BUMN
Hadir untuk negeri

mandiri

Membentang Asa
Sebagai Kebanggaan Bangsa

2017

Laporan Tahunan

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

www.bankmandiri.co.id

Kesinambungan Tema

2016

Mandiri Kerja Nyata

Dalam rangka merealisasikan aspirasi Perusahaan menjadi bank dengan kinerja terbaik **se-Indonesia dan terkemuka di ASEAN tahun 2020 (*Indonesia's best, ASEAN's prominent*)**, Bank Mandiri senantiasa berupaya untuk menciptakan kerja nyata dalam segala aspek usahanya. Berbagai langkah strategis, inovasi yang berkelanjutan serta peningkatan kualitas SDM juga terus dikembangkan sepanjang tahun 2016 yang didukung oleh implementasi prinsip tata kelola perusahaan yang baik, untuk memperkuat landasan usaha Bank Mandiri di masa yang akan datang.

2015

Mandiri Sahabat Negeri

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

2014

Berkarya Untuk Indonesia

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

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.

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.

2017
Membentang Asa
Sebagai Kebanggaan Bangsa

Tahun 2017 Bank Mandiri berada pada fase Transformasi tahap III yang berlangsung pada tahun 2015 sampai dengan 2020. Pada fase ini Bank Mandiri ingin memantapkan visinya menjadi ***"Indonesia's best, ASEAN's prominent"*** yang dibuktikan dengan upaya dalam mengatasi tantangan yang dihadapi di tahun sebelumnya. Upaya tersebut telah membuahkan hasil yang menggembirakan di tahun 2017 ini, yang ditunjukkan dengan dicapainya pertumbuhan kinerja finansial. Arah pencapaian Visi Perseroan semakin mantap dengan mulai diterapkannya *Corporate Plan* Restart yang mulai dicanangkan pada September 2016 dan penetapan Bank Mandiri menjadi kandidat untuk memperoleh lisensi *Qualified* ASEAN Bank dari Bank Malaysia. Selain itu, laba Bank Mandiri juga didukung dengan sinergi yang baik antara Bank Mandiri dengan 11 (sebelas) entitas anak secara konglomerasi.

Keberhasilan Bank Mandiri di tahun 2017 sejalan dengan spirit memakmurkan negeri dan menjadi kebanggaan bangsa. Bank Mandiri tetap konsisten berkontribusi dalam mendukung pembiayaan infrastruktur yang menjadi agenda pembangunan nasional, mendukung usaha Pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan rakyat, mendorong perekonomian sektor riil melalui penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) serta mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui Program Mandiri Hadir untuk Negeri.

Sekilas Tentang Perusahaan

Produk dan Jasa Utama

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

Produk Pinjaman
Kredit, Kartu Kredit

Jasa Lainnya
Produk Jasa *Trade Service,* Layanan Keagenan, Layanan *e-Channel, Treasury, Bancassurance*, dan Produk Dana Pensiun Lembaga Keuangan

Pemegang Saham
Pemerintah Republik Indonesia 60%
Publik Nasional 7,01%
Publik Asing 32,99%

Segmen Usaha
Wholesale (Korporasi dan Komersial); Retail; Kelembagaan; *Treasury*

Entitas Anak dan Entitas Asosiasi

Entitas Anak
- PT Bank Syariah Mandiri 99,99%
- PT Mandiri Sekuritas 99,99%
- PT Mandiri Tunas Finance 51,00%
- PT Mandiri AXA General Insurance 60,00%
- PT AXA Mandiri Financial Services 51,00%
- PT Bank Mandiri Taspen 59,44%
- Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. 100%
- Bank Mandiri (Europe) Limited 100%
- PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia 80,00%
- PT Mandiri Utama Finance 51,00%
- PT Mandiri Capital Indonesia 99,98%

Entitas Asosiasi
- PT Kustodian Sentral Efek Indonesia 10,00%
- PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia 34,00%
- PT Pengembangan Armada Niaga Nasional (Persero) 7,00%

