058.826
PT Mandiri Tunas Finance	574.592	441.306
PT Bank Mandiri Taspen Pos (“Bank Mantap”)	294.599	13.766
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	268.778	528.262
PT Mandiri AXA General Insurance	172.000	144.401
PT Mandiri Utama Finance	42.395	-
PT Mandiri Sekuritas	124	120
PT Mandiri Capital Indonesia	101	-
	2.421.551	**2.186.681**

40. EKUITAS

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor

Modal dasar, ditempatkan dan disetor Bank Mandiri masing-masing pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015 dan 2014			
	Jumlah lembar saham	Nilai nominal per lembar saham (jumlah penuh)	Jumlah nilai saham (nilai 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 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2015 dan 2014			
	Jumlah lembar saham	Nilai nominal per lembar saham (jumlah penuh)	Jumlah nilai saham (nilai penuh)	Persentase kepemilikan saham
Modal ditempatkan dan disetor				
Negara Republik Indonesia				
- Saham Seri A Dwiwarna	1	500	500	0,00%
- Saham Biasa Seri B	13.999.999.999	500	6.999.999.999.500	60,00%
Publik (masing-masing di bawah 5%)				
- Saham Biasa Seri B	9.333.333.333	500	4.666.666.666.500	40,00%
Jumlah modal ditempatkan dan disetor	**23.333.333.333**		**11.666.666.666.500**	**100,00%**

Berdasarkan Akta No. 10 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 2 Oktober 1998, modal dasar Bank Mandiri adalah sebesar Rp16.000.000 dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per saham.

Penetapan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp4.000.000 oleh Pemerintah Republik Indonesia pada tanggal pendirian Bank Mandiri, telah dilaksanakan sebagai berikut:

1. Pembayaran secara tunai melalui Bank Indonesia sejumlah Rp1.600.004.
2. Penempatan dalam saham yang dicatat sebagai penyertaan saham pada Bank Peserta Penggabungan sejumlah Rp599.999 untuk setiap bank atau jumlah keseluruhannya Rp2.399.996, melalui pengalihan saham milik Pemerintah Republik Indonesia pada setiap Bank Peserta Penggabungan kepada Bank Mandiri, seperti yang telah disebut dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa dari Bank Peserta Penggabungan. Berdasarkan perjanjian *inbreng* yang telah diaktakan dengan Akta No. 9 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 2 Oktober 1998, Bank Mandiri dan Pemerintah Republik Indonesia setuju untuk mengalihkan saham-saham tersebut sebagai pembayaran untuk saham baru yang akan dikeluarkan oleh Bank Mandiri.

Berdasarkan perubahan anggaran dasar Bank Mandiri yang dituangkan dalam Akta No. 98 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 24 Juli 1999, pemegang saham memutuskan untuk meningkatkan modal disetor (modal saham) Bank Mandiri dari Rp4.000.000 menjadi Rp4.251.000 dan jumlah tersebut akan dibayar oleh Pemerintah Republik Indonesia. Penambahan sebesar Rp251.000 merupakan hasil konversi dari tambahan modal disetor menjadi modal saham akibat dari adanya kelebihan obligasi rekapitalisasi yang diterbitkan dalam Program Rekapitalisasi Pertama berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 52 Tahun 1999.

Berdasarkan keputusan RUPS-LB tanggal 29 Mei 2003 yang dituangkan dalam Akta No. 142 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 29 Mei 2003, pemegang saham Bank Mandiri antara lain menyetujui:

(i) Pelaksanaan IPO.
(ii) Perubahan struktur permodalan Bank Mandiri.
(iii) Perubahan anggaran dasar Bank Mandiri.

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Sehubungan dengan keputusan perubahan struktur permodalan di atas, modal saham ditempatkan dan disetor Bank Mandiri dinaikkan menjadi Rp10.000.000 serta dilakukan *stock split* saham Bank Mandiri yang semula dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per lembar menjadi Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Dengan dilakukannya *stock split* tersebut, jumlah lembar saham modal dasar Bank Mandiri meningkat dari 16.000.000 lembar saham menjadi 32.000.000.000 lembar saham, sedangkan jumlah lembar saham modal ditempatkan dan disetor meningkat dari 10.000.000 lembar saham dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) menjadi 20.000.000.000 lembar saham dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) terdiri dari 1 Saham Seri A Dwiwarna dan 19.999.999.999 Saham Biasa Seri B yang dimiliki oleh Negara Republik Indonesia.

Berkaitan dengan perubahan struktur permodalan Bank Mandiri, RUPS-LB juga menyetujui penetapan bagian dari dana rekapitalisasi sebesar Rp168.801.315 sebagai agio saham.

Perubahan struktur permodalan tersebut di atas berlaku efektif terhitung sejak tanggal 23 Mei 2003, dengan catatan Bank Mandiri harus melakukan kuasi-reorganisasi yang ditetapkan dalam RUPS selambat-lambatnya pada penutupan buku tahun 2003.

Saham Seri A Dwiwarna merupakan saham yang dimiliki oleh Negara Republik Indonesia dan tidak dapat dipindahkan kepada siapapun. Saham Seri A Dwiwarna memberikan hak istimewa kepada Negara Republik Indonesia dimana dalam agenda-agenda tertentu, RUPS hanya dapat memutuskan jika pemegang saham Seri A Dwiwarna hadir dan menyetujui usul agenda dimaksud.

Beberapa agenda RUPS yang wajib dihadiri dan disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna agar RUPS dapat memutus adalah agenda RUPS yang terkait dengan:

1. Penambahan modal.
2. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris.
3. Perubahan anggaran dasar.
4. Penggabungan, peleburan dan pengambilalihan.
5. Pembubaran dan likuidasi.

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.

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

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.

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.

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-97/BEJ-PSJ/P/02-2007 tanggal 2 Februari 2007. Opsi saham MSOP Tahap 2 yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 286.303 lembar saham atau sebesar Rp184 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

RUPS Tahunan tanggal 22 Mei 2006 menyetujui pemberian MSOP Tahap 3 sebanyak 309.416.215 opsi saham. RUPS juga memberi wewenang kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan kebijakan pelaksanaan dan pengawasan program MSOP Tahap 3 dan melaporkannya pada RUPS yang akan datang.

Harga eksekusi opsi per lembar saham MSOP Tahap 3 adalah sebesar Rp1.495,08 (nilai penuh) dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp593,89 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 3 adalah sebesar 309.415.088 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp154.707 dan penambahan agio saham sebesar Rp491.651. Masa eksekusi opsi MSOP Tahap 3 berakhir pada bulan Februari 2011, sebelum dimulainya periode perdagangan HMETD Bank Mandiri tanggal 14 Februari 2011 sampai dengan 21 Februari 2011. Opsi saham MSOP Tahap 3 yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 1.127 lembar saham atau sebesar Rp4 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

Pada tanggal 27 Desember 2010, Bank telah melakukan pendaftaran pertama kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) (dahulu Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK)) dalam rangka Penawaran Umum Terbatas (PUT) kepada para pemegang saham Bank dalam rangka Penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (“HMETD”) sebanyak 2.336.838.591 lembar saham seri B. PUT ini telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris melalui suratnya tertanggal 29 April 2010. Bank telah menyampaikan pemberitahuan mengenai PUT kepada Bank Indonesia melalui surat tertanggal 17 September 2010. PUT ini juga telah diundangkan melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 75 tahun 2010 tertanggal 20 November 2010.

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 2015 dan 2014 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.

40. EKUITAS (lanjutan)

b. Tambahan modal disetor/agio saham (lanjutan)

Selisih antara harga jual dengan nilai tercatat penyertaan yang dicatat sebagai agio saham di laporan keuangan induk Bank dan laporan konsolidasian adalah masing-masing sebesar Rp273.932 dan Rp113.817.

Berdasarkan hasil dari uji telaah/*due diligence review* yang dilaksanakan atas nama Pemerintah tanggal 31 Desember 1999 dan Kontrak Manajemen (IMPA) tanggal 8 April 2000, ditetapkan bahwa terdapat kelebihan rekapitalisasi sebesar Rp4.069.000. Bank telah mengembalikan Rp2.657.000 dari Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah ke Pemerintah pada tanggal 7 Juli 2000 sesuai dengan kontrak manajemen. Sedangkan atas sisa kelebihan sebesar Rp1.412.000 telah dikembalikan kepada Pemerintah pada tanggal 25 April 2003 sesuai dengan persetujuan dari pemegang saham dalam rapat tanggal 29 Oktober 2002 dan Surat Keputusan Menteri BUMN No. KEP-154/M-MBU/2002 tanggal 29 Oktober 2002.

Termasuk di dalam jumlah pengembalian sisa kelebihan dana rekapitalisasi sebesar Rp1.412.000 di atas adalah bagian dari modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp251.000.

Pada tanggal 23 Mei 2003, Menteri Keuangan Republik Indonesia telah mengeluarkan Surat Keputusan (KMK - RI) No. 227/KMK.02/2003 tanggal 23 Mei 2003 dan kemudian diubah dengan KMK-RI No. 420/KMK.02/2003 tanggal 30 September 2003 sebagai ketentuan lebih lanjut atas pelaksanaan Peraturan Pemerintah No. 52 tahun 1999 dan No. 97 tahun 1999 mengenai jumlah final tambahan penyertaan modal Negara dalam modal Bank Mandiri.

Hal-hal yang diputuskan dalam KMK - RI ini adalah sebagai berikut:

a. Nilai final kebutuhan rekapitalisasi Bank Mandiri adalah sebesar Rp173.801.315;
b. Terhadap dana rekapitalisasi senilai Rp5.000.000 dikonversi dengan 5.000.000 lembar saham baru yang diterbitkan oleh Bank Mandiri dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per lembar saham;
c. Terhadap sisa dana rekapitalisasi senilai Rp168.801.315 dibukukan sebagai agio pada struktur modal Bank Mandiri.

Dengan dilaksanakannya kuasi-reorganisasi oleh Bank, saldo rugi sebelum kuasi-reorganisasi pada tanggal 30 April 2003 sebesar Rp162.874.901 dieliminasi ke akun tambahan modal disetor/agio.

c. Distribusi laba bersih

Dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan yang diadakan tanggal 16 Maret 2015 dan 27 Februari 2014, pemegang saham menyetujui distribusi laba bersih tahun 2014 dan 2013 sebagai berikut:

	2014	2013
Dividen	4.967.968	5.461.126
Laba ditahan		
Sudah ditentukan penggunaannya	2.622.936	2.348.284
Belum ditentukan penggunaannya	12.280.969	10.394.343
	19.871.873	18.203.753
Dividen per lembar saham (nilai penuh)	212,91292	234,04825

40. EKUITAS (lanjutan)

c. Distribusi laba bersih (lanjutan)

Dividen atas laba bersih tahun 2014 sebesar Rp4.967.968 dibayarkan pada tanggal 17 April 2015 dan dividen atas laba bersih tahun 2013 sebesar Rp5.461.126 dibayarkan pada tanggal 15 April 2014. 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 2014 sebesar Rp2.622.936 dan untuk tahun 2013 sebesar Rp2.348.284 adalah untuk mengembangkan bisnis serta membangun infrastruktur pendukung seperti pembangunan Mandiri *University*, pembelian gedung kantor, pengadaan ATM, belanja modal selain IT serta pengembangan sistem teknologi.

41. PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH

Pendapatan bunga dan pendapatan syariah adalah sebagai berikut:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2015	**2014**
Pendapatan bunga		
Kredit yang diberikan	55.191.771	48.237.589
Obligasi pemerintah	5.273.855	4.634.503
Efek-efek	1.626.369	1.652.818
Pendapatan pembiayaan konsumen	1.523.637	1.118.631
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	1.337.831	1.104.672
Lain-lain	1.413.196	815.051
	66.366.659	57.563.264
Pendapatan syariah		
Pendapatan keuntungan *murabahah* dan pendapatan bersih *Istishna*	3.832.690	3.878.231
Pendapatan bagi hasil *musyarakah*	887.760	750.937
Pendapatan bagi hasil *mudharabah*	364.450	420.136
Pendapatan bersih *ijarah*	118.568	25.374
	5.203.468	5.074.678
	71.570.127	**62.637.942**

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 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp560.920 dan Rp470.717 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 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp1.586.373 dan Rp1.705.602.

Termasuk dalam pendapatan bunga adalah pendapatan bunga dari aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi sebesar Rp334.442 dan Rp284.145 masing-masing untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

41. PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, termasuk dalam pendapatan bunga dan pendapatan syariah di atas adalah pendapatan dari pihak berelasi terkait transaksi obligasi pemerintah dan SPN masing-masing sebesar Rp5.364.814 dan Rp4.681.935 (lihat Catatan 55).

42. BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH

Rincian beban bunga dan beban syariah terdiri atas:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2015	**2014**
Deposito berjangka	18.487.729	16.481.206
Tabungan	2.918.599	3.352.005
Giro	1.961.379	1.562.423
Pinjaman yang diterima	1.206.241	825.948
Efek-efek yang diterbitkan	454.181	446.278
Pinjaman subordinasi	424.118	425.860
Lain-lain	754.777	411.798
	26.207.024	**23.505.518**

Termasuk dalam beban bunga atas deposito berjangka, tabungan dan giro adalah beban berdasarkan prinsip syariah untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp2.438.112 dan Rp2.451.302.

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 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp3.759 dan Rp59.292 (Catatan 55).

43. PENDAPATAN OPERASIONAL LAINNYA - LAIN-LAIN

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2015	**2014**
Pendapatan dari kredit hapus buku	3.430.132	2.607.206
Pendapatan denda	196.154	156.921
Pendapatan bea materai	47.275	48.237
Safety deposit box	34.954	34.979
Lain-lain	2.417.255	1.120.858
	6.125.770	**3.968.201**

44. PEMBENTUKAN PENYISIHAN CADANGAN KERUGIAN PENURUNAN NILAI

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2015	**2014**
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai atas:		
Giro pada bank lain (Catatan 5d)	46	6.846
Penempatan pada bank lain (Catatan 6e)	26.256	10.321
Efek-efek (Catatan 7g)	(34.394)	(18.804)
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan (Catatan 9d)	41.428	(115.522)
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali (Catatan 10c)	41.941	(41.941)
Kredit yang diberikan (Catatan 12B.j)	(11.460.581)	(5.294.726)
Piutang pembiayaan konsumen (Catatan 13c)	(291.624)	(209.113)
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan (Catatan 14c)	2.356	(10.806)
Tagihan akseptasi (Catatan 15d)	16.822	(44.873)
Penyertaan saham (Catatan 16c)	(7.087)	488
	(11.664.837)	**(5.718.130)**

45. (PEMBENTUKAN)/PEMBALIKAN PENYISIHAN CADANGAN KERUGIAN LAINNYA

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2015	**2014**
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan atas:		
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus *fraud*	(10.266)	11.710
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	(11.594)	129.296
Aset lain-lain (Catatan 20)	(157.382)	42.475
	(179.242)	**183.481**

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	
	2015	**2014**
Efek-efek	992	93.824
Obligasi pemerintah	(19.298)	52.697
Perubahan nilai wajar investasi pemegang polis dan kenaikan/(penurunan) kontrak liabilitas kontrak *unit-link*		
- Perubahan nilai wajar dari investasi pemegang polis	2.142.173	2.860.353
- Kenaikan liabilitas kontrak *unit-link*	(2.142.173)	(2.860.353)
	(18.306)	**146.521**

47. KEUNTUNGAN DARI PENJUALAN EFEK-EFEK DAN OBLIGASI PEMERINTAH

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2015	**2014**
Efek-efek		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(27.760)	39.425
Tersedia untuk dijual	62.683	33.355
Obligasi pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	21.219	45.220
Tersedia untuk dijual	219.357	116.463
	275.499	**234.463**

48. BEBAN GAJI DAN TUNJANGAN

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2015	**2014**
Gaji, upah, pensiun dan tunjangan pajak	6.890.207	6.100.140
Tunjangan Hari Raya (THR), cuti dan beban terkait lainnya	1.192.666	1.206.130
Kesejahteraan pegawai	945.705	904.372
Pendidikan dan pelatihan	557.580	463.904
Penyisihan cadangan uang penghargaan pegawai	491.225	293.932
Penyisihan cadangan tantiem	226.952	152.273
Bonus dan lainnya	2.072.320	1.727.280
	12.376.655	**10.848.031**

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 Rp857.365 dan Rp717.073 (Catatan 55) untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, dengan rincian sebagai berikut:

	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**

48. BEBAN GAJI DAN TUNJANGAN (lanjutan)

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014			
	Gaji dan tunjangan	Bonus dan tantiem	Imbalan kerja jangka panjang	Jumlah
Dewan Komisaris	29.609	53.981	2.459	86.049
Direksi	110.995	200.259	10.835	322.089
Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko dan *Good Corporate Governance*	3.255	1.404	-	4.659
Dewan Pengawas Syariah	1.114	21	-	1.135
Senior Executive Vice President *) dan *Senior Vice President*	176.079	112.135	14.927	303.141
	321.052	**367.800**	**28.221**	**717.073**

*) Terhitung sejak tanggal 9 Januari 2014, *Executive Vice President* berubah menjadi *Senior Executive Vice President* sebagaimana tertuang dalam SK Direksi No.KEP. DIR/12/2014.

49. BEBAN UMUM DAN ADMINISTRASI

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2015	2014
Beban jasa profesional	2.750.772	2.380.440
Sewa	1.627.002	1.291.413
Penyusutan aset tetap (Catatan 18)	1.187.795	938.547
Barang/jasa pihak ketiga lainnya	1.186.835	1.116.362
Komunikasi	1.025.079	918.280
Perbaikan dan pemeliharaan	1.039.401	973.698
Promosi	982.701	986.272
Alat tulis kantor	518.344	488.373
Listrik, air dan gas	527.356	512.952
Transportasi	365.134	339.631
Amortisasi aset tidak berwujud	302.590	217.254
Beban perjalanan dinas	187.991	247.239
Beban premi asuransi	66.899	70.404
Lain-lain	1.031.952	967.445
	12.799.851	**11.448.310**

Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, beban promosi termasuk beban hadiah undian dana pihak ketiga masing-masing sebesar Rp68.648 dan Rp48.145.