Highlight Kinerja

Aset Tumbuh 8,3% YoY
Mencapai Rp1.124,7 triliun secara konsolidasi
Didukung pertumbuhan Kredit
yang secara tahunan tumbuh 10,2%

Terus Tumbuh dengan Ekuitas
yang Semakin Kuat Mencapai Rp170 triliun

Laba Bersih Mencapai Rp20,6 triliun secara konsolidasi, **tumbuh 49,5% YoY**
Laba Sebelum Pajak dan
Pencadangan Mencapai Rp 43,1 triliun

Pertumbuhan kredit produktif tahun 2017
mencapai Rp36,7 triliun,
didorong pertumbuhan Kredit Investasi
Rp23,9 triliun dan Kredit Modal Kerja Rp12,8 triliun

Kredit Bank Mandiri Secara Tahunan
Tumbuh 10,2% Mencapai Rp729,5 triliun
Kredit Mikro mengalami pertumbuhan tertinggi
mencapai 22,2% YoY

Kredit Retail Secara Tahunan
Tumbuh 13,7% Mencapai Rp223,1 triliun
Komposisi Kredit Retail terhadap
Total Kredit Secara *Bank Only* Mencapai 34,6%

Dana Pihak Ketiga Tumbuh 7,0% YoY
Mencapai Rp815,8 triliun

Pencapaian tersebut didukung oleh pengembangan jaringan kantor dan *e-channel*

Total *Outlet*
- ✓ 2.631 Jaringan Kantor
- ✓ 17. 766 ATM

Jumlah Rekening
- ✓ Dana Pihak Ketiga 21,9 juta
- ✓ Kredit 1,8 juta termasuk 149,6 ribu rekening Kredit Pemilikan Rumah

Rekening Baru
- ✓ Dana Pihak Ketiga 7,12 juta
- ✓ Kredit 680,0 ribu

Transaksi *e-Channel*
Transaksi E-Channel
Januari-Desember 2017 mencapai 3.067 juta transaksi, tumbuh 10,5% YoY

Jumlah Kartu
- ✓ Debit 16,98 juta
- ✓ Kredit 1,85 juta
- ✓ Prepaid 13,2 juta

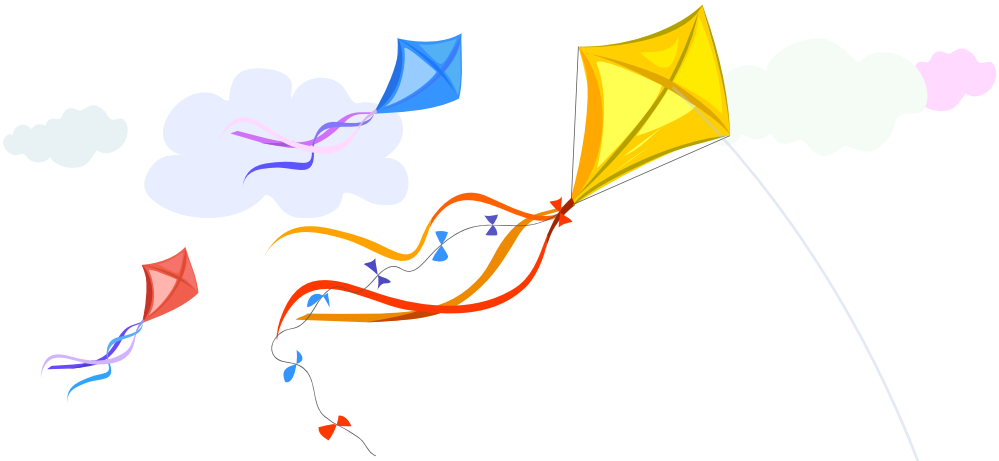
Cash Management
- ✓ 21.794 nasabah
- ✓ 36,4 juta transaksi

Kredit Retail
- ✓ Rp223,1 triliun
- ✓ 34,6% dari total kredit

Laba *Subsidiary*
- ✓ Total laba bersih Rp2,2 triliun
- ✓ Mencapai 10,8% dari total Laba Bersih Bank Mandiri

Aliansi
- ✓ Bank Garansi : Rp33,5 triliun
- ✓ Forex : USD 29,6 billion
- ✓ Trade : USD 16,9 billion

Jejak Langkah



1824-1998

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

1998

Didirikan pada tanggal 02 Oktober 1998, Bank Mandiri menjadi bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia.