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 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp198.800 dan Rp374.090. Tingkat suku bunga atas deposito tersebut adalah sama dengan suku bunga atas deposito berjangka pihak ketiga.

   Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, Bank telah membayar iuran pensiun masing-masing sebesar Rp331.278 dan Rp290.647.

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 tanggal10 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).

Berdasaran 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).

Cadangan liabilitas manfaat pensiun dihitung berdasarkan perhitungan aktuaris sebagaimana tercantum dalam laporan aktuaris independen PT Dayamandiri Dharmakonsilindo tanggal 5 Januari 2016 untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015.

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

Asumsi-asumsi yang digunakan untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Tingkat diskonto	9,50% per tahun (2014: 8,50%)	9,50% per tahun (2014: 8,50%)	9,50% per tahun (2014: 8,50%)	9,50% per tahun (2014: 8,50%)
Tingkat pengembalian aset dana pensiun yang diharapkan	9,50% per tahun (2014: 9,50%)	9,50% per tahun (2014: 9,00%)	9,50% per tahun (2014: 8,50%)	9,50% per tahun (2014: 9,00%)
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	2015 dan 2014: Tabel Mortalita Indonesia 2011 (TMI III) untuk karyawan dan bekas karyawan dan *Group Annuity Mortality* 1983 (GAM' 83) untuk pensiunan	2015 dan 2014: Tabel Mortalita Indonesia 2011 (TMI III) untuk karyawan dan bekas karyawan dan *Group Annuity Mortality* 1983 (GAM' 83) untuk pensiunan	2015 dan 2014: Tabel Mortalita Indonesia 2011 (TMI III) untuk karyawan dan bekas karyawan dan *Group Annuity Mortality* 1983 (GAM' 83) untuk pensiunan	2015 dan 2014: Tabel Mortalita Indonesia 2011 (TMI III) untuk karyawan dan bekas karyawan dan *Group Annuity Mortality* 1983 (GAM' 83) untuk pensiunan
Tingkat pengunduran diri	2015 dan 2014: 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	2015 dan 2014: 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	2015 dan 2014: 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	2015 dan 2014: 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	2015 dan 2014: 10,00% dari tingkat mortalita	2015 dan 2014: 10,00% dari tingkat mortalita	2015 dan 2014: 10,00% dari tingkat mortalita	2015 dan 2014: 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	75,00% 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	2015 dan 2014: 3,00% dari imbalan	2015 dan 2014: 3,00% dari imbalan	2015 dan 2014: 3,00% dari imbalan	2015 dan 2014: 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 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	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.

Estimasi nilai kini liabilitas manfaat pensiun dan nilai wajar aset bersih pada tanggal 31 Desember 2014 berdasarkan laporan aktuaria independen adalah sebagai berikut:

	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Nilai kini liabilitas manfaat pensiun	(1.474.919)	(1.647.936)	(634.988)	(504.829)
Nilai wajar aset bersih	1.566.369	1.894.023	806.043	559.406
Funded status	91.450	246.087	171.055	54.577
Biaya jasa lalu yang belum diakui	-	-	-	-
Kerugian aktuarial yang belum diakui	(35.627)	(183.351)	(125.401)	(9.710)
Surplus berdasarkan PSAK No. 24	-	-	-	-
Batas aset (*asset ceiling*)*)	(55.823)	(62.736)	(45.654)	(44.867)
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 2015 dan 2014 terdiri dari:

	31 Desember 2015			
	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%**

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

	31 Desember 2014			
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**
Deposito	38%	31%	11%	26%
Obligasi	28%	42%	36%	34%
Penempatan langsung	5%	14%	21%	13%
Tanah dan bangunan	15%	4%	26%	7%
Saham	8%	4%	-	1%
Surat berharga negara	-	4%	4%	5%
Lain-lain	6%	1%	2%	14%
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 2015 dan 2014, Bank Mandiri mengakui cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai berdasarkan UU No. 13/2003 sejumlah Rp2.411.613 (termasuk Rp8.240 yang merupakan pesangon atas pegawai yang sudah berhenti tetapi belum dibayarkan dan telah dikeluarkan dari perhitungan aktuarial) dan Rp2.234.193 (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 2015 dan 2014 dihitung berdasarkan perhitungan hak masa kerja pegawai untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2015 dan 2014 sebagaimana tercantum dalam laporan aktuaria independen PT Dayamandiri Dharmakonsilindo tanggal 5 Januari 2016 untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2015 dan laporan aktuaria independen PT Milliman Indonesia tanggal 17 Januari 2015 untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2014. Asumsi-asumsi yang digunakan oleh aktuaria untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

a. Tingkat diskonto: 9,10% pertahun (2014: 8,50% per tahun).
b. Tingkat kenaikan gaji: 9,50% per tahun (2014: 9,50% per tahun).
c. Tabel tingkat kematian yang digunakan Tabel Mortalita Indonesia 2011 atau TMI III.
d. Tingkat pengunduran diri 5% per tahun 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 2015	**31 Desember 2014**
Nilai kini liabilitas	1.976.724	1.924.202
Biaya jasa lalu yang belum diakui	-	(10.530)
Kerugian aktuarial yang belum diakui	-	(6.800)
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai		

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):

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Nilai kini kewajiban pada awal tahun	1.924.202	1.597.813
Biaya bunga	158.580	134.108
Biaya jasa kini	260.608	146.083
Pembayaran imbalan pasca-kerja	(69.315)	(94.869)
Efek perubahan asumsi aktuarial	-	45.247
(Keuntungan)/kerugian aktuarial	(297.351)	95.820
Nilai kini kewajiban pada akhir tahun	**1.976.724**	**1.924.202**

Jumlah yang diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain berdasarkan laporan aktuaria independen adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2015	2014
Biaya jasa kini	260.608	146.083
Biaya bunga	158.580	134.108
Pembayaran imbalan oleh Bank untuk terminasi	13.683	-
Amortisasi biaya jasa lalu yang belum diakui	-	5.142
Biaya uang penghargaan pegawai	**432.871**	**285.333**

Rekonsiliasi cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Bank Mandiri		
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai awal tahun	1.906.872	1.716.408
Biaya selama tahun berjalan	432.871	285.333
Pembayaran manfaat	(69.315)	(94.869)
Penyesuaian	(3.152)	-
Keuntungan aktuarial yang diakui pada penghasilan komprehensif lain	(290.552)	-
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai (Bank Mandiri)	**1.976.724**	**1.906.872**
Entitas Anak		
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai	**426.649**	**319.081**
Total cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai	**2.403.373*)**	**2.225.953*)**

*) Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, 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):

	2015	2014	2013	2012	2011
Nilai kini kewajiban imbalan pasti	1.976.724	1.924.202	1.597.813	1.757.767	1.547.952
Nilai wajar aset program	-	-	-	-	-
Defisit program	1.976.724	1.924.202	1.597.813	1.757.767	1.547.952
Penyesuaian pengalaman pada liabilitas program	62.579	95.820	24.497	93.991	127.820
Penyesuaian pengalaman pada aset program	-	-	-	-	-

Rekonsiliasi PVDBO:

	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**

	31 Desember 2014				
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME	UUK No. 13/2003
PVDBO pada awal tahun	1.391.476	1.472.346	589.041	474.597	1.597.813
Biaya jasa kini	-	-	-	-	146.083
Biaya jasa lalu atas perubahan imbalan	6.493	5.417	3.164	1.181	-
Biaya bunga atas PVDBO	120.563	127.166	50.805	41.314	134.108
Provisi untuk imbalan terminasi	-	-	-	-	59.659
Pembayaran imbalan dari aset program	(160.688)	(175.925)	(73.935)	(48.516)	-
Pembayaran imbalan oleh Perusahaan (selain tmbalan terminasi)	-	-	-	-	(94.869)
Pembayaran imbalan oleh Perusahaan untuk imbalan terminasi	-	-	-	-	(59.659)
(Keuntungan)/kerugian aktuarial dari PVDBO:					
(Keuntungan)/kerugian atas perubahan asumsi ekonomis	68.247	82.286	31.512	29.084	45.247
(Keuntungan)/Kerugian atas penyesuaian pengalaman (*experience adjustment*)	48.828	136.646	34.401	7.169	95.820
PVDBO pada akhir tahun	**1.474.919**	**1.647.936**	**634.988**	**504.829**	**1.924.202**

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Undang-undang Ketenagakerjaan No. 13/2003 (lanjutan)

Rekonsiliasi atas aset program:

	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**

	31 Desember 2014			
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Nilai wajar aset program pada awal tahun	1.540.476	1.770.137	816.426	551.037
Pembayaran imbalan dari aset program	(160.688)	(175.925)	(73.935)	(48.516)
Pendapatan bunga atas aset program	138.712	151.396	66.254	47.410
Hasil aset program (tidak termasuk pendapatan bunga)	47.869	148.415	(2.702)	9.475
Nilai wajar aset program pada akhir tahun	**1.566.369**	**1.894.023**	**806.043**	**559.406**

Mutasi penghasilan komprehensif lainnya:

	31 Desember 2015				
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME	UUK No. 13/2003
Akumulasi keuntungan/(kerugian) 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**

Jatuh tempo liabilitas imbalan kerja pada tanggal 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015				
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME	UUK No. 13/2003
Tahun ke-1	169.430	151.898	60.499	40.588	80.019
Tahun ke-2	140.213	144.781	56.286	37.858	108.555
Tahun ke-3	127.861	134.276	51.893	35.246	119.280
Tahun ke-4	115.083	123.797	46.887	32.538	137.994
Tahun ke-5	103.741	111.855	42.541	31.279	137.705
Tahun ke-6 sampai dengan tahun ke-10	385.608	419.279	160.716	120.384	1.007.614
Tahun ke-11 sampai dengan tahun ke-15	220.597	248.519	93.246	67.828	1.098.142
Tahun ke-16 sampai dengan tahun ke-20	118.186	136.308	49.821	37.642	611.596
Tahun ke-20 dan seterusnya	101.678	129.369	44.841	41.833	831.335
Jumlah	**1.482.397**	**1.600.082**	**606.730**	**445.196**	**4.132.240**

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Penyisihan atas tunjangan masa kerja pegawai pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 Entitas Anak telah dihitung oleh aktuaria independen sebagaimana tercantum dalam laporan aktuaria independen sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Aktuaria independen	Tanggal laporan aktuaria	
		2015	2014
PT Bank Syariah Mandiri	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	23 Desember 2015	18 Desember 2014
PT Mandiri Sekuritas	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	11 Januari 2016	9 Januari 2015
PT Bank Mandiri Taspen Pos (dahulu PT Bank Sinar Harapan Bali)	PT Jasa Aktuaris Praptasentosa Guna Jasa	4 Januari 2016	4 Januari 2016*)
PT Mandiri Tunas Finance	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo (2014: PT Ricky Leonard Jasatama)	14 Januari 2016	15 Januari 2015
PT AXA Mandiri Financial Services	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	7 Januari 2016	5 Januari 2015
PT Mandiri AXA General Insurance	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	7 Januari 2016	3 Januari 2015
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	PT Sigma Prima Solusindo	31 Desember 2015	9 Januari 2015
PT Mandiri Utama Finance	PT Kompujasa Aktuaria	31 Desember 2015	-

*) Telah dilakukan perhitungan kembali biaya imbalan kerja PT Bank Mandiri Taspen Pos untuk tanggal 31 Desember 2014.

51. BEBAN OPERASIONAL LAINNYA - LAIN-LAIN - BERSIH

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2015	2014
Premi asuransi untuk program penjaminan dana nasabah	1.327.476	1.171.997
Kompensasi tenaga pemasaran asuransi	852.220	306.156
Beban provisi dan komisi	737.454	709.392
Beban terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	397.698	340.818
Beban transaksi RTGS, *remittance* dan kliring	61.171	62.206
Beban restrukturisasi tenaga kerja	-	69.733
Lain-lain	202.018	417.708
	3.578.037	**3.078.010**

52. PENDAPATAN BUKAN OPERASIONAL - BERSIH

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2015	2014
Pendapatan sewa gedung	14.848	10.235
Laba atas penjualan aset tetap	228	4.122
Denda	(6.413)	(10.904)
Pendapatan atas transaksi KSO	29.266	15.597
Lain-lain - bersih	(7.471)	10.859
	30.458	**29.909**

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 2015	31 Desember 2014
KOMITMEN		
Liabilitas komitmen:		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan*)		
Pihak berelasi	(20.811.629)	(26.730.367)
Pihak ketiga	(84.527.024)	(66.675.601)
	(105.338.653)	(93.405.968)
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan (Catatan 31):		
Pihak berelasi	(5.107.643)	(8.325.989)
Pihak ketiga	(5.816.945)	(6.842.125)
	(10.924.588)	(15.168.114)
Liabilitas komitmen - bersih	**(116.263.241)**	**(108.574.082)**
KONTINJENSI		
Tagihan kontinjensi:		
Garansi yang diterima dari bank lain	20.021.563	18.764.479
Pendapatan bunga dalam penyelesaian	9.466.919	8.567.219
Lain-lain	32.729	32.729
	29.521.211	27.364.427
Liabilitas kontinjensi:		
Garansi yang diberikan dalam bentuk:		
Bank garansi (Catatan 31):		
Pihak berelasi	(23.280.899)	(17.401.095)
Pihak ketiga	(51.230.192)	(43.811.806)
	(74.511.091)	(61.212.901)
Standby letters of credit (Catatan 31)		
Pihak berelasi	(6.560.416)	(6.510.384)
Pihak ketiga	(6.175.309)	(5.379.066)
	(12.735.725)	(11.889.450)
Lain-lain	(432.992)	(377.195)
Jumlah	**(87.679.808)**	**(73.479.546)**
Liabilitas kontinjensi - bersih	(58.158.597)	(46.115.119)
	(174.421.838)	**(154.689.201)**

*) Termasuk fasilitas kredit *committed* dan *uncommitted* yang belum digunakan.

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).

54. TRANSAKSI-TRANSAKSI MATA UANG ASING (lanjutan)

Rincian transaksi pembelian dan penjualan tunai *(spot)* mata uang asing (Bank Mandiri saja) pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	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**

Rincian transaksi pembelian dan penjualan tunai *(spot)* mata uang asing (Bank Mandiri saja) pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2014			
	Spot - Beli		*Spot* - Jual	
Mata uang asal	**Mata uang asal (nilai penuh)**	**Setara Rupiah**	**Mata uang asal (nilai penuh)**	**Setara Rupiah**
Dolar Amerika Serikat	77.621.682	961.345	91.040.000	1.127.530
Lain-lain*)	-	199.468	-	162.032
		1.160.813		**1.289.562**

*) 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:**

Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
PT Kustodian Sentral Efek Indonesia	Perusahaan Asosiasi
PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia	Perusahaan Asosiasi
Dana Pensiun Bank Mandiri	Bank Mandiri sebagai pendiri
Dana Pensiun Bank Mandiri 1	Bank Mandiri sebagai pendiri
Dana Pensiun Bank Mandiri 2	Bank Mandiri sebagai pendiri
Dana Pensiun Bank Mandiri 3	Bank Mandiri sebagai pendiri
Dana Pensiun Bank Mandiri 4	Bank Mandiri sebagai pendiri
PT Bumi Daya Plaza	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
PT Pengelola Investama Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
PT Usaha Gedung Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
PT Estika Daya Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 1
PT Asuransi Staco Mandiri (dahulu PT Asuransi Staco Jasapratama)	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 2

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 oleh karena kepemilikan dan/atau kepengurusan (lanjutan):**

Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
PT Mulia Sasmita Bhakti	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 3
PT Krida Upaya Tunggal	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
PT Wahana Optima Permai	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
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 giro pada bank lain, penyertaan saham, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman subordinasi, kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan bank garansi.

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah:**

Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
Adhi Multipower Pte. Ltd.	Entitas Anak dari BUMN
PT Abacus Distri System Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Adhiguna Putera	Entitas Anak dari BUMN
PT Aero Systems Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Aerowisata	Entitas Anak dari BUMN
PT Angkasa Citra Sarana Catering	Entitas Anak dari BUMN
PT Angkasa Pura Hotel	Entitas Anak dari BUMN
PT Arthaloka Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Asrinda Arthasangga	Entitas Anak dari BUMN
PT Asuransi Berdikari	Entitas Anak dari BUMN
PT Asuransi Jasa Raharja Putera	Entitas Anak dari BUMN
PT Asuransi Jiwa Taspen	Entitas Anak dari BUMN
PT Bahana Artha Ventura	Entitas Anak dari BUMN
PT Bank BRI Syariah	Entitas Anak dari BUMN
PT Bank Negara Indonesia Syariah	Entitas Anak dari BUMN
PT Berdikari United Livestock	Entitas Anak dari BUMN
PT Berlian Jasa Terminal Ind	Entitas Anak dari BUMN
PT BNI Life Insurance	Entitas Anak dari BUMN
PT BNI Multi Finance	Entitas Anak dari BUMN
PT Bromo Steel Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Daya Laut Utama	Entitas Anak dari BUMN
PT Dharma Lautan Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
PT Dok & Perkapalan Waiame	Entitas Anak dari BUMN
PT Electronic Data Interchange Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Eltran Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Energi Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Galangan Pelni Surya	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):**

Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
PT Gapura Angkasa	Entitas Anak dari BUMN
PT Geo Dipa Energi	Entitas Anak dari BUMN
PT Haleyora Power	Entitas Anak dari BUMN
PT Indofarma Global Medika	Entitas Anak dari BUMN
PT Indonesia Chemical Alumina	Entitas Anak dari BUMN
PT Indonesia Comnets Plus	Entitas Anak dari BUMN
PT Indonesia Kendaraan Terminal	Entitas Anak dari BUMN
PT Indonesia Power	Entitas Anak dari BUMN
PT Infomedia Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
PT Ismawa Trimitra	Entitas Anak dari BUMN
PT Itci Hutani Manunggal	Entitas Anak dari BUMN
PT Itci Kayan Hutani	Entitas Anak dari BUMN
PT Jasa Marga Bali Tol	Entitas Anak dari BUMN
PT Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Kalimantan Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
PT KAI Commuter Jabodetabek	Entitas Anak dari BUMN
PT Jakarta International Container Terminal	Entitas Anak dari BUMN
PT Kaltim Industrial Estate	Entitas Anak dari BUMN
PT Kawasan Industri Kujang Cikampek	Entitas Anak dari BUMN
PT Kereta Api Logistik	Entitas Anak dari BUMN
PT Kereta Api Pariwisata	Entitas Anak dari BUMN
PT Kertas Padalarang	Entitas Anak dari BUMN
PT Kimia Farma Trading & Distributor	Entitas Anak dari BUMN
PT Kodja Terramarin	Entitas Anak dari BUMN
PT Krakatau Daya Listrik	Entitas Anak dari BUMN
PT Krakatau Engineering	Entitas Anak dari BUMN
PT Krakatau Information Technology	Entitas Anak dari BUMN
PT Krakatau Prima Dharma Sentana	Entitas Anak dari BUMN
PT Mega Eltra	Entitas Anak dari BUMN
PT Mitra Kerinci	Entitas Anak dari BUMN
PT Multi Nitrotama Kimia	Entitas Anak dari BUMN
PT Multi Terminal Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Nusantara Regas	Entitas Anak dari BUMN
PT Pal Marine Service	Entitas Anak dari BUMN
PT Pann Pembiayaan Maritim	Entitas Anak dari BUMN
PT Patra Jasa	Entitas Anak dari BUMN
PT Pelindo Marine Service	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):**

Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
PT Pelita Air Service	Entitas Anak dari BUMN
PT Pelita Indonesia Djaya Corp	Entitas Anak dari BUMN
PT Pembangkit Jawa Bali (PJB)	Entitas Anak dari BUMN
PT Perhutani Alam Wisata	Entitas Anak dari BUMN
PT Perhutani Anugerah Kimia	Entitas Anak dari BUMN
PT Permodalan Nasional Madani Investment Management	Entitas Anak dari BUMN
PT Permodalan Nasional Madani Venture Capital	Entitas Anak dari BUMN
PT Peroksida Indonesia Pratama	Entitas Anak dari BUMN
PT Pertamina Bina Medika	Entitas Anak dari BUMN
PT Pertamina Drilling Services Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Pertamina EP	Entitas Anak dari BUMN
PT Pertamina Gas	Entitas Anak dari BUMN
PT Pertamina Geothermal Energy	Entitas Anak dari BUMN
PT Pertamina Hulu Energi	Entitas Anak dari BUMN
PT Pertamina Retail	Entitas Anak dari BUMN
PT Pertamina Training & Consulting	Entitas Anak dari BUMN
PT Petro Jordan Abadi	Entitas Anak dari BUMN
PT Petrokimia Gresik	Entitas Anak dari BUMN
PT Petrokimia Kayaku	Entitas Anak dari BUMN
PT Petrosida	Entitas Anak dari BUMN
PT PLN Batam	Entitas Anak dari BUMN
PT PLN Tarakan	Entitas Anak dari BUMN
PT PP Dirganeka	Entitas Anak dari BUMN
PT PP Pracetak	Entitas Anak dari BUMN
PT Prima Layanan Nasional	Entitas Anak dari BUMN
PT Prima Terminal Petikemas	Entitas Anak dari BUMN
PT Pupuk Indonesia Logistik	Entitas Anak dari BUMN
PT Pupuk Iskandar Muda	Entitas Anak dari BUMN
PT Pupuk Kalimantan Timur/PT Pupuk Kaltim	Entitas Anak dari BUMN
PT Pupuk Kujang	Entitas Anak dari BUMN
PT Pupuk Sriwidjaja Palembang	Entitas Anak dari BUMN
PT Railindo Global Karya	Entitas Anak dari BUMN
PT Railink	Entitas Anak dari BUMN
PT Reasuransi Internasional Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Reasuransi Nasional Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Rekaindo Global Jasa	Entitas Anak dari BUMN
PT Rekayasa Industri/PT REKIND	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):**

Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
PT Rumah Sakit Pelni	Entitas Anak dari BUMN
PT Sarana Bandar Nasional	Entitas Anak dari BUMN
PT Sari Valuta Asing	Entitas Anak dari BUMN
PT Sariarthamas Hotel International	Entitas Anak dari BUMN
PT Semen Padang	Entitas Anak dari BUMN
PT Semen Tonasa	Entitas Anak dari BUMN
PT Sinergi Perkebunan Nusantara (PT SPN)	Entitas Anak dari BUMN
PT Stannia Bineka Jasa	Entitas Anak dari BUMN
PT Sucofindo Episi	Entitas Anak dari BUMN
PT Surveyor Carbon Consulting Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Surya Hutani Jaya	Entitas Anak dari BUMN
PT Tambang Timah	Entitas Anak dari BUMN
PT Tanjung Redeb Hutani	Entitas Anak dari BUMN
PT Telekomunikasi Indonesia International	Entitas Anak dari BUMN
PT Telekomunikasi Selular	Entitas Anak dari BUMN
PT Terminal Peti Kemas Surabaya	Entitas Anak dari BUMN
PT Terminal Petikemas Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
PT Terminal Petikemas Kodja	Entitas Anak dari BUMN
PT Trans Marga Jateng	Entitas Anak dari BUMN
PT Wijaya Karya Bangunan Gedung	Entitas Anak dari BUMN
PT Wijaya Karya Beton	Entitas Anak dari BUMN
PT Wijaya Karya Intrade Energy	Entitas Anak dari BUMN
PT Wijaya Karya Realty	Entitas Anak dari BUMN
BPJS Kesehatan (dahulu PT ASKES (Persero))	Badan Usaha Milik Negara
BPJS Ketenagakerjaan (dahulu PT Jamsostek (Persero))	Badan Usaha Milik Negara
Perum BULOG	Badan Usaha Milik Negara
Perum DAMRI	Badan Usaha Milik Negara
PT Indonesia Asahan Aluminium (INALUM)	Badan Usaha Milik Negara
Perum Jaminan Kredit Indonesia (JAMKRINDO)	Badan Usaha Milik Negara
Perum Jasa Tirta I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
Perum Jasa Tirta II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (PERUM LPPNPI)	Badan Usaha Milik Negara
Perum Pegadaian	Badan Usaha Milik Negara
Perum Percetakan Negara Republik Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
Perum Perhutani	Badan Usaha Milik Negara
Perum Percetakan Uang Republik Indonesia/PERUM PERURI	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):**

Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
Perum Perikanan Indonesia (PERUM PERINDO)	Badan Usaha Milik Negara
Perum Perumnas	Badan Usaha Milik Negara
Perum PPD Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
Perum Produksi Film Negara	Badan Usaha Milik Negara
PT Adhi Karya (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Amarta Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Aneka Tambang (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Angkasa Pura I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Angkasa Pura II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT ASABRI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT ASDP Indonesia Ferry (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Asei Reasuransi Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Asuransi Ekspor Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Asuransi Jasa Raharja	Badan Usaha Milik Negara
PT Asuransi Jiwasraya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Asuransi Kredit Indonesia/PT Askrindo (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Balai Pustaka (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Bali Tourism Development Corporation	Badan Usaha Milik Negara
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Barata Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Berdikari (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Bhanda Ghara Reksa (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Bina Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Bio Farma (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Boma Bisma Indra (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Brantas Abipraya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Cambrics Primissima (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Dahana (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Danareksa (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Dirgantara Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Djakarta Llyod (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari (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):**

Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
PT Elnusa Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Energi Manajemen Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
PT Garam (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Hotel Indonesia Natour	Badan Usaha Milik Negara
PT Hutama Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Iglas (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Indah Karya	Badan Usaha Milik Negara
PT Indofarma (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Indra Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Industri Kapal Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Industri Kereta Api (INKA)	Badan Usaha Milik Negara
PT Industri Nuklir Indonesia (Persero) (dahulu PT Batan Teknologi)	Badan Usaha Milik Negara
PT Industri Sandang Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
PT Industri Soda Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Industri Telekomunikasi Indonesia (ITI)	Badan Usaha Milik Negara
PT Inhutani I	Badan Usaha Milik Negara
PT Inhutani II	Badan Usaha Milik Negara
PT Inhutani III	Badan Usaha Milik Negara
PT Inhutani IV	Badan Usaha Milik Negara
PT Inhutani V	Badan Usaha Milik Negara
PT INTI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Istaka Karya	Badan Usaha Milik Negara
PT Jasa Marga (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Jiep	Badan Usaha Milik Negara
PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Kawasan Industri Makasar (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Kawasan Industri Medan (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Kawasan Industri Wijayakusuma (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Kereta Api Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Kertas Kraft Aceh (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Kertas Leces (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Kimia Farma (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Kliring Berjangka Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Len Industri (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):**

Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
PT Merpati Nusantara Airlines	Badan Usaha Milik Negara
PT Nindya Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT PAL Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pann Multi Finance (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pelabuhan Indonesia II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pelayaran Bahtera Adiguna	Badan Usaha Milik Negara
PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero)/ PT PELNI	Badan Usaha Milik Negara
PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pengusahaan Daerah Industri Pulau Batam (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perhutani	Badan Usaha Milik Negara
PT Perikanan Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara III (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara V (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara VI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara VII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara IX (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara X (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara XI (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara XII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara XIII (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Permodalan Nasional Madani (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pertamina (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Pertani (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Perusahaan Pengelolaan Aset	Badan Usaha Milik Negara
PT Prasarana Perikanan Samudera	Badan Usaha Milik Negara
PT Pupuk Indonesia Holding Company (dahulu PT Pupuk Sriwidjaja (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):**

Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
PT Reasuransi Umum Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
PT Rukindo	Badan Usaha Milik Negara
PT Sang Hyang Seri	Badan Usaha Milik Negara
PT Sarana Karya	Badan Usaha Milik Negara
PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Sarinah (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Semen Baturaja (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. (dahulu PT Semen Gresik (Persero) Tbk.)	Badan Usaha Milik Negara
PT Semen Kupang	Badan Usaha Milik Negara
PT Sier	Badan Usaha Milik Negara
PT Sucofindo (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Survey Udara Penas	Badan Usaha Milik Negara
PT Surveyor Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko	Badan Usaha Milik Negara
PT Tambang Batubara Bukit Asam (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Taspen	Badan Usaha Milik Negara
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk/PT Telkom Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Timah (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Varuna Tirta Prakasya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Virama Karya	Badan Usaha Milik Negara
PT Waskita Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
PT Yodya Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia	Lembaga Keuangan Milik Negara
PT Indonesia Infrastructure Finance	Entitas Asosiasi dari BUMN

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.*

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.

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

  Pada tanggal 19 Desember 2013, Bank Mandiri melakukan penjualan seluruh kepemilikan saham di UGM kepada Dana Pensiun Bank Mandiri, Dana Pensiun Bank Mandiri 2, Mandiri Healthcare dan BDP kepada Dana Pensiun Bank Mandiri, Dana Pensiun Bank Mandiri 1, Mandiri Healthcare dengan nilai pasar sebesar Rp396.000. Transaksi ini merupakan transaksi dengan entitas-entitas sepengendali (Catatan 1g dan 40b).

- **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 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp857.365 dan Rp717.073 atau 2,98% dan 2,83% dari jumlah beban operasional lainnya konsolidasian.

  Saham yang dimiliki oleh Direksi yang berasal dari program MSOP untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 masing-masing sebesar 10.207.529 lembar saham dan 13.892.900 lembar saham atau 0,04% dan 0,04% dari jumlah lembar saham modal dasar.

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Aset		
Giro pada bank lain (Catatan 5a)	24.515	20.937
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain (Catatan 6b)	1.991.278	1.503.078
Efek-efek (Catatan 7a)*)	16.516.404	14.803.097
Obligasi pemerintah (Catatan 8)	103.869.361	86.153.906
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan (Catatan 9a)	7.051.775	6.414.623
Tagihan derivatif (Catatan 11)	32.152	5.807
Kredit yang diberikan (Catatan 12A.a dan 12B.g)	75.405.807	67.613.532
Piutang pembiayaan konsumen (Catatan 13a)	5.886	7.420
Tagihan akseptasi (Catatan 15a)	409.880	252.138
Jumlah aset kepada pihak-pihak berelasi	205.307.058	176.774.538
Jumlah aset konsolidasian	**910.063.409**	**855.039.673**
Persentase jumlah aset kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah aset konsolidasian	**22,56%**	**20,67%**
Liabilitas		
Simpanan nasabah		
Giro/giro *wadiah* (Catatan 21a)	38.252.185	19.751.219
Tabungan/tabungan *wadiah* (Catatan 22a)	1.342.075	121.683
Deposito berjangka (Catatan 23a)	37.257.210	33.459.942
Simpanan dari bank lain		
Giro dan tabungan (Catatan 24a)	70.176	25.569
Inter-bank call money (Catatan 25a)	600.000	-
Liabilitas derivatif (Catatan 11)	3.095	8.679
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali (Catatan 28)	467.123	-
Liabilitas akseptasi (Catatan 29a)	606.737	1.366.249

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Liabilitas (lanjutan)		
Efek-efek yang diterbitkan (Catatan 30)	587.750	437.000
Pinjaman yang diterima (Catatan 36)	25.178	252.149
Pinjaman subordinasi (Catatan 37)	1.687.800	1.909.800
Jumlah liabilitas kepada pihak-pihak berelasi	80.899.329	57.332.290
Jumlah liabilitas konsolidasian	**736.198.705**	**697.019.624**
Persentase jumlah liabilitas kepada pihak - pihak berelasi terhadap jumlah liabilitas konsolidasian	**10,99%**	**8,23%**
Dana *syirkah temporer* (Catatan 38)	**666.356**	**492.425**
Persentase terhadap jumlah dana *syirkah temporer*	**1,23%**	**0,93%**

*) 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	
	2015	**2014**
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain		
Pendapatan bunga dari obligasi pemerintah dan SPN (Catatan 41)	5.364.814	4.681.935
Persentase terhadap pendapatan bunga dan pendapatan *syariah*	**7,49%**	**7,47%**
Beban bunga pinjaman yang diterima (Catatan 42)	3.759	59.292
Persentase terhadap beban bunga dan beban *syariah*	**0,01%**	**0,25%**
Komitmen dan kontijensi (Catatan 53)		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan	20.811.629	26.730.367
Letter of Credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	5.107.643	8.325.989
Garansi yang diberikan dalam bentuk Bank Garansi	23.280.899	17.401.095
Garansi yang diberikan dalam bentuk *Standby letters of credit*	6.560.416	6.510.384
Jumlah komitmen dan kontinjensi untuk pihak berelasi	55.760.587	58.967.835
Jumlah komitmen dan kontinjensi konsolidasian	**174.421.838**	**154.689.201**
Persentase jumlah komitmen dan kontinjensi kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah aset konsolidasian	**31,97%**	**38,12%**

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 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, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah komersial.
- 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.
- Konsumer/Individual : 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)

Di bawah ini penjelasan mengenai operasi dari masing-masing pelaporan segmen per 31 Desember 2014:

- Korporasi : termasuk kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah korporasi.
- Komersial dan Bisnis : termasuk kredit yang diberikan dengan skala kecil hingga menengah, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah komersial dan *business banking*.
- Mikro dan Ritel : termasuk kredit yang diberikan kepada individu dengan skala mikro, produk dan jasa lainnya kepada nasabah individu seperti dana pihak ketiga, transaksi pembayaran dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah ritel.
- Konsumer : merupakan kredit pembiayaan konsumsi termasuk kredit kepemilikan rumah, kartu kredit dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah konsumer.
- *Treasury, Financial Institution dan Special Assets Management (SAM)* : segmen *treasury* terkait dengan kegiatan *treasury* Bank termasuk transaksi valuta asing, *money market* dan *fixed income*. Segmen *financial institution* termasuk antara lain bisnis perbankan internasional, pasar modal dan supervisi cabang luar negeri. SAM terkait dengan pengelolaan kredit bermasalah dan penyelesaian agunan yang diambil alih dan terbengkalai.
- *Institutional Banking* : fokus menangani simpanan dan transaksi-transaksi lainnya dengan lembaga pemerintah selain yang telah ditangani oleh segmen lainnya.
- 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 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 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 lainnya	-	-	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)