1999

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

2003

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

2005

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

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

2006-2007

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

2008-2009

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

2010

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

2011

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

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

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

2012

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

2014

Bank Mandiri berhasil melewati Transformasi Tahap Kedua pada tahun ini.

2015

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

2016

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

2017

Bank Mandiri mulai menerapkan ***Corporate Plan Restart*** yang telah dicanangkan pada September 2016

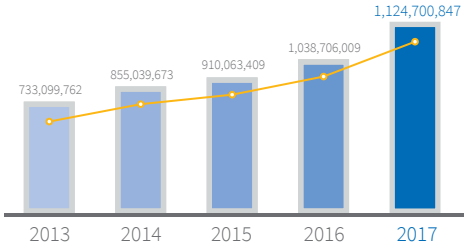
Bank Mandiri melaksanakan pemecahan nilai nominal saham (***stock split)*** dengan rasio 1 : 2

Keunggulan Kami

Bank Mandiri menjadi Bank Nasional pertama dengan aset di atas Rp1.000 triliun

Bank Mandiri melaporkan telah membukukan nilai aset sebesar Rp1.124,70 triliun secara konsolidasi, hal ini sekaligus menjadikan Bank Mandiri sebagai bank pertama di Indonesia yang mampu memperoleh pencapaian tersebut. Aset Rp1.124,70 triliun disokong dari kinerja perusahaan, khususnya realisasi pertumbuhan kredit di sektor kredit korporasi dan infrastruktur. Pertumbuhan kredit tersebut berada di atas rata-rata perbankan lain

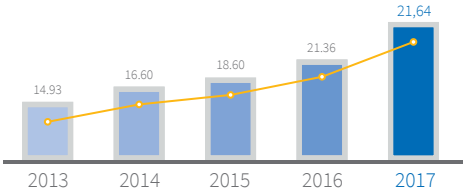
Aset
(dalam jutaan Rupiah)



Bank dengan Permodalan yang Kuat

Bank Mandiri mencatatkan besaran modal mencapai Rp153,2 triliun dan telah siap menghadapi implementasi Basel III dengan rasio permodalan (CAR) sebesar 21,64% pada 2017.

Capital Adequacy Ratio (dalam persen)



Best Employee Engagement

Survei keterikatan pegawai Bank Mandiri mendapatkan perolehan nilai 73,7% merupakan kategori tertinggi (platinum) untuk survei keterikatan pegawai di industri jasa keuangan. Atas hasil survei tersebut, Bank Mandiri memperoleh 2 (dua) penghargaan, yaitu *Best* 2016 *Employee Engagement* dan 2016 Indonesia *Engagement Award* Kategori Platinum yang diselenggarakan oleh Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI), Majalah Stabilitas, Majalah Kinerja dan Lembaga *Riset Blessing White* Indonesia.

The Legend Bank in Service Excellence

Bank Mandiri membuktikan konsistensinya untuk meningkatkan kenyamanan dan kepuasan nasabah dalam melakukan transaksi perbankan. Konsistensi tersebut tercermin dalam raihan Bank Mandiri yang sejak 2008 hingga 2017 memperoleh predikat *The Best Bank in Service Excellence* dari *Marketing Research* Indonesia (MRI) dan Majalah Infobank.

The Legend in Good Corporate Governance (GCG)

Konsistensi Bank Mandiri dalam penerapan GCG tercermin melalui apresiasi dari berbagai Lembaga nasional maupun internasional yang independen salah satunya The *Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG). Sejak tahun 2007 hingga 2017, Bank Mandiri memperoleh predikat sebagai *The Most Trusted Companies* sebanyak 11 (sebelas) kali berturut-turut.