31 Desember 2014

Keterangan	Korporasi	Komersial dan Bisnis	Mikro dan Ritel	Konsumer	*Treasury, Financial Institution* dan SAM	*Institutional Banking* [1]	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*)	15.614.891	20.214.019	30.964.293	7.767.435	5.208.616	6.965.750	4.248.225	5.546.561	463.750	1.554.137	(35.909.735)	62.637.942
Beban bunga dan Syariah*)	(10.738.414)	(13.149.766)	(13.528.314)	(4.848.192)	(2.403.749)	(5.089.973)	(1.483.153)	(2.451.302)	-	(664.386)	30.851.731	(23.505.518)
Pendapatan bunga dan Syariah - bersih	4.876.477	7.064.253	17.435.979	2.919.243	2.804.867	1.875.777	2.765.072	3.095.259	463.750	889.751	(5.058.004)	39.132.424
Pendapatan Premi - bersih	-	-	-	-	-	-	-	-	2.680.570	-	-	2.680.570
Pendapatan bunga dan Syariah dan premi - bersih	4.876.477	7.064.253	17.435.979	2.919.243	2.804.867	1.875.777	2.765.072	3.095.259	3.144.320	889.751	(5.058.004)	41.812.994
Pendapatan operasional lainnya:												
Pendapatan provisi dan komisi	839.459	1.161.538	4.612.109	1.131.148	2.156.543	172.259	(1.775.987)	984.529	-	495.246	(644.869)	9.131.975
Lainnya	55.091	418.102	875.086	449.817	2.078.019	-	1.493.187	17.037	354.494	381.830	(566.823)	5.555.840
Total	894.550	1.579.640	5.487.195	1.580.965	4.234.562	172.259	(282.800)	1.001.566	354.494	877.076	(1.211.692)	14.687.815
(Penyisihan)/pembalikan Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	406.107	(1.661.263)	(1.455.667)	(992.256)	578.592	(2.648)	(1.121.120)***)	(1.004.044)	-	(254.668)	(22.369)	(5.529.336)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/ (penurunan) nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	-	-	-	-	-	-	2.578	-	132.858	11.085	-	146.521
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	-	-	-	-	-	-	183.617	-	8.084	42.762	-	234.463
Beban operasional lainnya:												
Beban gaji dan tunjangan	(274.261)	(898.753)	(4.346.999)	(286.643)	(215.906)	(47.774)	(2.542.866)	(1.359.776)	(272.801)	(602.252)	-	(10.848.031)
Beban umum dan administrasi	(185.133)	(321.761)	(3.432.646)	(623.259)	(269.626)	(56.981)	(4.192.944)	(1.351.815)	(627.814)	(386.331)	-	(11.448.310)
Lain-lain - bersih	(143.071)	(40.121)	(845.935)	(104.068)	(90.560)	(113.863)	(1.092.337)	(285.070)	(925.578)	(91.626)	654.219	(3.078.010)
Total	(602.465)	(1.260.635)	(8.625.580)	(1.013.970)	(576.092)	(218.618)	(7.828.147)	(2.996.661)	(1.826.193)	(1.080.209)	654.219	(25.374.351)
Pendapatan bukan operasional - bersih	1.305	-	894	(208)	(49.373)	-	70.743	13.673	2.606	(9.731)	-	29.909
Beban pajak	-	-	-	-	-	-	(4.757.501)	(38.015)	(433.407)	(124.309)	-	(5.353.232)
Laba bersih	5.575.974	5.721.995	12.842.821	2.493.774	6.992.556	1.826.770	(10.967.558)	71.778	1.382.762	351.757	(5.637.846)	20.654.783
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:												
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	782.910
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19.871.873
Laporan posisi keuangan konsolidasian												
Kredit yang diberikan - bruto	142.597.627	196.182.613	36.030.708	64.705.595	5.055.677	30.694.606	-	48.226.583	-	919.827	(1.311.419)	523.101.817
Total aset	156.397.003	198.430.658	40.837.873	65.027.274	228.286.307	31.776.127	36.283.970	66.942.422	26.342.284	14.496.601	(9.780.846)	855.039.673
Giro/giro *wadiah*	(40.275.004)	(13.223.418)	(50.425.065)	-	(1.302.746)	(17.816.423)	-	(5.186.571)	-	(101.224)	276.893	(128.053.558)
Tabungan/tabungan *wadiah*	(555.122)	(3.344.503)	(224.423.863)	-	(30.200)	(1.100.923)	-	(1.700.819)	-	(305.826)	-	(231.461.256)
Deposito berjangka	(38.788.889)	(7.473.932)	(128.055.156)	-	(6.780.056)	(42.730.501)	-	-	-	(727.682)	622.119	(223.934.097)
Total simpanan nasabah	(79.619.015)	(24.041.853)	(402.904.084)	-	(8.113.002)	(61.647.847)	-	(6.887.390)	-	(1.134.732)	899.012	(583.448.911)
Total liabilitas	(87.903.489)	(27.494.162)	(406.253.339)	(838.056)	(20.980.313)	(61.656.991)	(54.581.314)	(8.829.956)	(22.606.318)	(11.770.972)	5.895.286	(697.019.624)

*) 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.
1) Untuk keperluan pengungkapan manajemen risiko pada Catatan 61, bisnis institutional banking dimasukkan ke dalam korporasi.

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 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
(Penyisihan)/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 lainnya	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)

56. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

Segmen geografis (lanjutan)

Informasi segmen geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014:

	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian					
Pendapatan bunga dan Syariah	61.992.640	387.916	38.520	218.866	62.637.942
Beban bunga dan Syariah	(23.443.855)	(45.441)	(4.146)	(12.076)	(23.505.518)
Pendapatan bunga dan Syariah - bersih	38.548.785	342.475	34.374	206.790	39.132.424
Pendapatan premi - bersih	2.680.570	-	-	-	2.680.570
Pendapatan bunga dan Syariah dan premi - bersih	41.229.355	342.475	34.374	206.790	41.812.994
Pendapatan operasional lainnya:					
Pendapatan provisi dan komisi	9.008.691	113.554	-	9.730	9.131.975
Lainnya	5.495.559	47.357	12.486	438	5.555.840
Total	14.504.250	160.911	12.486	10.168	14.687.815
(Penyisihan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(5.374.246)	2.991	(3.670)	(154.411)	(5.529.336)
Kerugian/(keuntungan) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	146.568	(47)	-	-	146.521
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	217.055	3.346	-	14.062	234.463
Beban operasional lainnya:					
Beban gaji dan tunjangan	(10.693.968)	(125.780)	(20.141)	(8.142)	(10.848.031)
Beban umum, administrasi dan lainnya	(14.388.684)	(95.807)	(19.435)	(22.394)	(14.526.320)
Total	(25.082.652)	(221.587)	(39.576)	(30.536)	(25.374.351)
Pendapatan bukan operasional - bersih	26.136	52.205	-	(48.432)	29.909
Beban pajak	(5.305.287)	(47.945)	-	-	(5.353.232)
Laba bersih	**20.361.179**	**292.349**	**3.614**	**(2.359)**	**20.654.783**
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:					
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	**782.910**
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	**19.871.873**
Laporan posisi keuangan Konsolidasian*)					
Kredit yang diberikan	504.659.448	13.110.662	32	5.331.675	523.101.817
Total Aset	824.343.716	20.885.950	2.334.225	7.475.782	855.039.673
Giro/giro *wadiah*	(125.534.036)	(2.434.201)	(84.082)	(1.239)	(128.053.558)
Tabungan/tabungan *wadiah*	(230.263.488)	(1.197.768)	-	-	(231.461.256)
Deposito berjangka	(220.969.844)	(2.964.253)	-	-	(223.934.097)
Total simpanan nasabah	(576.767.368)	(6.596.222)	(84.082)	(1.239)	(583.448.911)
Total Liabilitas	(665.302.888)	(20.866.724)	(3.385.824)	(7.464.188)	(697.019.624)

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 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 BI No. 13/6/DPNP tanggal 18 Februari 2011 perihal perhitungan ATMR risiko kredit menggunakan pendekatan standar, hasil perhitungan ATMR Bank menunjukkan ATMR risiko kredit untuk posisi 31 Desember 2015 sebesar Rp497.912.789. Posisi ATMR risiko pasar dengan pendekatan standar dan ATMR risiko operasional dengan pendekatan *Basic Indicator Approach* menunjukan angka masing-masing sebesar Rp805.426 dan Rp78.627.774.

Rasio Kecukupan Modal (*Capital Adequacy Ratio* (CAR)) per 31 Desember 2015 dihitung sesuai Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 15/12/PBI/2013 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum sementara Rasio Kecukupan Modal (*Capital Adequacy Ratio* (CAR)) per 31 Desember 2014 dihitung sesuai PBI No. 14/18/PBI/2012 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum. Rasio Kecukupan Modal (Bank Mandiri saja) pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	**31 Desember 2014**
Modal:		
Modal inti*)	93.252.808	79.052.150
Modal pelengkap	14.135.338	6.427.547
Jumlah modal untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	107.388.146	85.479.697
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) kredit	497.912.789	445.254.441
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) operasional	78.627.774	67.786.852
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) pasar	805.426	1.863.243
Jumlah ATMR untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	577.345.989	514.904.536

*) Tidak termasuk pengaruh beban pajak tangguhan sebesar Rp82.730 pada tanggal 31 Desember 2014 dan kerugian yang belum direalisasi atas efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual (Bank Mandiri saja) sebesar Rp699.085 pada tanggal 31 Desember 2014. Pada tanggal 30 April 2003, Bank Mandiri melakukan kuasi-reorganisasi dimana saldo rugi sebesar Rp162.874.901 dieliminasi ke akun tambahan modal disetor/agio saham.

57. RASIO KECUKUPAN MODAL (*CAPITAL ADEQUACY RATIO*) (lanjutan)

Pengelolaan risiko melalui modal (lanjutan)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
CAR untuk modal inti	16,15%	15,35%
CAR untuk risiko kredit	21,57%	19,20%
CAR untuk risiko kredit dan operasional	18,63%	16,66%
CAR untuk risiko kredit dan pasar	21,53%	19,12%
CAR untuk risiko kredit, operasional dan pasar	18,60%	16,60%
CAR minimum modal inti	6,00%	6,00%
CAR minimum sesuai profil risiko	9,00%	9,00%

Rasio kecukupan modal Bank secara konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 dengan memperhitungkan risiko kredit, operasional dan pasar masing-masing adalah 17,99% dan 16,13% dan dengan memperhitungkan risiko kredit dan operasional masing-masing adalah 18,02% dan 16,20%.

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 2015 dan 2014 (Bank Mandiri saja) adalah masing-masing sebesar 1,54% dan 1,13%. 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 2015 dan 2014 terhadap jumlah minimum cadangan kerugian penurunan nilai aset produktif sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 masing-masing sebesar 122,80% dan 122,55%.

Rasio kredit usaha mikro dan kecil terhadap jumlah kredit yang diberikan Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 masing-masing sebesar 6,08% dan 6,89%.

Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 tidak 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 2015 dan 2014, Kustodian Bank Mandiri memiliki 663 dan 608 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 2015 sebesar Rp291.574.581, USD1.115.451.120 (nilai penuh), EUR106.336 (nilai penuh) dan HKD153.500.000 (nilai penuh) dan pada tanggal 31 Desember 2014 Rp261.185.495, USD846.795.769 (nilai penuh), EUR106.336 (nilai penuh) dan HKD84.000.000 (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 2015, Bank Mandiri selaku Wali Amanat mengelola 85 emisi Obligasi dan MTN dengan nilai emisi berdasarkan mata uang sebesar Rp50.760.000 dan USD44.100.000 (nilai penuh) dan pada tanggal 31 Desember 2014 mengelola 63 emisi Obligasi dan MTN dengan nilai emisi sebesar Rp41.227.000 dan USD9.900.000 (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 2015	31 Desember 2014
Pemerintah:		
Pertanian	415.740	518.548
Industri	14.543	91.200
Listrik, gas dan air	-	6.970.950
Transportasi dan komunikasi	-	1.371.414
Konstruksi	-	32.149
Lain-lain	-	52.848
	430.283	**9.037.109**

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 konsolidasi dengan entitas anak secara bertahap untuk memaksimalkan efektivitas pengawasan dan nilai perusahaan berdasarkan PBI No. 8/6/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006.

Kerangka pengelolaan risiko Bank mengacu pada Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 5/8/PBI/2003 tanggal 19 Mei 2003 tentang penerapan manajemen risiko bagi bank umum, sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 11/25/PBI/2009 tanggal 1 Juli 2009 tentang perubahan atas Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 tentang penerapan manajemen risiko bagi bank umum. Kerangka ini tercantum dalam Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) agar sejalan dengan rencana penerapan *Basel II Accord* secara bertahap di Indonesia. Dalam kerangka pengelolaan risiko tersebut 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 dan 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), *Wholesale Business Committee* (WBC), *Retail Business Committee (RBC), Information Technology Committee* (ITC), *Human Capital Policy Committee* (HCPC), *Policy & Procedure Committee* (PPC) dan *Credit Committee*.

Dari 10 *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. 14/POJK.03/2014 tentang manajemen risiko terintegrasi. 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 dibagi menjadi 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 8 jenis risiko yang dihadapi Bank, serta membahas dan mengusulkan kebijakan dan pedoman pengelolaan risiko.

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.

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.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

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. 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.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

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, Nota Analisa Kredit (NAK) yang *comprehensive.*

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.*

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 – Rp15.000 untuk *middle commercial* dan di atas Rp15.000 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 AIRB, 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) *and lost given default* (LGD).

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

Pada triwulan IV 2015, telah diselesaikan pengembangan model PD dan LGD di segmen Retail untuk beberapa produk *consumer loan* dan *credit card*, serta model PD untuk segmen *corporate, corporate SME*, dan *project finance*.

Model yang telah dikembangkan oleh Bank, divalidasi secara internal oleh *Risk Model Validator*, yaitu unit yang *independent* 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 *watch list 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 *watch list*, 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.*

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.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

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.

(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 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Giro pada Bank Indonesia	56.314.316	50.598.840
Giro pada bank lain	10.152.214	8.983.467
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	37.320.863	61.117.605
Efek-efek *)		
Pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.451.095	208.782
Tersedia untuk dijual	898.756	253.951
Non-pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.998.275	4.198.554
Tersedia untuk dijual	16.390.715	12.879.298
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.153.740	7.030.776
Diukur pada biaya perolehan	576.804	368.852
Obligasi pemerintah **)		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.583.907	1.745.205
Tersedia untuk dijual	74.153.603	61.187.145
Dimiliki hingga jatuh tempo	20.811.293	21.195.694
Diukur pada biaya perolehan	6.054.722	875.973
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	13.184.766	11.651.696
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	676.900	19.744.804
Tagihan derivatif	700.884	71.044
Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah		
Korporasi	193.600.635	171.537.913
Komersial	151.730.845	188.999.684
Konsumer/individual	71.026.792	63.456.545
Mikro dan *business banking*	99.566.905	34.943.158
Syariah	48.468.418	46.457.570

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Eksposur maksimum risiko kredit disajikan setelah cadangan kerugian penurunan nilai tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya terhadap aset keuangan pada laporan posisi keuangan konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Piutang pembiayaan konsumen	7.907.449	5.893.135
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	598.359	766.524
Tagihan akseptasi	11.224.243	13.007.132
Aset lain-lain		
Pendapatan yang masih akan diterima	4.060.993	3.272.972
Piutang transaksi nasabah	762.373	1.698.106
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	477.159	636.502
Tagihan kepada pemegang polis	476.807	151.250
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	99.610	261.870
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	592.668	592.614
	840.016.109	**793.786.661**

*) 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.

Eksposur risiko kredit terhadap rekening administratif setelah cadangan kerugian penurunan nilai pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
Bank garansi yang diterbitkan	74.276.897	61.139.500
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	29.268.015	33.510.008
Standby letters of credit	12.710.551	11.886.608
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	10.800.349	15.100.555
	127.055.812	**121.636.671**

Tabel di atas menggambarkan eksposur maksimum aset keuangan atas risiko kredit bagi Bank Mandiri dan Entitas Anak pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, 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.

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

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 2015 dan 2014. Untuk tabel ini, Bank Mandiri dan Entitas Anak telah mengalokasikan eksposur area berdasarkan wilayah geografis dimana kantor pencatatan transaksi dilakukan.

	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 operasi Bank Mandiri (Catatan 2ak).
**) 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 2014					
	Jawa&Bali	Sumatera	Kalimantan	Sulawesi	Lain-lain***)	Jumlah
Giro pada Bank Indonesia	50.598.840	-	-	-	-	50.598.840
Giro pada bank lain	6.713.624	33	8.909	3	2.264.262	8.986.831
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	58.447.823	-	-	-	2.764.929	61.212.752
Efek-efek *)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	208.782	-	-	-	-	208.782
Tersedia untuk dijual	-	-	-	-	253.951	253.951
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.968.948	-	-	-	229.606	4.198.554
Tersedia untuk dijual	12.826.314	-	-	-	52.984	12.879.298
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.187.494	-	-	-	-	7.187.494
Diukur pada biaya perolehan	513.913	-	-	-	-	513.913
Obligasi pemerintah **)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.745.205	-	-	-	-	1.745.205
Tersedia untuk dijual	61.138.371	-	-	-	48.774	61.187.145
Dimiliki hingga jatuh tempo	20.937.094	-	-	-	258.600	21.195.694
Diukur pada biaya perolehan	875.973	-	-	-	-	875.973
Tagihan lainnya transaksi perdagangan	13.037.723	-	-	-	200.244	13.237.967
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	19.786.745	-	-	-	-	19.786.745
Tagihan derivatif	68.111	-	-	-	2.933	71.044
Kredit yang diberikan						
Korporasi	122.280.812	27.566.114	8.293.468	1.634.581	18.399.392	178.174.367
Komersial dan *business banking*	132.977.018	35.569.769	15.559.340	8.985.522	1.953.122	195.044.771
Konsumer	49.340.611	6.835.578	3.848.116	3.827.294	853.996	64.705.595
Mikro dan *retail*	20.705.947	8.809.805	2.530.994	3.513.790	1.389.966	36.950.502
Syariah	32.389.459	9.477.884	3.198.689	2.384.871	775.679	48.226.582
Piutang pembiayaan konsumen	3.845.389	1.484.977	429.830	327.791	-	6.087.987
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	649.050	294	4.138	130.255	-	783.737
Tagihan akseptasi	11.052.190	-	-	-	2.061.869	13.114.059
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	2.623.970	306.969	115.117	91.410	135.506	3.272.972
Piutang transaksi nasabah	1.764.202	-	-	-	-	1.764.202
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	636.502	-	-	-	-	636.502
Tagihan kepada pemegang polis	124.549	15.059	6.571	5.071	-	151.250
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	261.870	-	-	-	-	261.870
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	592.614	-	-	-	-	592.614
	637.299.143	**90.066.482**	**33.995.172**	**20.900.588**	**31.645.813**	**813.907.198**

*) 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 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**

	31 Desember 2014					
	Jawa&Bali	Sumatera	Kalimantan	Sulawesi	Lain-lain*)	Jumlah
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	59.742.968	8.152	1.417	9.250	1.451.114	61.212.901
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	24.267.611	3.269.169	670.332	605.514	4.750.373	33.562.999
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	14.110.804	-	-	-	1.057.310	15.168.114
Standby letters of credit	11.715.440	-	-	-	174.010	11.889.450
	109.836.823	**3.277.321**	**671.749**	**614.764**	**7.432.807**	**121.833.464**

*) 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 2015 dan 2014.