Bank Pelopor Dalam Pengembangan Wirausaha Muda

Wirausaha Muda Mandiri (WMM) telah lama melekat sebagai salah satu kisah sukses Bank Mandiri yang menjadi bukti konsistensi Perseroan untuk turut membangun dunia usaha di Indonesia, khususnya di kalangan kaum muda. Hingga tahun 2017 ini, sudah genap satu dekade Bank Mandiri menyelenggarakan WMM. Bank Mandiri ingin melahirkan pengusaha muda yang kreatif, inovatif serta memiliki mental usaha yang tangguh, agar dapat bersaing bukan hanya dalam skala lokal, tetapi juga *level* internasional. WMM merupakan salah satu upaya dari Bank Mandiri dalam mendukung gerakan 1.000 *startup digital* di tahun 2020 yang dicanangkan oleh Presiden. Dalam praktiknya para pengusaha itu dapat bersaing dengan *startup* yang ada di dalam maupun luar negeri. Dengan menciptakan 1.000 *startup digital* di 2020, Indonesia dapat meraih predikat sebagai *Digital Energy of Asia*.

Bank Dengan Relasi Nasabah *Wholesale* yang Kuat

Bank Mandiri memiliki *privilege* atau keistimewaan sebagai bank BUMN, ditambah dengan relasi yang kuat dengan nasabah *wholesale*. Hingga saat ini Bank Mandiri telah memiliki 76 *Top Anchor Client*.

Mandiri Sebagai Top 3 *Most Wanted Place for Work*

Di tahun 2017, Bank Mandiri berhasil menduduki posisi ke-3 (tiga) sebagai *Most Wanted Place for Work* dalam ajang *Employer of Choice Award* 2017. Penghargaan tersebut berdasarkan survei oleh majalah SWA bersama Hay Group, dengan responden para *job seeker* dan karyawan di Indonesia. Berdasarkan survei tersebut, repsonden menganggap bahwa Bank Mandiri memiliki *corporate image* yang baik, berbagai *benefit* yang diberikan kepada pegawai serta fasilitas kerja yang memadai.

Memiliki Sinergi yang Kuat dengan Entitas Anak

Pencapaian kinerja Bank Mandiri tidak terlepas dari sinergi dengan entitas anak. Secara konglomerasi, kontribusi laba bersih dari 11 (sebelas) entitas anak pada Desember 2017 mencapai Rp2,2 triliun. 5 (lima) dari 11 (sebelas) entitas anak yang memberikan kontribusi terbesar adalah sebagai berikut.

SYARIAH *BANKING*

mandiri syariah

Tetap menjadi *Leader* perbankan Syariah di Indonesia Kegiatan *cross-selling* produk-produk Syariah kepada nasabah Bank Mandiri Program penambahan modal dalam 3 tahun ke depan

INVESTMENT BANKING

mandiri sekuritas

- Penggunaan *current capital* secara tepat dan menyeluruh dalam mengembangkan bisnis
- Kegiatan *cross-selling* dalam layanan pasar modal yang luas kepada nasabah Bank Mandiri
- Penajaman bisnis untuk meningkatkan *fee income* yang lebih besar

INSURANCE

AXA mandiri

- Menyediakan produk dan layanan secara *end to end* atas bank *assurance business*
- Melanjutkan pemanfaatan peluang atas kegiatan *cross-selling* di berbagai segmen
- Produk Bank *assurance* yang tepat sesuai dengan kebutuhan nasabah

NICHE BANKING

mandiri taspen

- Memperkuat sistem/model operasi bank
- Mengembangkan sistem *risk management* dan IT
- Memperbaiki produktivitas

MULTI FINANCE

mandiri tunas finance

Menggunakan kekuatan jaringan dan nasabah diseluruh Indonesia dalam mengembangkan segmen *multi-finance*, terutama dalam program pembiayaan kepemilikan kendaraan bermotor

Daftar Isi

2 **Kesinambungan Tema**

3 **Tema dan Arti Tema**

4 **Sekilas Tentang Perusahaan**

5 ***Highlight* Kinerja**

6 **Jejak Langkah**

8 **Keunggulan Kami**

10 **Daftar Isi**

14 **Kilas Kinerja**

16 Ikhtisar Keuangan
- **16** Laporan Keuangan
- **18** Rasio Keuangan

20 Ikhtisar Operasional

22 Informasi Harga Saham

24 *Rating* Perusahaan 2017

25 Laporan Analis Perusahaan

26 Aksi Korporasi

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

27 Informasi Obligasi, Sukuk dan/atau Obligasi Konversi

28 Informasi Sumber Pendanaan Lainnya

29 Peristiwa Penting di Tahun 2017

32 **Laporan Dewan Komisaris dan Direksi**

35 Laporan Dewan Komisaris

45 Laporan Direksi

57 Tanggung Jawab Laporan

59 **Profil Perusahaan**

60 Identitas Perusahaan

62 Riwayat Singkat Perusahaan

65 *Brand* Perusahaan

66 Bidang Usaha

68 Produk dan Jasa

80 Peta Wilayah Usaha

82 Inovasi *Outlet*

84 Struktur Organisasi

86 Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan

90 Profil Dewan Komisaris

96 Profil Direksi

102 Profil Pejabat Eksekutif

107 Profil dan Pengembangan Kompetensi Pegawai

115 Komposisi Pemegang Saham

119 Daftar Entitas Anak dan/atau Entitas Asosiasi

126 Struktur Grup Perusahaan

128 Kronologis Penerbitan Saham

131 Kronologis Penerbitan dan/atau Pencatatan Obligasi dan Efek Lainnya

136 Nama dan Alamat Lembaga dan/atau Profesi Penunjang

138 Penghargaan dan Sertifikasi

147 Nama dan Alamat Entitas Anak, Entitas Asosiasi, Kantor Cabang Luar Negeri dan Kantor Wilayah

150 Informasi Pada *Website*

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

158 **Analisis dan Pembahasan Manajemen**

160 Tinjauan Perekonomian
- **160** Analisis Perekonomian Global
- **162** Analisis Perekonomian Nasional
- **163** Analisis Sektoral dan Industri
- **163** Analisis Industri Perbankan
- **164** Analisis Posisi Perusahaan dalam Industri Perbankan

166 Tinjauan Operasional
- **166** Strategi Perusahaan
- **168** Aspek Pemasaran
  - **168** Strategi Pemasaran
  - **170** Pangsa Pasar
- **172** Kinerja Segmen Usaha
- **211** Prospek Usaha
- **211** Strategi ke Depan

214 Tinjauan Keuangan
- **214** Kinerja Keuangan
  - **214** Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian
  - **233** Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif lain Konsolidasian
  - **240** Laporan Arus Kas Konsolidasian
- **241** Kemampuan Membayar Utang dan Kolektibilitas Piutang
  - **241** Kemampuan Membayar Utang
  - **243** Kolektibilitas Piutang
- **245** Struktur Modal
  - **245** Kebijakan Manajemen dan Dasar Pemilihan Kebijakan Manajemen atas Struktur Modal
  - **245** Rincian Struktur Modal
- **246** Struktur Permodalan dan Praktik Manajemen Risiko
  - **246** Struktur Permodalan
  - **250** Praktik Manajemen Risiko
- **299** Ikatan Material Terkait Investasi Barang Modal
- **300** Investasi Barang Modal

300 Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi, atau Restrukturisasi Utang dan Modal

303 Komitmen dan Kontinjensi

304 Pencapaian Target dan Target ke Depan

- **304** Pencapaian Target 2017
- **304** Proyeksi 2018 Bank Mandiri
- **304** Asumsi yang Digunakan dalam Menyusun Proyeksi 2018