	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

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 (lanjutan)						
	Pemerintah	**Lembaga keuangan bank**	**Industri**	**Pertanian**	**Jasa dunia usaha**	**Lain-lain********)**	**Jumlah**
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 operasi Bank Mandiri (Catatan 2ak).
**) 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, konstruksi, 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 2014						
	Pemerintah	Lembaga keuangan Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain***)	Jumlah
Giro pada Bank Indonesia	-	50.598.840	-	-	-	-	50.598.840
Giro pada bank lain	-	8.986.831	-	-	-	-	8.986.831
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	-	61.212.752	-	-	-	-	61.212.752
Efek-efek *)							
Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	208.782	-	-	-	-	-	208.782
Tersedia untuk dijual	253.951	-	-	-	-	-	253.951
Non-pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	-	3.968.616	66.180	2.069	120.556	41.133	4.198.554
Tersedia untuk dijual	-	6.941.062	330.400	300.000	1.340.315	3.967.521	12.879.298
Dimiliki hingga jatuh tempo	-	4.594.409	343.496	-	1.236.995	1.012.594	7.187.494
Diukur pada biaya perolehan	-	13.021	-	-	-	500.892	513.913
Obligasi pemerintah **)							
Diukur pada nilai wajar melalui aba rugi	1.745.205	-	-	-	-	-	1.745.205
Tersedia untuk dijual	61.187.145	-	-	-	-	-	61.187.145
Dimiliki hingga jatuh tempo	21.195.694	-	-	-	-	-	21.195.694
Diukur pada biaya perolehan	875.973	-	-	-	-	-	875.973
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	-	1.582.038	6.014.385	237.127	-	5.404.417	13.237.967
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	-	19.225.313	-	-	-	561.432	19.786.745
Tagihan derivatif	-	28.468	39.080	1.753	1.743	-	71.044
Kredit yang diberikan							
Korporasi	7.584.351	1.054.814	46.806.196	34.632.962	18.648.676	69.447.368	178.174.367
Komersial dan *business banking*	-	32.000	57.281.077	18.561.333	21.282.789	97.887.572	195.044.771
Konsumer	-	-	-	-	13.982.607	50.722.988	64.705.595
Mikro dan *retail*	-	1.470.851	216.870	2.701.552	2.540.028	30.021.201	36.950.502
Syariah	949.942	1.462.598	2.559.988	2.054.577	9.062.907	32.136.570	48.226.582
Piutang pembiayaan konsumen	-	-	1.801	1.744	23.884	6.060.558	6.087.987
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	-	-	-	-	51.095	732.642	783.737
Tagihan akseptasi	-	285.554	177.222	-	-	12.651.283	13.114.059
Aset lain-lain							
Pendapatan yang masih akan diterima	85.333	989.993	334.860	112.208	147.091	1.603.487	3.272.972
Piutang transaksi nasabah	-	93.477	-	3.032	-	1.667.693	1.764.202
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	-	-	-	-	-	636.502	636.502
Tagihan kepada pemegang polis	-	-	-	-	-	151.250	151.250
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	-	261.870	-	-	-	-	261.870
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	-	592.614	-	-	-	-	592.614
	94.086.376	**163.395.121**	**114.171.555**	**58.608.357**	**68.438.686**	**315.207.103**	**813.907.198**

*) 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, konstruksi, 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 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**

	31 Desember 2014						
	Pemerintah	**Lembaga keuangan Bank**	**Industri**	**Pertanian**	**Jasa dunia usaha**	**Lain-lain*)**	**Bersih**
Rekening administratif							
Bank garansi yang diterbitkan	35.650	22.765.829	12.783.651	114.381	291.390	25.222.000	61.212.901
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	4.544.091	4.015.754	6.168.228	1.080.620	4.334.146	13.420.160	33.562.999
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	-	-	859	-	-	15.167.255	15.168.114
Standby letters of credit	-	-	474.968	-	1.063.379	10.351.103	11.889.450
	4.579.741	**26.781.583**	**19.427.706**	**1.195.001**	**5.688.915**	**64.160.518**	**121.833.464**

*) Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan, konstruksi, 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 2015 dan 2014, eksposur risiko kredit atas aset keuangan terbagi atas:

	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
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

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, eksposur risiko kredit atas aset keuangan terbagi atas (lanjutan):

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

	31 Desember 2015 (lanjutan)					
	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
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 operasi Bank Mandiri (Catatan 2ak).
**) 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.

	31 Desember 2014					
	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	50.598.840	-	-	50.598.840	-	50.598.840
Giro pada bank lain	8.983.650	-	3.181	8.986.831	(3.364)	8.983.467
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	61.166.661	-	46.091	61.212.752	(95.147)	61.117.605
Efek-efek *)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	208.782	-	-	208.782	-	208.782
Tersedia untuk dijual	253.951	-	-	253.951	-	253.951
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	4.198.554	-	-	4.198.554	-	4.198.554
Tersedia untuk dijual	12.879.298	-	-	12.879.298	-	12.879.298
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.019.436	-	168.058	7.187.494	(156.718)	7.030.776
Diukur pada biaya perolehan	376.913	-	137.000	513.913	(145.061)	368.852
Obligasi pemerintah **)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.745.205	-	-	1.745.205	-	1.745.205
Tersedia untuk dijual	61.187.145	-	-	61.187.145	-	61.187.145
Dimiliki hingga jatuh tempo	21.195.694	-	-	21.195.694	-	21.195.694
Diukur pada biaya perolehan	875.973	-	-	875.973	-	875.973
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	8.581.064	6.689	4.650.214	13.237.967	(1.586.271)	11.651.696
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	19.786.745	-	-	19.786.745	(41.941)	19.744.804
Tagihan derivatif	71.044	-	-	71.044	-	71.044
Kredit yang diberikan						
Korporasi	167.338.622	-	10.835.745	178.174.367	(6.636.454)	171.537.913
Komersial dan *business banking*	184.394.981	4.069.244	6.580.546	195.044.771	(6.045.087)	188.999.684
Konsumer	59.052.537	4.185.154	1.467.904	64.705.595	(1.249.050)	63.456.545
Mikro dan *retail*	33.628.353	1.445.316	1.876.833	36.950.502	(2.007.344)	34.943.158
Syariah	41.529.215	3.050.357	3.647.010	48.226.582	(1.769.012)	46.457.570
Piutang pembiayaan konsumen	5.644.332	361.451	82.204	6.087.987	(194.852)	5.893.135
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	718.817	34.738	30.182	783.737	(17.213)	766.524
Tagihan akseptasi	12.756.849	-	357.210	13.114.059	(106.927)	13.007.132

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, eksposur risiko kredit atas aset keuangan terbagi atas (lanjutan):

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

	31 Desember 2014 (lanjutan)					
	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
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	3.272.972	-	-	3.272.972	-	3.272.972
Piutang transaksi nasabah	1.697.068	-	67.134	1.764.202	(66.096)	1.698.106
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	636.502	-	-	636.502	-	636.502
Tagihan kepada pemegang polis	151.250	-	-	151.250	-	151.250
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	261.870	-	-	261.870	-	261.870
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	592.614	-	-	592.614	-	592.614
	770.804.937	**13.152.949**	**29.949.312**	**813.907.198**	**(20.120.537)**	**793.786.661**

*) 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.

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, eksposur risiko kredit atas rekening administratif terbagi atas:

	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**

	31 Desember 2014					
	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	48.380.352	-	12.832.549	61.212.901	(73.401)	61.139.500
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	31.949.328	-	1.613.671	33.562.999	(52.991)	33.510.008
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	13.640.852	-	1.527.262	15.168.114	(67.559)	15.100.555
Standby letters of credit	11.421.217	-	468.233	11.889.450	(2.842)	11.886.608
	105.391.749	**-**	**16.441.715**	**121.833.464**	**(196.793)**	**121.636.671**

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 2015 dan 2014, rincian kualitas kredit dari aset keuangan yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai berdasarkan *rating* internal sebagai berikut:

	31 Desember 2015		
	Tidak dalam pengawasan	**Dalam pengawasan**	**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 operasi Bank Mandiri (Catatan 2ak).
**) 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 2014		
	Tidak dalam pengawasan	**Dalam pengawasan**	**Jumlah**
Aset			
Giro pada Bank Indonesia	50.598.840	-	50.598.840
Giro pada bank lain	8.983.650	-	8.983.650
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	61.166.661	-	61.166.661
Efek-efek *)			
Pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	208.782	-	208.782
Tersedia untuk dijual	253.951	-	253.951
Non-pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	4.198.554	-	4.198.554
Tersedia untuk dijual	12.879.298	-	12.879.298
Dimiliki hingga jatuh tempo	6.985.688	33.748	7.019.436
Diukur pada biaya perolehan	376.913	-	376.913
Obligasi pemerintah **)			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.745.205	-	1.745.205
Tersedia untuk dijual	61.187.145	-	61.187.145
Dimiliki hingga jatuh tempo	21.195.694	-	21.195.694
Diukur pada biaya perolehan	875.973	-	875.973
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	5.559.651	3.021.413	8.581.064
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	19.786.745	-	19.786.745
Tagihan derivatif	71.044	-	71.044
Kredit yang diberikan			
Korporasi	146.874.797	20.463.825	167.338.622
Komersial dan *Business Banking*	172.979.056	11.415.925	184.394.981
Konsumer	59.051.893	644	59.052.537
Mikro dan *Retail*	33.628.344	9	33.628.353
Syariah	40.918.294	610.921	41.529.215
Piutang pembiayaan konsumen	2.971.623	2.672.709	5.644.332
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	437.508	281.309	718.817
Tagihan akseptasi	11.317.695	1.439.154	12.756.849
Aset lain-lain			
Pendapatan yang masih akan diterima	3.272.972	-	3.272.972
Piutang transaksi nasabah	1.697.068	-	1.697.068
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	636.502	-	636.502
Tagihan kepada pemegang polis	151.250	-	151.250
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	261.870	-	261.870
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	592.614	-	592.614
Jumlah	**730.865.280**	**39.939.657**	**770.804.937**

*) 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 2015 dan 2014, rincian kualitas kredit dari rekening administratif yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai berdasarkan *rating* internal sebagai berikut:

	31 Desember 2015		
	Tidak dalam pengawasan	**Dalam pengawasan**	**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**

	31 Desember 2014		
	Tidak dalam pengawasan	**Dalam pengawasan**	**Jumlah**
Rekening administratif			
Bank garansi yang diterbitkan	46.577.539	1.802.813	48.380.352
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	31.614.464	334.864	31.949.328
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	11.342.399	2.298.453	13.640.852
Standby letters of credit	10.734.006	687.211	11.421.217
	100.268.408	**5.123.341**	**105.391.749**

Penjelasan pembagian kualitas kredit yang diberikan yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai adalah:

- Tidak dalam pengawasan (*monitoring*);
- Tidak terdapat keraguan atas pengembalian aset keuangan;
- 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 2015 dan 2014 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 2015 dan 2014.

Entitas Anak:
Merupakan aset keuangan yang pernah mengalami tunggakan sebelumnya, akan tetapi tidak terdapat tunggakan per tanggal 31 Desember 2015 dan 2014.

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 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

	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.

	31 Desember 2014			
	1 - 30 hari	**31 - 60 hari**	**61 - 90 hari**	**Jumlah**
Aset				
Tagihan lainnya -				
transaksi perdagangan	6.689	-	-	6.689
Kredit yang diberikan				
Komersial dan *business banking*	2.303.730	845.899	919.615	4.069.244
Konsumer	2.986.310	701.251	497.593	4.185.154
Mikro dan *retail*	643.855	427.955	373.506	1.445.316
Syariah	1.913.840	509.640	626.877	3.050.357
Piutang pembiayaan konsumen	246.687	83.539	31.225	361.451
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	31.098	2.492	1.148	34.738
	8.132.209	**2.570.776**	**2.449.964**	**13.152.949**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(ii) Kredit

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, rincian kredit yang diberikan yang mengalami penurunan nilai beserta cadangan kerugian penurunan nilainya berdasarkan kelas aset sebagai berikut:

	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 operasi Bank Mandiri (Catatan 2ak).
**) Merupakan debitur restrukturisasi dan kredit bermasalah yang telah dievaluasi secara individual akan tetapi tidak dibutuhkan CKPN sehingga kemudian dievaluasi secara kolektif.

	31 Desember 2014					
	Korporasi	**Komersial dan *business banking***	**Konsumer**	***Mikro* dan *retail***	**Syariah**	**Jumlah**
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara individual)						
Nilai bruto	8.945.903	4.807.554	-	19.794	930.689	14.703.940
Cadangan kerugian penurunan nilai	(6.379.260)	(2.901.267)	-	(19.762)	(443.733)	(9.744.022)
Nilai tercatat	2.566.643	1.906.287	-	32	486.956	4.959.918
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara kolektif)						
Nilai bruto	1.889.842 *)	1.772.992 *)	1.467.904	1.857.039	2.716.321	9.704.098
Cadangan kerugian penurunan nilai	(2.868)	(863.302)	(622.985)	(729.128)	(837.578)	(3.055.861)
Nilai tercatat	1.886.974	909.690	844.919	1.127.911	1.878.743	6.648.237
Jumlah nilai bruto	10.835.745	6.580.546	1.467.904	1.876.833	3.647.010	24.408.038
Jumlah cadangan kerugian penurunan nilai	(6.382.128)	(3.764.569)	(622.985)	(748.890)	(1.281.311)	(12.799.883)
Jumlah nilai tercatat	**4.453.617**	**2.815.977**	**844.919**	**1.127.943**	**2.365.699**	**11.608.155**

*) 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 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**

	31 Desember 2014		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah	278.081	-	278.081
Mata uang asing	8.705.569	3.181	8.708.750
Jumlah	8.983.650	3.181	8.986.831
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(183)	(3.181)	(3.364)
Bersih	**8.983.467**	**-**	**8.983.467**

*) 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 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah:			
Bank Indonesia	5.909.168	-	5.909.168
Call money	1.210.000	-	1.210.000
Deposito berjangka	4.440.971	-	4.440.971
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.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(iv) Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain (lanjutan)

	31 Desember 2014		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah:			
Bank Indonesia	25.211.529	-	25.211.529
Call money	6.866.000	-	6.866.000
Deposito berjangka	3.773.340	-	3.773.340
Tabungan	1.055	-	1.055
Jumlah	35.851.924	-	35.851.924
Mata uang asing:			
Bank Indonesia	17.524.775	-	17.524.775
Call money	5.824.715	45.053	5.869.768
Penempatan "*Fixed Term*"	1.956.676	1.038	1.957.714
Deposito berjangka	8.571	-	8.571
Jumlah	25.314.737	46.091	25.360.828
	61.166.661	46.091	61.212.752
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(49.056)	(46.091)	(95.147)
Bersih	**61.117.605**	**-**	**61.117.605**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.

(v) Efek-efek

	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
Sertifikat Bank Indonesia	2.593.947		2.593.947
Obligasi	5.472.909	87.000	5.559.909
Medium term notes	1.466.283	-	1.466.283
Obligasi syariah perusahaan	378.006	137.000	515.006
Negotiable certificate of deposit	609.097	-	609.097
Saham	27.609	-	27.609
Wesel ekspor	935.694	9.092	944.786
Jumlah	18.700.558	233.092	18.933.650

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(v) Efek-efek (lanjutan)

	31 Desember 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**)**	**Jumlah**
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.

	31 Desember 2014		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**)**	**Jumlah**
Pemerintah			
Rupiah:			
Obligasi	208.782	-	208.782
Mata uang asing:			
Treasury bills	253.951	-	253.951
Jumlah	462.733	-	462.733
Non-pemerintah			
Rupiah:			
Investasi pada unit reksadana	6.120.964	-	6.120.964
Sertifikat Bank Indonesia	5.159.650	-	5.159.650
Obligasi	4.656.797	86.960	4.743.757
Medium term notes	1.598.085	-	1.598.085
Obligasi syariah perusahaan	358.980	137.000	495.980
Negotiable certificate of deposit	361.690	-	361.690
Saham	175.974	-	175.974
Wesel ekspor	145.638	160	145.798
Jumlah	18.577.778	224.120	18.801.898
Mata uang asing:			
Obligasi	4.687.897	-	4.687.897
Wesel ekspor	978.920	80.938	1.059.858
Treasury bills	229.606	-	229.606
Jumlah	5.896.423	80.938	5.977.361
Jumlah	24.474.201	305.058	24.779.259
	24.936.934	305.058	25.241.992
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(18.066)	(283.713)	(301.779)
Bersih	**24.918.868**	**21.345**	**24.940.213**

*) 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 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**

	31 Desember 2014		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah:			
Usance L/C payable at sight	943.156	52.451	995.607
Lain-lain	2.096.922	2.987.568	5.084.490
Jumlah	3.040.078	3.040.019	6.080.097
Mata uang asing:			
Usance L/C payable at sight	4.348.509	607.131	4.955.640
Lain-lain	1.199.166	1.003.064	2.202.230
Jumlah	5.547.675	1.610.195	7.157.870
	8.587.753	4.650.214	13.237.967
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(27.559)	(1.558.712)	(1.586.271)
Bersih	**8.560.194**	**3.091.502**	**11.651.696**

*) 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 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**

	31 Desember 2014		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah	818.961	119.046	938.007
Mata uang asing	11.937.888	238.164	12.176.052
	12.756.849	357.210	13.114.059
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(39.894)	(67.033)	(106.927)
Bersih	**12.716.955**	**290.177**	**13.007.132**

(viii) Piutang pembiayaan konsumen

	31 Desember 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah	8.041.470	136.593	8.178.063
Mata uang asing	-	-	-
	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**

	31 Desember 2014		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah	6.005.783	82.204	6.087.987
Mata uang asing	-	-	-
	6.005.783	82.204	6.087.987
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(162.460)	(32.392)	(194.852)
Bersih	**5.843.323**	**49.812**	**5.893.135**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(ix) Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali

	31 Desember 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Jumlah
Rupiah			
SBSN	368.970	-	368.970
Saham	307.930	-	307.930
	676.900	-	676.900
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	-	-	-
Bersih	**676.900**	**-**	**676.900**

	31 Desember 2014		
	Tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Jumlah
Rupiah			
Obligasi	18.528.319	-	18.528.319
SBSN	696.994	-	696.994
Saham	561.432	-	561.432
	19.786.745	-	19.786.745
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(41.941)	-	(41.941)
Bersih	**19.744.804**	**-**	**19.744.804**

(x) Investasi bersih dalam sewa pembiayaan

	31 Desember 2015		
	Tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Jumlah
Rupiah	601.100	3.050	604.150
Mata uang asing	-	-	-
	601.100	3.050	604.150
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(4.971)	(820)	(5.791)
Bersih	**596.129**	**2.230**	**598.359**

	31 Desember 2014		
	Tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Jumlah
Rupiah	753.555	30.182	783.737
Mata uang asing	-	-	-
	753.555	30.182	783.737
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(6.492)	(10.721)	(17.213)
Bersih	**747.063**	**19.461**	**766.524**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(xi) Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi

	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.