305 Informasi dan Fakta Material Setelah Tanggal Laporan Akuntan

305 Kebijakan, Pengumuman dan Pembayaran Dividen

- **305** Kebijakan Dividen
- **306** Pengumuman dan Pembayaran Dividen

307 Program Kepemilikan Saham oleh Karyawan dan/atau Manajemen

308 Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum

309 Informasi Material Yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi dengan Pihak Afiliasi

318 Perubahan Peraturan Perundang-undangan dan Dampaknya Terhadap Perseroan

320 Perubahan Kebijakan Akuntansi

321 Informasi Kelangsungan Usaha

321 Tingkat Kesehatan Bank

322 Akselerasi Pertumbuhan *Fee Based Income*

323 Aspek Perpajakan

325 Dampak Perubahan Suku Bunga Terhadap Kinerja Bank

326 Larangan, Batasan dan/atau Hambatan Signifikan Untuk Melakukan Transfer Dana antara Bank dan Entitas Lain Dalam Suatu Kelompok Usaha

- 328 Derivatif dan Fasilitas Lindung Nilai

331 Kinerja Entitas Anak

340 Sumber Daya Manusia

342 Struktur Pengelola Sumber Daya Manusia

344 Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

359 *Process and Policy Human Capital*

359 Sistem Informasi *Human Capital*

362 Internalisasi Budaya

367 Rencana Kerja Sumber Daya Manusia Tahun 2018

368 Teknologi Informasi

370 *Master Plan* Teknologi Informasi

372 Struktur Pengelola Teknologi Informasi

374 Manajemen Teknologi Informasi

- **374** Strategi Manajemen Teknologi Informasi
- **375** Kebijakan dan Tata Kelola (*Governance*) Teknologi Informasi
- **378** Infrastruktur Teknologi Informasi
- **380** Penerapan Kebijakan Teknologi Informasi
- **381** Rencana Pengembangan Teknologi Informasi ke Depan

382 *Digital Banking*

- **382** Pengelolaan *Digital Banking*
- **383** Produk dan layanan *Digital Banking*
- **386** Pertumbuhan *Digital Banking* berdasarkan *User Performance*
- **387** Strategi Tahun 2018

388 *Corporate Governance*

390 Komitmen Perusahaan dalam Menerapkan *Corporate Governance* dan *Governance Outcome*

- **392** *Governance Framework*
- **392** Dasar Penerapan *Corporate Governance*
- **394** *Governance Outcome*

395 Penerapan *Good Corporate Governance* Secara Berkelanjutan

- **395** Penetapan Standar Kualitas Implementasi *Good Corporate Governance*
- **396** Penerapan (Implementasi) *Good Corporate Governance*
- **411** Pemonitoran Penerapan *Good Corporate Governance*
- **411** *Good Corporate Governance Assessment*
- **419** Peningkatan Kualitas Implementasi *Good Corporate Governance*

419 Struktur dan Mekanisme *Corporate Governance*

- **419** Struktur Organ Perusahaan
- **421** Infrastruktur *Corporate Governance*
- **422** Mekanisme *Corporate Governance*
  - **422** Rapat Umum Pemegang Saham
    - **422** Pemegang Saham
    - **423** Referensi Peraturan
    - **424** Penyelenggaraan RUPS
  - **439** Dewan Komisaris
    - **439** Referensi Peraturan
    - **439** Tata Tertib Dewan Komisaris *(Board Charter)*
      - **439** Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris
      - **440** Tugas dan Tanggung Jawab Komisaris Utama