	31 Desember 2014		
	Tidak mengalami penurunan nilai*))**	**Mengalami penurunan nilai**	**Jumlah**
Rupiah:			
Bank garansi yang diterbitkan	17.131.168	9.722.545	26.853.713
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	25.054.519	1.461.962	26.516.481
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan	1.532.352	580.055	2.112.407
Standby letters of credit	1.633.091	76.283	1.709.374
Jumlah	45.351.130	11.840.845	57.191.975
Mata uang asing:			
Bank garansi yang diterbitkan	31.249.184	3.110.004	34.359.188
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	6.894.809	151.709	7.046.518
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan	12.108.500	947.207	13.055.707
Standby letters of credit	9.788.126	391.950	10.180.076
Jumlah	60.040.619	4.600.870	64.641.489
	105.391.749	16.441.715	121.833.464
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(12.515)	(184.278)	(196.793)
	105.379.234	**16.257.437**	**121.636.671**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI).
**) Termasuk saldo sebesar Rp105.585 yang merupakan klasifikasi "dalam perhatian khusus" sesuai PBI dan CKPN dihitung secara kolektif sebesar Rp12.515.

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 2015, posisi GWM Primer Rupiah adalah sebesar 7,50% 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 14,35% dari total dana pihak ketiga Rupiah (Bank Mandiri saja). Sementara untuk valuta asing, Bank memelihara GWM sebesar 8,50% 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 3 bulan ke depan. Pada tanggal 31 Desember 2015, 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 2015, LFR Bank Mandiri sebesar 87,05%.

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 2015, 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 4 tahun 2015 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 meningkatkan kewaspadaan terhadap kondisi ekonomi yang kurang stabil, baik karena kondisi krisis di kawasan Eropa maupun karena berbagai *issue* di dalam negeri, 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 2015 dan 2014, 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. Langkah yang diambil oleh Bank sehubungan dengan *maturity gap* antara aset dan liabilitas adalah dengan menetapkan *gap limit* yang disesuaikan dengan kemampuan Bank Mandiri dan Entitas Anak untuk memperoleh likuiditas segera.

Pelaporan jatuh tempo aset dan liabilitas keuangan dengan metode arus kas *"discounted"* adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2015							
Keterangan	**Jumlah**	**Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo**	**<1 bulan**	**1 - <3 bulan**	**3 - <6 bulan**	**6 - <12 bulan**	**1 - <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)

Pelaporan jatuh tempo aset dan liabilitas keuangan dengan metode arus kas *"discounted"* adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2014							
Keterangan	**Jumlah**	**Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo**	**<1 bulan**	**1 - <3 bulan**	**3 - <6 bulan**	**6 - <12 bulan**	**1 - <3 tahun**	**>3 tahun**
Aset								
Giro pada Bank Indonesia	50.598.840	-	50.598.840	-	-	-	-	-
Giro pada bank lain - bruto	8.986.831	-	8.986.831	-	-	-	-	-
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	61.212.752	47.146	58.248.141	2.457.422	440.043	20.000	-	-
Efek-efek - bruto	40.766.937	17.323.194	2.075.531	1.976.050	3.580.668	4.495.210	4.762.028	6.554.256
Obligasi pemerintah	86.153.906	-	-	-	1.052.579	2.711.475	28.914.851	53.475.001
Tagihan lainnya transaksi perdagangan - bruto	13.237.967	-	2.302.838	5.404.823	4.393.521	130.434	-	1.006.351
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali - bruto	19.786.745	-	19.221.736	224.907	190.341	149.761	-	-
Tagihan derivatif - bruto	71.044	-	27.868	28.901	7.070	-	7.205	-
Kredit yang diberikan - bruto	523.101.817	-	63.912.709	43.218.783	51.880.300	80.924.119	85.845.374	197.320.532
Piutang pembiayaan konsumen - bruto	6.087.987	-	179.792	363.226	545.443	1.054.396	3.212.860	732.270
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan - bruto	783.737	-	32.984	66.067	98.344	179.153	373.401	33.788
Tagihan akseptasi - bruto	13.114.059	-	3.498.731	4.810.239	4.795.894	9.195	-	-
Aset lain-lain - bruto	6.679.410	151.250	3.684.510	351.280	226.860	268.479	496.661	1.500.370
	830.582.032	**17.521.590**	**212.770.511**	**58.901.698**	**67.211.063**	**89.942.222**	**123.612.380**	**260.622.568**
Cadangan kerugian penurunan nilai	(20.120.537)							
Jumlah	**810.461.495**							
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro/giro *wadiah*	128.053.558	-	128.053.558	-	-	-	-	-
Tabungan/tabungan *wadiah*	231.461.256	-	231.461.256	-	-	-	-	-
Deposito berjangka	223.934.097	-	145.211.535	56.898.704	15.368.405	5.657.460	797.993	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	3.499.062	-	3.499.062	-	-	-	-	-
Interbank call money	2.892.000	-	2.737.188	154.812	-	-	-	-
Deposito berjangka	11.140.783	-	10.586.175	490.735	14.988	48.885	-	-
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	6.112.589	-	2.107.718	1.483.760	-	-	-	2.521.111
Liabilitas derivatif	157.055	-	46.978	62.934	4.111	8.871	34.161	-
Liabilitas akseptasi	13.114.059	-	3.498.731	4.810.239	4.795.894	9.195	-	-
Efek-efek yang diterbitkan	2.009.625	-	85.256	199.966	149.884	-	900.007	674.512
Beban yang masih harus dibayar	3.880.273	161.512	3.652.683	8.562	48.447	9.069	-	-
Liabilitas lain-lain	5.723.644	13.716	2.997.615	1.915.585	796.728	-	-	-
Pinjaman yang diterima	24.227.104	-	1.109.324	292.942	2.199.999	3.547.707	16.147.167	929.965
Pinjaman subordinasi	3.746.574	-	7.192	10.652	-	17.845	3.538.259	172.626
	659.951.679	**175.228**	**535.054.271**	**66.328.891**	**23.378.456**	**9.299.032**	**21.417.587**	**4.298.214**
Perbedaan jatuh tempo	**170.630.353**	**17.346.362**	**(322.283.760)**	**(7.427.193)**	**43.832.607**	**80.643.190**	**102.194.793**	**256.324.354**
Posisi neto setelah cadangan kerugian penurunan nilai	**150.509.816**							

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 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

31 Desember 2015

Keterangan	Jumlah	Tidak mempunyai Kontrak Jatuh Tempo	<1 bulan	1-3 bulan	3-6 bulan	6-12 bulan	1-3 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**

31 Desember 2014

Keterangan	Jumlah	Tidak mempunyai Kontrak Jatuh Tempo	<1 bulan	1-3 bulan	3-6 bulan	6-12 bulan	1-3 tahun	>3 tahun
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro/giro *wadiah*	128.175.515	-	128.175.515	-	-	-	-	-
Tabungan/tabungan *wadiah*	231.691.459	-	231.671.754	2.116	3.654	5.534	7.016	1.385
Deposito berjangka	226.605.886	-	146.487.168	57.738.717	15.668.823	5.838.927	872.251	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	3.528.725	-	3.528.725	-	-	-	-	-
Interbank call money	2.894.450	-	2.739.324	155.126	-	-	-	-
Deposito berjangka	11.182.720	-	10.621.641	494.481	16.131	50.464	3	-
Liabilitas atas efef-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	7.102.062	-	2.112.416	1.491.646	-	-	-	3.498.000
Liabilitas derivatif	171.654	-	48.010	87.714	16.906	8.892	10.132	-
Liabilitas akseptasi	13.114.059	-	3.498.731	4.810.239	4.795.894	9.195	-	-
Efek-efek yang diterbitkan	2.251.606	-	85.256	201.790	156.076	-	1.068.805	739.679
Beban yang masih harus dibayar	3.880.273	161.512	3.652.683	8.562	48.447	9.069	-	-
Liabilitas lain-lain	5.723.644	13.716	2.997.615	1.915.585	796.728	-	-	-
Pinjaman yang diterima	25.569.067	-	1.154.315	306.295	2.206.935	3.621.506	17.176.527	1.103.489
Pinjaman subordinasi	4.627.132	-	8.847	117.289	107.144	234.014	3.970.731	189.107
Jumlah	**666.518.252**	**175.228**	**536.782.000**	**67.329.560**	**23.816.738**	**9.777.601**	**23.105.465**	**5.531.660**

Tabel jatuh tempo berikut ini menyajikan informasi mengenai perkiraan jatuh tempo dari rekening administratif sesuai kontrak berdasarkan arus kas *undiscounted* pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 adalah sebagai berikut:

31 Desember 2015

Keterangan	Jumlah	Tidak mempunyai Kontrak Jatuh Tempo	<1 bulan	1-3 bulan	3-6 bulan	6-12 bulan	1-3 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**	**-**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(i) Manajemen risiko likuiditas (lanjutan)

	31 Desember 2014							
Keterangan	**Jumlah**	**Tidak mempunyai Kontrak Jatuh Tempo**	**<1 bulan**	**1-3 bulan**	**3-6 bulan**	**6-12 bulan**	**1-3 tahun**	**>3 tahun**
Rekening Administratif								
Bank garansi yang diterbitkan	61.212.901	-	61.212.901	-	-	-	-	-
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	33.562.999	-	33.562.999	-	-	-	-	-
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	15.168.114	-	3.051.334	6.304.302	2.102.277	1.726.150	1.984.051	-
Standby letters of credit	11.889.450	-	11.889.450	-	-	-	-	-
	121.833.464	**-**	**109.716.684**	**6.304.302**	**2.102.277**	**1.726.150**	**1.984.051**	**-**

(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 2015 dan 2014 (Bank Mandiri saja) yaitu:

	Peningkatan 100 bps	**Penurunan 100 bps**
31 Desember 2015		
Menambah/(mengurangi) laba bersih (Rp miliar)	(907,58)	(41,84)
31 Desember 2014		
Menambah/(mengurangi) laba bersih (Rp miliar)	741,97	(1.385,91)

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 2015 dan 31 Desember 2014 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 2015		
Menambah/(mengurangi) keuntungan yang belum direalisasi atas efek-efek dalam kelompok tersedia untuk dijual (Rp miliar)	321,16	(321,16)
31 Desember 2014		
Menambah/(mengurangi) keuntungan yang belum direalisasi atas efek-efek dalam kelompok tersedia untuk dijual (Rp miliar)	364,83	(364,83)

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 2015									
	Dikenakan bunga									
	Kurang dari 1 bulan	Lebih dari 1 bulan tapi tidak lebih dari 3 bulan	Lebih dari 3 bulan tapi tidak lebih dari 1 tahun	1 tahun sampai 2 tahun	2 tahun sampai 3 tahun	3 tahun sampai 4 tahun	4 tahun sampai 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**

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 2014									
	Dikenakan bunga									
	Kurang dari 1 bulan	Lebih dari 1 bulan tapi tidak lebih dari 3 bulan	Lebih dari 3 bulan tapi tidak lebih dari 1 tahun	1 tahun sampai 2 tahun	2 tahun sampai 3 tahun	3 tahun sampai 4 tahun	4 tahun sampai 5 tahun	Lebih dari 5 tahun	Tidak dikenakan bunga	Jumlah
Giro pada Bank Indonesia	-	-	-	-	-	-	-	-	50.598.840	50.598.840
Giro pada Bank Lain	8.590.820	-	-	-	-	-	-	-	396.011	8.986.831
Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain	51.206.117	2.457.421	460.043	-	-	-	-	-	7.089.171	61.212.752
Efek-efek	892.209	746.794	2.312.544	1.039.026	3.639.565	834.477	1.025.325	4.032.782	26.244.215	40.766.937
Obligasi pemerintah	24.639.971	36.563.156	1.856.405	2.778.085	4.908.718	3.445.060	4.252.959	5.271.003	2.438.549	86.153.906
Tagihan lainnya transaksi perdagangan	461.390	2.340.453	2.694.478	-	-	-	-	-	7.741.646	13.237.967
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	18.303.413	224.907	-	-	-	-	-	-	1.258.425	19.786.745
Tagihan Derivatif	-	-	2.591	7.205	-	-	-	-	61.248	71.044
Kredit yang Diberikan	96.671.308	297.791.259	42.805.757	13.879.416	8.747.645	1.707.278	2.046.484	6.584.185	52.868.485	523.101.817
Piutang Pembiayaan Konsumen	179.792	363.226	1.599.839	1.875.422	1.337.437	663.174	69.097	-	-	6.087.987
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	32.984	66.067	277.498	256.752	116.649	33.686	101	-	-	783.737
Tagihan Akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	13.114.059	13.114.059
Aset lain	-	-	-	-	-	-	-	-	6.679.410	6.679.410
	200.978.004	340.553.283	52.009.155	19.835.906	18.750.014	6.683.675	7.393.966	15.887.970	168.490.059	830.582.032
Simpanan nasabah										
Giro/giro *wadiah*	101.224	-	119.879.757	-	-	-	-	-	8.072.577	128.053.558
Tabungan/tabungan *wadiah*	284.059	202.956.339	24.736.147	4.798	2.218	741	643	2.063	3.474.248	231.461.256
Deposito berjangka	156.605.581	46.088.403	20.428.258	810.653	1.202	-	-	-	-	223.934.097
Simpanan dari bank lain										
Giro dan tabungan	277.802	848.428	2.320.750	-	-	-	-	-	52.082	3.499.062
Interbank call money	2.737.188	154.812	-	-	-	-	-	-	-	2.892.000
Deposito berjangka	10.955.675	126.235	58.873	-	-	-	-	-	-	11.140.783
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	2.107.718	1.483.760	-	-	-	2.521.111	-	-	-	6.112.589
Liabilitas derivatif	-	4.741	10.157	34.161	-	-	-	-	107.996	157.055
Liabilitas akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	13.114.059	13.114.059
Efek-efek yang diterbitkan	-	199.966	149.884	401.267	498.740	174.512	-	-	585.256	2.009.625
Beban yang masih harus dibayar	3.352	94.395	-	-	-	-	-	-	3.782.526	3.880.273
Liabilitas lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	-	5.723.644	5.723.644
Pinjaman yang diterima	7.735.910	5.393.804	8.202.389	611.561	2.145.871	-	-	137.569	-	24.227.104
Pinjaman subordinasi	-	53.261	-	3.477.533	-	-	-	215.780	-	3.746.574
	180.808.509	257.404.144	175.786.215	5.339.973	2.648.031	2.696.364	643	355.412	34.912.388	659.951.679
Jumlah *gap repricing* suku bunga	**20.169.495**	**83.149.139**	**(123.777.060)**	**14.495.933**	**16.101.983**	**3.987.311**	**7.393.323**	**15.532.558**	**133.577.671**	**170.630.353**

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 Desember 2015 dan 2014 berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No. 12/10/PBI/2010 tanggal 1 Juli 2010. 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.

a. Posisi devisa neto

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

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

b. Posisi devisa neto (lanjutan)

Posisi devisa neto Bank Mandiri berdasarkan mata uang (dinyatakan dalam Rupiah) pada tanggal 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut (lanjutan):

Mata Uang	Aset	Liabilitas	Posisi Devisa Neto
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 berdasarkanpada 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.

Posisi Devisa Neto Bank Mandiri berdasarkan mata uang (dinyatakan dalam Rupiah) pada tanggal 31 Desember 2014 adalah sebagai berikut:

Mata Uang	Aset	Liabilitas	Posisi Devisa Neto
KESELURUHAN (LAPORAN POSISI KEUANGAN DAN REKENING ADMINISTRATIF)			
Dolar Amerika Serikat	155.766.942	156.659.716	892.774
Euro Eropa	2.224.762	1.890.731	334.031
Dolar Singapura	2.059.589	1.866.616	192.973
Yen Jepang	401.073	395.352	5.721
Dolar Australia	774.508	760.231	14.277
Pound Sterling Inggris	132.803	96.711	36.092
Dolar Hong Kong	184.732	153.471	31.261
Lain-lain	369.815	162.277	207.538*)
Jumlah			**1.714.667**

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 2014 adalah sebagai berikut (lanjutan):

Mata Uang	Aset	Liabilitas	Posisi Devisa Neto
LAPORAN POSISI KEUANGAN			
Dolar Amerika Serikat	148.978.357	140.158.990	8.819.367
Euro Eropa	2.132.334	1.503.939	628.395
Dolar Singapura	1.893.112	1.390.022	503.090
Yen Jepang	240.251	216.552	23.699
Dolar Australia	245.192	110.196	134.996
Pound Sterling Inggris	109.730	75.494	34.236
Dolar Hong Kong	184.732	17.664	167.068
Lain-lain	346.604	99.662	246.942**)
Jumlah			**10.557.793**
Jumlah Modal Tier I dan Tier II setelah dikurangi penyertaan pada Entitas Anak (Catatan 57)			**85.479.697**
Rasio PDN (Laporan Posisi Keuangan)			12,35%
Rasio PDN (Keseluruhan)			2,01%

Rasio PDN pada tanggal 31 Desember 2014 jika menggunakan modal bulan November 2014 adalah sebagai berikut (tidak diaudit):

Modal bulan November 2014	84.566.955
Rasio PDN (Laporan Posisi Keuangan)	12,48%
Rasio PDN (Keseluruhan) ***)	2,03%

*) 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 berdasarkanpada 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.

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 2015 dan 2014. Termasuk didalamnya adalah instrumen keuangan Grup pada nilai tercatat, dikategorikan berdasarkan jenis mata uang.

	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**

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 (lanjutan)

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan eksposur Grup atas risiko nilai tukar mata uang asing pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014. Termasuk didalamnya adalah instrumen keuangan Grup pada nilai tercatat, dikategorikan berdasarkan jenis mata uang (lanjutan).