440 Kewajiban Dewan Komisaris

441 Hak dan Wewenang Dewan Komisaris

441 Masa Jabatan Dewan Komisaris

441 Kriteria Anggota Dewan Komisaris

442 Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Dewan Komisaris

442 Program Orientasi Bagi Komisaris Baru

444 Pembidangan Tugas Dewan Komisaris

445 Pendelegasian Wewenang Dewan Komisaris dalam Rapat

445 Kebijakan Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris dan Penerapannya

453 Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris

454 Kebijakan Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

455 Pengelolaan Benturan Kepentingan Dewan Komisaris

455 Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

456 Komisaris Independen

463 Rapat Dewan Komisaris

473 Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

474 Sertifikasi Manajemen Risiko

477 Kebijakan dan Jumlah Remunerasi Dewan Komisaris

479 Fokus Pengawasan Dewan Komisaris Tahun 2017

480 Keputusan, Rekomendasi dan Pelaksanaan Tugas Dewan Komisaris

483 Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

484 Penilaian Kinerja Komite di Bawah Dewan Komisaris

484 Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Dewan Komisaris

485 Direksi

486 Referensi Peraturan

486 Pedoman dan Tata Tertib Direksi *(Board Charter)*

486 Tanggung Jawab Direksi

486 Hak dan Wewenang Direksi

487 Masa Jabatan Direksi

487 Kriteria Direksi

487 Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Direksi

488 Program Orientasi Bagi Direksi Baru

489 Pembidangan Tugas Direksi

494 Pendegelasian Wewenang Direksi dalam Rapat

494 Kebijakan Keberagaman Komposisi Direksi dan Penerapannya

501 Hubungan Afiliasi Direksi

502 Kebijakan Rangkap Jabatan Direksi

503 Pengelolaan Benturan Kepentingan Direksi

503 Kepemilikan Saham Direksi

504 Rapat Direksi

518 Pengembangan Kompetensi Direksi

520 Sertifikasi Manajemen Risiko

522 Kebijakan dan Jumlah Remunerasi Direksi

524 Keputusan dan Pelaksanaan Tugas Direksi

526 Peninjauan Ulang Strategi Tahunan Perusahaan

526 Evaluasi Strategi Perusahaan

526 Penilaian Kinerja Direksi

528 Penilaian Kinerja Komite di Bawah Direksi

529 Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Direksi

530 Hubungan Dewan Komisaris dan Direksi

531 Organ dan Komite di bawah Dewan Komisaris

531 Sekretaris Dewan Komisaris

532 Komite Audit

544 Komite Remunerasi dan Nominasi

557 Komite Pemantau Risiko

568 Komite Tata Kelola Terintegrasi

583 Organ dan Komite di bawah Direksi

583 Sekretaris Perusahaan

587 Internal Audit

597 Komite di Bawah Direksi

598 *Assets & Liabilities Committee* (ALCO)

601 *Business Committee* (BC)

603 *Risk Management Committee* (RMC)

605 *Human Capital Policy Committee* (HCPC)

607 *Information Technology Committee* (ITC)

609 *Capital & Subsidiaries Committee* (CSC)

612 *Credit Committee/* Rapat Komite Kredit (RKK)

615 *Integrated Risk Committee* (IRC)

617 *Policy & Procedure Committee* (PPC)