	31 Desember 2015								
	Dolar Amerika Serikat	Euro Eropa	Dolar Singapura	Yen Jepang	Dolar Australia	Dolar Hong Kong	Pound Sterling Inggris	Lain-lain	Jumlah
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	**24.992.236**	**700.619**	**1.216.078**	**1.043.953**	**107.245**	**130.440**	**34.646**	**(3.384.561)**	**24.840.656**
Rekening administratif bersih	**(472.548)**	**(514.230)**	**(1.082.683)**	**(465)**	**(132.769)**	**(73.820)**	**3.292**	**2.504.250**	**231.027**

	31 Desember 2014								
	Dolar Amerika Serikat	Euro Eropa	Dolar Singapura	Yen Jepang	Dolar Australia	Dolar Hong Kong	Pound Sterling Inggris	Lain-lain	Jumlah
Aset									
Kas	1.224.413	85.928	481.322	62.604	97.572	13.804	19.308	115.331	2.100.282
Giro pada Bank Indonesia	10.219.573	-	-	-	-	-	-	-	10.219.573
Giro pada bank lain	7.579.897	409.804	162.660	139.075	82.621	24.974	93.226	216.493	8.708.750
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	25.205.086	46.091	84.386	-	-	-	-	25.265	25.360.828
Efek-efek	5.861.307	4.006	230.426	1.563	-	134.010	-	-	6.231.312
Obligasi pemerintah	11.993.008	-	-	-	-	-	-	-	11.993.008
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	6.862.883	218.857	3.849	63.113	8.317	136	715	-	7.157.870
Tagihan derivatif	65.816	1.324	343	-	897	-	-	73	68.453
Kredit yang diberikan	76.537.941	1.213.058	898.449	16.025	575	-	32	-	78.666.080
Tagihan akseptasi	12.063.826	91.219	6.518	14.489	-	-	-	-	12.176.052
Aset lain-lain	728.215	30.847	2.528	374	59.275	1.281	1	1	822.522
Jumlah aset	**158.341.965**	**2.101.134**	**1.870.481**	**297.243**	**249.257**	**174.205**	**113.282**	**357.163**	**163.504.730**
Liabilitas									
Simpanan nasabah									
Giro/giro *wadiah*	47.112.193	1.096.615	545.908	138.179	39.576	6.994	56.665	78.622	49.074.752
Tabungan/tabungan *wadiah*	24.062.830	70.142	541.669	27.142	26.977	234	3.146	7.997	24.740.137
Deposito berjangka	29.237.617	72.535	156.535	5.213	21.564	2.445	8.841	-	29.504.750
Simpanan dari bank lain									
Giro dan tabungan	1.028.364	1.689	10.411	-	-	-	-	-	1.040.464
Interbank call money	2.477.000	-	-	-	-	-	-	-	2.477.000
Liabilitas derivatif	110.210	299	-	-	1.122	-	-	246	111.877
Liabilitas akseptasi	12.063.826	91.219	6.518	14.489	-	-	-	-	12.176.052
Beban yang masih harus dibayar	712.280	2.096	29.263	-	19	4.994	9	7	748.668
Liabilitas lain-lain	2.986.073	119.429	61.664	30.741	4.936	1.472	5.292	7.989	3.217.596
Pinjaman yang diterima	19.871.372	-	-	-	-	-	-	-	19.871.372
Pinjaman subordinasi	215.780	-	-	-	-	-	-	-	215.780
Jumlah liabilitas	**139.877.545**	**1.454.024**	**1.351.968**	**215.764**	**94.194**	**16.139**	**73.953**	**94.861**	**143.178.448**
Posisi keuangan laporan posisi keuangan bersih	**18.464.420**	**647.110**	**518.513**	**81.479**	**155.063**	**158.066**	**39.329**	**262.302**	**20.326.282**
Rekening administratif bersih	**(9.712.141)**	**(294.365)**	**(310.117)**	**(17.978)**	**(120.719)**	**(135.807)**	**1.855**	**(39.403)**	**(10.628.675)**

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

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 sensivitas laba bersih Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014 atas perubahan nilai tukar mata uang asing yaitu:

	Peningkatan 5%	Penurunan 5%
31 Desember 2015		
Menambah/(mengurangi) laba bersih	768.797	(768.797)
31 Desember 2014		
Menambah/(mengurangi) laba bersih	440.969	(440.969)

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 2015 dan 2014.

	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

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 2015 dan 2014 (lanjutan).

	31 Desember 2015			
	Tingkat 1	**Tingkat 2**	**Tingkat 3**	**Nilai wajar**
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

	31 Desember 2014			
	Tingkat 1	**Tingkat 2**	**Tingkat 3**	**Nilai wajar**
Aset yang diukur sebesar nilai wajar				
Efek-efek				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	17.287.852	2.644.429	-	19.932.281
Tersedia untuk dijual	4.694.543	8.438.706	-	13.133.249
Obligasi pemerintah				
Diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	2.855.829	39.265	-	2.895.094
Tersedia untuk dijual	9.018.496	52.168.649	-	61.187.145
Tagihan derivatif	-	71.044	-	71.044
Liabilitas yang diukur sebesar nilai wajar				
Liabilitas derivatif	-	157.055	-	157.055

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, 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 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp35.556.311 (42,50% dari jumlah aset tingkat 2) dan Rp40.572.829 (64,03% dari jumlah aset tingkat 2) yaitu Obligasi pemerintah dengan tingkat suku bunga mengambang (*variable rate*) dan masuk dalam klasifikasi tersedia untuk dijual (*available for sale*).

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.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vi) Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, nilai tercatat dari aset dan liabilitas keuangan Bank Mandiri memiliki nilai yang hampir sama dengan nilai wajarnya kecuali untuk instrumen berikut:

	31 Desember 2015		31 Desember 2014	
	Nilai tercatat	Nilai wajar	Nilai tercatat	Nilai wajar
Aset				
Efek-efek				
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.153.740	7.229.628	7.030.776	7.008.937
Diukur pada biaya perolehan*)	576.804	572.738	368.852	367.872
Obligasi pemerintah				
Dimiliki hingga jatuh tempo	20.811.293	20.683.614	21.195.694	21.052.909
Diukur pada biaya perolehan*)	6.054.722	6.065.296	875.973	902.039
Kredit yang diberikan	564.393.595	564.187.859	505.394.870	503.813.342
Piutang pembiayaan konsumen	7.907.449	8.631.925	5.893.135	6.241.516
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	598.359	633.146	766.524	767.149
	607.495.962	**608.004.206**	**541.525.824**	**540.153.764**
Liabilitas				
Efek-efek yang diterbitkan	2.398.178	1.717.367	2.009.625	2.008.124
Pinjaman yang diterima	33.764.671	33.744.627	24.227.104	24.143.015
Pinjaman subordinasi	3.737.703	3.804.651	3.746.574	3.839.041
	39.900.552	**39.266.645**	**29.983.303**	**29.990.180**

*) Efek-efek dan obligasi pemerintah yang dimiliki Entitas Anak sesuai dengan PSAK No. 110 "Akuntansi Sukuk".

(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.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vi) Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)

(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.

(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 tahun 2015 adalah sebagai berikut:

	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
Total	**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 2015 menunjukkan bahwa perhitungan VaR yang telah dilakukan akurat, dimana jumlah penyimpangan P/L terhadap *daily* VaR masih dapat diterima.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

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. Bank telah memiliki Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri, 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*.

Managing risk through operation

Dalam pengelolaan risiko operasional melalui *Operation*, Bank telah : (i) menetapkan *risk governance* pengelolaan risiko operasional, (ii) menetapkan kebijakan dan prosedur serta melakukan *review* secara berkala, (iii) menetapkan *operational risk appetite,* (iv) menyusun metodologi dan perangkat pengelolaan risiko operasional, (v) menyediakan *Operational Risk 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 perangkat *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* dimulai dengan (i) pengawasan aktif Dewan Komisaris, dan Direksi, melalui *Risk Management Commitee* (RMC). (ii) Pelaksanaan pengelolaan risiko melalui model *three line of defence* dimana Unit kerja sebagai *risk owner* merupakan *first line of defence* yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko operasional secara langsung dari masing-masing unit kerja Bank; Unit Risk Management berperan sebagai *second line of defence* yang menjalankan fungsi *oversight*; serta Internal Audit sebagai *third line of defence* yang menjalankan fungsi *independent assurance*.

Bank telah menetapkan kebijakan dan prosedur Internal dalam Pengelolaan Risiko Operasional yang mengacu pada Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM), yang menjadi landasan implementasi manajemen risiko. 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*.

ORM *Tools* yang dipergunakan adalah (i) *Risk & Control Self Assesment* (RCSA), 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* proses dalam satu tahapan unit bisnis/*supporting* atau *end to end processing*, dan (iv) *Issue & Action Management* (IAM), untuk mendokumentasikan *issue*/permasalahan, dianalisa penyebabnya, dan ditetapkan *action plan* serta dilakukan *monitoring* pelaksanaan *action plan* oleh unit kerja.

Sebagai *output* dari proses Pengelolaan 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. Laporan Profil Risiko Operasional dijadikan sebagai bagian dari penentuan tingkat kesehatan bank dari *Risk-Based Bank Rating* (RBBR).

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

C. Risiko operasional (lanjutan)

Managing risk through operation (lanjutan)

Selain itu, dalam rangka pengelolaan risiko operasional terdapat laporan pengeluaran 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**.**

Hasil perhitungan dari beban modal risiko operasional Bank Mandiri saja di Triwulan IV 2015 adalah sebesar Rp6.290.221,95 dan konsolidasi Bank Mandiri dengan Entitas Anak adalah sebesar Rp7.651.234,99, dengan nilai alpha sebesar 15% selama tiga tahun terakhir. Berdasarkan hasil tersebut, nilai ATMR risiko operasional adalah sebesar Rp78.627.774,32 untuk bank Mandiri saja dan Rp95.640.437,35 untuk konsolidasi Bank Mandiri dengan Entitas Anak. Nilai ATMR risiko operasional tersebut merupakan 12,5 kali beban modal risiko operasional. Bank telah melakukan simulasi perhitungan menggunakan metode *Standardised Approach* 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 2015, 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 2015 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 2015, nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah sebesar USD2.393.300 (nilai penuh) dan Bank Mandiri telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD2.234.400 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2015 adalah 93,36%.

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 2015, nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah sebesar USD2.648.300 (nilai penuh) dan Bank Mandiri telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD2.386.310 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2015 adalah 90,11%.

62. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI PENTING (lanjutan)

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 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 2015 dan 2014 masing-masing sebesar Rp2.420.417 dan Rp4.411.270. Pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014, Bank Mandiri telah membentuk cadangan masing-masing sebesar Rp537.693 dan Rp507.707 dan berpendapat bahwa cadangan yang dibentuk telah memadai.

c. Pajak Pertambahan Nilai (PPN) atas transaksi pembiayaan *murabahah* Bank Syariah Mandiri (BSM)

Pada tahun 2004 dan 2005 kantor pusat dan beberapa kantor cabang BSM telah menerima Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB) dan Surat Tagihan Pajak (STP) atas Pajak Pertambahan Nilai (PPN) untuk masa pajak Januari sampai dengan Desember 2003 dari Direktorat Jenderal Pajak (Ditjen Pajak) dengan jumlah sebesar Rp37.649, sehubungan BSM dalam melaksanakan fungsi intermediarinya telah menyalurkan dana berdasarkan prinsip syariah dalam bentuk pembiayaan *Murabahah*.

Terhadap SKPKB dan STP tersebut di atas, BSM tidak bersedia melaksanakan pembayaran dengan alasan terdapat permasalahan status hukum perpajakan dari transaksi pembiayaan *Murabahah*, yang saat itu berlaku belum secara spesifik dan eksplisit mengatur kegiatan usaha bank syariah khususnya pembiayaan *Murabahah* sehingga diperlukan proses penafsiran.

BSM berpendapat bahwa pembiayaan *Murabahah* adalah jasa perbankan sebagaimana diatur dalam UU No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan yang telah diubah dengan UU No. 10 Tahun 1998 dan UU No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, dengan demikian pembiayaan *Murabahah* dikecualikan dari pengenaan PPN. Hal ini sesuai dengan UU No. 8 Tahun 1983 yang telah diubah dengan UU No. 18 Tahun 2000 tentang PPN barang dan jasa dan penjualan atas barang mewah.

Ditjen Pajak berpendapat bahwa kegiatan transaksi *Murabahah* yang dilakukan oleh BSM terutang PPN karena kegiatan tersebut dilakukan dengan berdasarkan prinsip jual beli barang dan kegiatan transaksi *Murabahah* tidak termasuk jenis jasa di bidang perbankan.

Pada tanggal 15 Oktober 2009, Pemerintah telah menerbitkan Undang-undang No. 42 tahun 2009 tentang Perubahan Ketiga atas Undang-undang No. 8 tahun 1983 tentang Pajak Pertambahan Nilai Barang dan Jasa dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah yang berlaku mulai tanggal 1 April 2010. Undang-undang tersebut menegaskan bahwa jasa pembiayaan berdasarkan prinsip syariah termasuk kelompok jasa yang tidak dikenai PPN.

Selanjutnya dalam tahun 2010, Pemerintah telah menerbitkan Undang-undang Republik Indonesia No. 2 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Undang-undang No. 47 Tahun 2009 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2010 yang berlaku sejak tanggal 25 Mei 2010. Pada pasal 3 ayat 2 poin b dan paragraf penjelasannya disebutkan bahwa pengenaan PPN atas transaksi *Murabahah* terhadap beberapa bank syariah tertentu ditanggung oleh pemerintah. Berdasarkan paragraf penjelasan dari pasal 3 ayat 2 tersebut jumlah PPN BSM yang ditanggung oleh pemerintah adalah sebesar Rp25.542 dari jumlah SKPKB dan STP yang diterima Bank sebesar Rp37.649.

BSM berkeyakinan bahwa selisih antara jumlah PPN yang ditanggung oleh pemerintah dan jumlah SKPKB dan STP yang diterima oleh BSM tidak akan ditagihkan kepada BSM sesuai maksud dan tujuan dari undang-undang tersebut.

62. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI PENTING (lanjutan)

d. *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.

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.

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 2015 dan 2014 masing-masing adalah sebesar 7,50% dan 7,75% untuk simpanan dalam mata uang Rupiah dan masing-masing sebesar 1,25% dan 1,50% untuk simpanan dalam mata uang asing.

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia No. 7 tahun 2009, Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang tentang Lembaga Penjaminan Simpanan telah ditetapkan menjadi Undang-undang sejak tanggal 13 Januari 2009.

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 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 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 tahun berjalan diungkapkan di bawah ini. Grup bermaksud untuk menerapkan amandemen dan penyesuaian PSAK tersebut, jika dipandang relevan, saat telah menjadi efektif.

(i) Amandemen PSAK No. 1 tentang Penyajian Laporan Keuangan, terkait Prakarsa Pengungkapan, berlaku efektif 1 Januari 2017
Amandemen ini mengklarifikasi, bukan mengubah secara signifikan, persyaratan PSAK No. 1, antara lain, mengklarifikasi mengenai materialitas, fleksibilitas urutan sistematis penyajian catatan atas laporan keuangan dan pengidentifikasian kebijakan akuntansi signifikan.

(ii) Amandemen PSAK No. 4 tentang Laporan Keuangan Tersendiri, terkait Metode Ekuitas dalam Laporan keuangan Tersendiri, berlaku efektif 1 Januari 2016
Amandemen ini memperkenankan penggunaan metode ekuitas untuk mencatat investasi pada entitas anak, ventura bersama dan entitas asosiasi dalam laporan keuangan tersendiri.

(iii) Amandemen PSAK No 15 tentang Investasi pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama, terkait Entitas Investasi: Penerapan Pengecualian Konsolidasi, berlaku efektif 1 Januari 2016
Amandemen ini membahas isu yang telah timbul dari penerapan pengecualian entitas investasi dalam PSAK No. 65 Laporan Keuangan Konsolidasian, memberikan klarifikasi atas pengecualian dari penyajian laporan keuangan konsolidasian yang diterapkan pada entitas induk yang merupakan entitas anak dari entitas investasi, ketika entitas investasi tersebut mengukur semua entitas anaknya dengan nilai wajar.

(iv) Amandemen PSAK No. 16 tentang Aset Tetap, terkait Klarifikasi Metode yang Diterima untuk Penyusutan dan Amortisasi, berlaku efektif 1 Januari 2016
Amandemen ini mengklarifikasi prinsip yang terdapat dalam PSAK No. 16 Aset Tetap dan PSAK No. 19 Aset Takberwujud bahwa pendapatan mencerminkan suatu pola manfaat ekonomik yang dihasilkan dari pengoperasian usaha (yang mana aset tersebut adalah bagiannya) daripada manfaat ekonomik dari pemakaian melalui penggunaan aset. Sebagai kesimpulan bahwa penggunaan metode penyusutan aset tetap yang berdasarkan pada pendapatan adalah tidak tepat.

(v) Amandemen PSAK No. 19 tentang Aset Takberwujud, terkait Klarifikasi Metode yang Diterima untuk Penyusutan dan Amortisasi, berlaku efektif 1 Januari 2016
Amandemen ini mengklarifikasi prinsip yang terdapat dalam PSAK No. 16 Aset Tetap dan PSAK No. 19 Aset Takberwujud bahwa pendapatan mencerminkan suatu pola manfaat ekonomik yang dihasilkan dari pengoperasian usaha (yang mana aset tersebut adalah bagiannya) daripada manfaat ekonomik dari pemakaian melalui penggunaan aset. Sebagai kesimpulan bahwa penggunaan metode penyusutan aset tetap yang berdasarkan pada pendapatan adalah tidak tepat dan hanya dapat digunakan dalam situasi yang sangat terbatas untuk amortisasi aset takberwujud.

(vi) Amandemen PSAK No. 24 tentang Imbalan Kerja terkait Program Imbalan Pasti: Iuran Pekerja, berlaku efektif 1 Januari 2016
PSAK No. 24 meminta entitas untuk mempertimbangkan iuran dari pekerja atau pihak ketiga ketika memperhitungkan program manfaat pasti. Ketika iuran tersebut sehubungan dengan jasa, iuran tersebut harus diatribusikan pada periode jasa sebagai imbalan negatif. Amandemen ini mengklarifikasi bahwa, jika jumlah iuran tidak bergantung pada jumlah tahun jasa, entitas diperbolehkan untuk mengakui iuran tersebut sebagai pengurang dari biaya jasa dalam periode ketika jasa terkait diberikan, daripada mengalokasikan iuran tersebut pada periode jasa.

65. STANDAR AKUNTANSI KEUANGAN BARU (REVISI) (lanjutan)

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 tahun berjalan diungkapkan di bawah ini. Grup bermaksud untuk menerapkan amandemen dan penyesuaian PSAK tersebut, jika dipandang relevan, saat telah menjadi efektif (lanjutan).

(vii) Amandemen PSAK No. 65 tentang Laporan Keuangan Konsolidasian, terkait Entitas Investasi: Penerapan Pengecualian Konsolidasi, berlaku efektif 1 Januari 2016
Amandemen ini membahas isu yang telah timbul dari penerapan pengecualian entitas investasi dalam PSAK No. 65, memberikan klarifikasi atas pengecualian dari penyajian laporan keuangan konsolidasian yang diterapkan pada entitas induk yang merupakan entitas anak dari entitas investasi, ketika entitas investasi tersebut mengukur semua entitas anaknya dengan nilai wajar.

(viii) Amandemen PSAK No. 67 tentang Pengungkapan Kepentingan dalam Entitas Lain, terkait Entitas Investasi: Penerapan Pengecualian Konsolidasi, berlaku efektif 1 Januari 2016
Amandemen ini membahas isu yang telah timbul dari penerapan pengecualian entitas investasi dalam PSAK No. 65 Laporan Keuangan Konsolidasian, memberikan klarifikasi atas pengecualian dari penyajian laporan keuangan konsolidasian yang diterapkan pada entitas induk yang merupakan entitas anak dari entitas investasi, ketika entitas investasi tersebut mengukur semua entitas anaknya dengan nilai wajar.

(ix) PSAK No. 5 (Penyesuaian 2015) tentang Segmen Operasi, berlaku efektif 1 Januari 2016
Penyesuaian ini mengklarifikasi:
- Entitas mengungkapkan pertimbangan yang dibuat oleh manajemen dalam penerapan kriteria agregasi PSAK No. 5 paragraf 12 termasuk penjelasan singkat mengenai segmen operasi yang digabungkan dan karakteristik ekonomi.
- Pengungkapan rekonsiliasi aset segmen terhadap total aset jika rekonsiliasi dilaporkan kepada pengambil keputusan operasional, demikian juga untuk pengungkapan liabilitas segmen.

(x) PSAK No. 7 (Penyesuaian 2015) tentang Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi, berlaku efektif 1 Januari 2016
Penyesuaian ini mengklarifikasi bahwa entitas manajemen (entitas yang menyediakan jasa personil manajemen kunci) adalah pihak berelasi yang dikenakan pengungkapan pihak berelasi. Di samping itu, entitas yang memakai entitas manajemen mengungkapkan biaya yang terjadi untuk jasa manajemennya.

(xi) PSAK No. 13 (Penyesuaian 2015) tentang Properti Investasi, berlaku efektif 1 Januari 2016
Penjelasan tambahan jasa PSAK No. 13 membedakan antara properti investasi dan properti yang digunakan sendiri. Penyesuaian ini mengklarifikasi bahwa PSAK No. 22, dan bukan penjelasan tambahan jasa PSAK No. 13, digunakan untuk menentukan apakah transaksi tersebut adalah pembelian aset atau kombinasi bisnis.

(xii) PSAK No. 16 (Penyesuaian 2015) tentang Aset Tetap, berlaku efektif 1 Januari 2016
Penyesuaian ini mengklarifikasi bahwa dalam PSAK No. 16 dan PSAK No. 19 aset dapat direvaluasi dengan mengacu pada data pasar yang dapat diobservasi terhadap jumlah tercatat bruto ataupun neto. Dan akumulasi penyusutan atau amortisasi adalah perbedaan antara jumlah tercatat bruto dan jumlah tercatat aset tersebut. Jumlah tercatat aset tersebut disajikan kembali pada jumlah revaluasiannya.

(xiii) PSAK No. 19 (Penyesuaian 2015) tentang Aset Takberwujud, berlaku efektif 1 Januari 2016
Penyesuaian ini mengklarifikasi bahwa dalam PSAK No. 16 dan PSAK No. 19 aset dapat direvaluasi dengan mengacu pada data pasar yang dapat diobservasi terhadap jumlah tercatat bruto ataupun neto. Dan akumulasi penyusutan atau amortisasi adalah perbedaan antara jumlah tercatat bruto dan jumlah tercatat aset tersebut. Jumlah tercatat aset tersebut disajikan kembali pada jumlah revaluasiannya.

65. STANDAR AKUNTANSI KEUANGAN BARU (REVISI) (lanjutan)

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 tahun berjalan diungkapkan di bawah ini. Grup bermaksud untuk menerapkan amandemen dan penyesuaian PSAK tersebut, jika dipandang relevan, saat telah menjadi efektif (lanjutan).

(xiv) PSAK No. 68 (Penyesuaian 2015) tentang Pengukuran Nilai Wajar, berlaku efektif 1 Januari 2016
Penyesuaian ini mengklarifikasi bahwa pengecualian portofolio dalam PSAK No. 68 dapat diterapkan tidak hanya pada kelompok aset keuangan dan liabilitas keuangan, tetapi juga diterapkan pada kontrak lain dalam ruang lingkup PSAK No. 55.

Grup sedang mengevaluasi dampak dari Pernyataan Standar Akuntransi Keuangan tersebut dan belum menentukan dampaknya terhadap laporan keuangan Grup.

66. PERISTIWA SETELAH TANGGAL PERIODE PELAPORAN

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 sebesar Rp345.000.

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%.

67. INFORMASI 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 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
ASET		
Kas	23.118.246	18.719.445
Giro pada Bank Indonesia	53.276.224	47.772.187
Giro pada bank lain		
Pihak berelasi	349.373	306.556
Pihak ketiga	9.201.021	8.100.465
	9.550.394	8.407.021
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(3.181)	(3.181)
Jumlah	9.547.213	8.403.840
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		
Pihak berelasi	1.754.200	1.610.050
Pihak ketiga	28.808.026	49.624.245
	30.562.226	51.234.295
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(66.760)	(93.197)
Jumlah - bersih	30.495.466	51.141.098
Efek-efek		
Pihak berelasi	10.234.479	7.194.304
Pihak ketiga	12.986.506	11.701.317
	23.220.985	18.895.621
Dikurangi: Diskonto yang belum diamortisasi, kerugian yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan cadangan kerugian penurunan nilai	(480.077)	(242.728)
Jumlah - bersih	22.740.908	18.652.893
Obligasi pemerintah - pihak berelasi	94.965.707	82.462.907
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		
Pihak berelasi	7.498.733	6.414.623
Pihak ketiga	7.051.776	6.368.419
	14.550.509	12.783.042
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.669.497)	(1.586.271)
Jumlah - bersih	12.881.012	11.196.771
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali		
Pihak ketiga	-	18.528.320
Jumlah	-	18.528.320
Tagihan derivatif		
Pihak berelasi	32.152	5.807
Pihak ketiga	668.422	65.237
Jumlah	700.574	71.044

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
ASET (lanjutan)		
Kredit yang diberikan		
Pihak berelasi	74.937.297	68.918.738
Pihak ketiga	461.092.515	406.348.088
	536.029.812	475.266.826
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(20.470.785)	(15.927.985)
Jumlah - bersih	515.559.027	459.338.841
Tagihan akseptasi		
Pihak berelasi	409.880	252.138
Pihak ketiga	10.921.393	12.861.921
	11.331.273	13.114.059
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(107.030)	(106.927)
Jumlah - bersih	11.224.243	13.007.132
Penyertaan saham setelah dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai masing-masing sebesar Rp57.730 dan Rp31.984 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014	5.296.410	4.203.384
Biaya dibayar dimuka	1.691.677	1.279.377
Pajak dibayar dimuka	4.570.305	2.417.736
Aset tetap setelah dikurangi akumulasi penyusutan dan amortisasi masing-masing sebesar Rp6.443.338 dan Rp5.514.581 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014	8.909.357	8.201.998
Aset tidak berwujud setelah dikurangi amortisasi masing-masing sebesar Rp1.733.034 dan Rp1.472.270 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014	1.376.092	1.092.928
Aset lain-lain setelah dikurangi penyisihan kerugian masing-masing sebesar Rp298.234 dan Rp238.443 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014	6.879.970	6.745.987
Aset pajak tangguhan	4.318.681	3.803.324
JUMLAH ASET	**807.551.112**	**757.039.212**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
LIABILITAS DAN EKUITAS		
LIABILITAS		
Liabilitas segera	1.156.327	1.156.366
Simpanan nasabah		
Giro		
Pihak berelasi	38.162.247	19.544.634
Pihak ketiga	128.242.700	103.498.022
Jumlah giro	166.404.947	123.042.656
Tabungan		
Pihak berelasi	1.338.746	119.123
Pihak ketiga	244.985.964	229.335.488
Jumlah tabungan	246.324.710	229.454.611
Deposito berjangka		
Pihak berelasi	37.870.850	33.454.266
Pihak ketiga	162.560.422	190.374.268
Jumlah deposito berjangka	200.431.272	223.828.534
Jumlah	613.160.929	576.325.801
Simpanan dari bank lain		
Giro dan tabungan		
Pihak berelasi	111.920	135.886
Pihak ketiga	3.656.991	3.482.457
Jumlah giro dan tabungan	3.768.911	3.618.343
Interbank call money		
Pihak berelasi	651.000	42.000
Pihak ketiga	3.164.363	2.892.000
Jumlah *interbank call money*	3.815.363	2.934.000
Deposito berjangka		
Pihak ketiga	4.858.778	11.139.843
Jumlah deposito berjangka	4.858.778	11.139.843
Jumlah	12.443.052	17.692.186
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali		
Pihak berelasi	467.123	-
Pihak ketiga	4.396.048	6.112.589
Jumlah	4.863.171	6.112.589
Liabilitas derivatif		
Pihak berelasi	3.095	8.679
Pihak ketiga	295.870	148.376
Jumlah	298.965	157.055

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
LIABILITAS DAN EKUITAS (lanjutan)		
LIABILITAS (lanjutan)		
Liabilitas akseptasi		
Pihak berelasi	606.737	1.366.249
Pihak ketiga	10.724.536	11.747.810
Jumlah	11.331.273	13.114.059
Efek-efek yang diterbitkan setelah dikurangi diskonto yang belum diamortisasi masing-masing sebesar RpNihil dan RpNihil pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014	77.767	85.256
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	370.727	195.147
Beban yang masih harus dibayar	2.913.725	3.315.544
Utang pajak	1.801.344	1.590.565
Liabilitas imbalan kerja	5.313.231	4.825.081
Provisi	676.170	667.644
Liabilitas lain-lain	7.714.157	9.343.302
Pinjaman yang diterima		
Pihak berelasi	429.269	611.792
Pihak ketiga	29.502.337	20.753.703
Jumlah	29.931.606	21.365.495
Pinjaman subordinasi		
Pihak berelasi	1.702.800	1.924.800
Pihak ketiga	2.053.867	1.844.241
	3.756.667	3.769.041
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	(3.964)	(7.467)
Jumlah	3.752.703	3.761.574
JUMLAH LIABILITAS	**695.805.147**	**659.707.664**
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 pada tanggal 31 Desember 2015 dan 2014	11.666.667	11.666.667
Tambahan modal disetor/agio saham	17.476.308	17.476.308

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK
Tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
LIABILITAS DAN EKUITAS (lanjutan)		
EKUITAS (lanjutan)		
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	69.774	98.192
Kerugian bersih yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	(1.526.045)	(582.234)
Keuntungan bersih aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	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	12.402.382	9.779.446
Belum ditentukan penggunaannya	71.406.695	58.893.169
Jumlah saldo laba	83.809.077	68.672.615
JUMLAH EKUITAS	**111.745.965**	**97.331.548**
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	**807.551.112**	**757.039.212**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN ENTITAS INDUK
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL		
Pendapatan bunga	63.093.448	55.092.073
Beban bunga	(22.961.703)	(20.408.409)
PENDAPATAN BUNGA - BERSIH	**40.131.745**	**34.683.664**
Pendapatan operasional lainnya		
Provisi dan komisi lainnya	9.581.734	8.297.069
Laba dari selisih kurs dan transaksi derivatif - bersih	2.207.103	1.560.499
Lain-lain	5.970.640	3.808.803
Jumlah pendapatan operasional lainnya	17.759.477	13.666.371
Pembentukan penyisihan cadangan kerugian penurunan nilai	(10.450.247)	(4.426.530)
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan cadangan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	(176.093)	4.240
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan cadangan kerugian - lain-lain	(78.094)	174.035
Keuntungan yang belum direalisasi dari kenaikan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah	2.402	2.578
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	300.560	183.617
Beban operasional lainnya		
Beban gaji dan tunjangan	(9.903.220)	(8.613.202)
Beban umum dan administrasi	(10.034.308)	(9.082.350)
Lain-lain - bersih	(2.908.746)	(2.429.955)
Jumlah beban operasional lainnya	(22.846.274)	(20.125.507)
LABA OPERASIONAL	**24.643.476**	**24.162.468**
Pendapatan bukan operasional - bersih	56.270	23.361
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK	**24.699.746**	**24.185.829**
Beban pajak		
Kini	(4.932.830)	(4.674.771)
Tangguhan	337.514	(82.730)
Jumlah beban pajak - bersih	(4.595.316)	(4.757.501)
LABA TAHUN BERJALAN	**20.104.430**	**19.428.328**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN		
Pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi		
Keuntungan aktuarial program imbalan pasti	308.294	-
Pajak penghasilan terkait pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi	(58.110)	-
	250.184	-
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi		
Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	(28.418)	(27.818)
Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	(1.179.764)	1.038.560
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi	235.953	(207.712)
	(972.229)	803.030
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan - setelah pajak penghasilan	**(722.045)**	**803.030**
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	**19.382.385**	**20.231.358**
LABA PER SAHAM		
Dasar (dalam Rupiah penuh)	861,62	851,66
Dilusian (dalam Rupiah penuh)	861,62	851,66

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS ENTITAS INDUK
Untuk Tahun yang Berakhir pada
Tanggal 31 Desember 2015
(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	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 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 yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015	-	-	(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 ARUS KAS ENTITAS INDUK
Untuk tahun yang berakhir pada
tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Tahun yang berakhir pada tanggal	
	2015	**2014**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL		
Penerimaan pendapatan bunga	60.238.840	53.060.073
Penerimaan pendapatan - provisi dan komisi	9.581.734	8.297.069
Pembayaran beban bunga	(23.052.087)	(20.037.516)
Penerimaan dari penjualan obligasi pemerintah - Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	31.445.218	26.339.529
Pembelian obligasi pemerintah - Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(31.690.614)	(26.147.846)
Laba selisih kurs - bersih	6.285	1.170.384
Pendapatan operasional lainnya - lain-lain	2.930.200	1.202.694
Beban operasional lainnya - lain-lain	(3.233.515)	(2.307.540)
Beban gaji dan tunjangan	(9.164.886)	(8.111.567)
Beban umum dan administrasi	(8.833.173)	(8.185.850)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - bersih	56.270	23.361
Pembayaran pajak penghasilan badan	(4.724.697)	(5.077.133)
Arus kas dari aktivitas operasional sebelum perubahan aset dan liabilitas operasional	23.559.575	20.225.658
Penurunan/(kenaikan) atas aset operasional:		
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	939.340	(1.204.800)
Efek-efek - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(305.574)	(400.950)
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	(1.767.467)	(4.131.481)
Kredit yang diberikan	(66.756.125)	(61.274.958)
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	18.528.320	(15.424.969)
Pajak dibayar dimuka	(2.152.569)	(1.309.306)
Biaya dibayar dimuka	(412.300)	(371.535)
Aset lain-lain	513.539	(2.061.231)
Penerimaan atas aset keuangan yang telah dihapusbukukan	3.040.568	2.607.206
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional:		
Giro	41.978.965	7.051.277
Tabungan	18.403.993	15.564.787
Deposito berjangka	(29.678.327)	57.476.599
Interbank call money	881.363	1.546.150
Liabilitas segera	(39)	394.236
Utang pajak lainnya	(175.197)	778.526
Liabilitas lain-lain	(931.924)	1.561.282
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasional	**5.666.141**	**21.026.491**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN ARUS KAS ENTITAS INDUK (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada
Tanggal 31 Desember 2015
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2015	31 Desember 2014
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Penerimaan dari penjualan aset tetap	3.754	103
Kenaikan obligasi pemerintah - tersedia untuk dijual dan dimiliki hingga jatuh tempo	(12.900.528)	(1.794.649)
Kenaikan efek-efek - tersedia untuk dijual dan dimiliki hingga jatuh tempo	(4.307.027)	(3.888.574)
Pembelian aset tetap	(762.329)	(2.020.891)
Pembelian aset tidak berwujud	(543.929)	(387.165)
Setoran modal PT Bank Syariah Mandiri	(500.000)	-
Pembelian tambahan saham PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	(330.000)	(990.000)
Pembelian tambahan saham PT Bank Mandiri Taspen Pos	(198.000)	-
Pembelian saham PT Mandiri Utama Finance	(51.000)	-
Setoran Modal PT Mandiri AXA General Insurance	(30.000)	(87.000)
Pendirian PT Mandiri Capital Indonesia	(9.900)	-
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas operasional	**(19.628.959)**	**(9.168.176)**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
Kenaikan pinjaman yang diterima	6.256.294	7.761.385
Pembayaran dividen	(4.967.968)	(5.461.126)
(Penurunan)/kenaikan atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	(1.249.418)	1.456.440
Penurunan atas pinjaman subordinasi	(8.871)	(709.041)
Penurunan atas efek-efek yang diterbitkan	(7.489)	(20.606)
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas pendanaan	**22.548**	**3.027.052**
(PENURUNAN)/KENAIKAN BERSIH KAS DAN SETARA KAS	**(13.940.270)**	**14.885.367**
DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS	**4.727.417**	**109.208**
KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN	**124.217.476**	**109.222.901**
KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN	**115.004.623**	**124.217.476**
Kas dan setara kas pada akhir tahun terdiri dari:		
Kas	23.118.246	18.719.445
Giro pada Bank Indonesia	53.276.224	47.772.187
Giro pada bank lain	9.550.394	8.407.021
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	28.762.809	48.495.538
Sertifikat Bank Indonesia	296.950	823.285
Jumlah kas dan setara kas	**115.004.623**	**124.217.476**
Informasi tambahan arus kas		
Aktivitas yang tidak mempengaruhi arus kas:		
Kerugian yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	(1.526.045)	(582.234)
Pembelian aset tetap yang masih terutang	(889.153)	(949.120)

Bank Mandiri KC Medan Balai Kota