620 Akuntan Publik

620 Penerapan Fungsi Audit Eksternal

620 Penunjukan Akuntan Publik

621 Kantor Akuntan Publik, Nama Akuntan, *Fee* dan Izin KAP

621 Jasa Lain yang Diberikan Akuntan

622 Hasil Pemeriksaan

622 Efektivitas Pelaksanaan Audit Eksternal dan Kepatuhan Perseroan Terhadap Ketentuan

622 Hubungan Antara Bank Mandiri, Akuntan Publik dan Regulator

622 Manajemen Risiko

623 Dasar Penerapan Manajemen Risiko

623 Struktur Organisasi

Pengelolaan Manajemen Risiko

624 Profil *Group Head*

626 Sistem Manajemen Risiko

632 Sistem Informasi Manajemen Risiko

632 Penerapan Basel II dan III

633 Basel III *Reforms*

633 Inisiatif Strategis Pelaksanaan Manajemen Risiko Tahun 2017

634 Profil Pengelolaanya

640 Penilaian Risiko

641 Upaya Peningkatan Budaya Risiko

641 Evaluasi Pelaksanaan Manajemen Risiko

641 Penerapan Manajemen Risiko Terintregasi

642 Sistem Pengendalian Internal

642 Kerangka Sistem Pengendalian Internal

644 Ruang Lingkup Sistem Pengendalian Internal

648 Kesesuaian Pengendalian Internal dengan Kerangka COSO

649 Evaluasi Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal

649 Peningkatan Kualitas Sistem Pengendalian Internal

649 Fungsi Kepatuhan

649 Struktur Organisasi Fungsi Kepatuhan

651 Profil Kepala Divisi Kepatuhan

652 Tugas dan Tanggung Jawab Fungsi Kepatuhan

652 Pengembangan Kompetensi Fungsi Kepatuhan

653 Kebijakan dan Standar Prosedur Kepatuhan

654 Pelaksanaan Program Kerja Fungsi Kepatuhan Tahun 2017

655 Evaluasi Efektifitas Fungsi Kepatuhan

655 Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme

657 Pemberian Dana Kegiatan Politik

657 Perkara Penting

664 Akses Informasi dan Data Perusahaan

669 Kode Etik

670 Pokok-pokok Kode Etik

672 Kepatuhan Terhadap Kode Etik

672 Penyebarluasan Kode Etik

672 Upaya Penerapan dan Penegakan Kode Etik

673 Internalisasi Budaya Perusahaan

673 Jenis Sanksi Pelanggaran Kode Etik

674 Jumlah Pelanggaran Kode Etik

674 Kebijakan Gratifikasi

674 Pengelolaan Pengendalian Gratifikasi

676 Implementasi Pengendalian Gratifikasi

676 Laporan Gratifikasi Tahun 2017

676 *Whistleblowing System*

677 Pengelolaan WBS

678 Sosialisasi WBS

678 Jumlah Pengaduan dan Tindak Lanjutnya

678 Penerapan Tata Kelola Teintegrasi

688 Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali

689 Pengelolaan LHKPN

689 *Buyback* Saham dan *Buyback* Obligasi

689 Penyediaan Dana Pihak Terkait

690 Pelanggaran *(Fraud)* Internal

690 Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

690 Perselisihan Internal Bank Mandiri

690 Pencegahan Transaksi Orang Dalam *(Insider Trading)*

691 Kebijakan Anti Korupsi

692 Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Perusahaan

692 Praktik *Bad Corporate Gorvernance*

693 Pernyataan Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Tata Kelola yang Baik

693 Kesesuaian Penerpan *Corporate Governance* dengan *Asean Corporate Governance Scorecard*

700 **Tanggung Jawab Sosial Perusahaan**

702 Penerapan Keuangan Berkelanjutan Sebagai Wujud Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Bank Mandiri

704 Dasar Penerapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

705 Struktur Pengelola Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

706 Tanggung Jawab Sosial Terkait Dengan Lingkungan Hidup

706 Kebijakan

707 Target Kegiatan

707 Kegiatan dan Dampak

711 Sertifikasi di Bidang Lingkungan

712 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait Dengan Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja

712 Kebijakan

713 Target Kegiatan

713 Kegiatan dan Dampak

717 Sertifikasi

718 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Pengembangan Sosial Kemasyarakatan

718 Kebijakan

718 Target Kegiatan

718 Kegiatan dan Dampak

723 Biaya Yang Dikeluarkan

724 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Tanggung Jawab Kepada Konsumen

724 Kebijakan

724 Target Kegiatan

724 Kegiatan dan Dampak

728 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait Dengan Tanggung Jawab Kepada Pemasok

728 Kebijakan

728 Target Kegiatan

728 Kegiatan dan Dampak

730 **Referensi POJK dan Kriteria ARA**

742 **Informasi Keuangan**

Kilas Kinerja

"Pada tahun 2017 terjadi peningkatan Kapitalisasi Pasar setelah melaksanakan pemecahan nilai nominal saham (*stock split*) dengan rasio 1 : 2

01

Kilas Kinerja

Ikhtisar Keuangan

Tabel Ikhtisar Keuangan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	2015	2014	2013
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN					
ASET					
Kas	24.268.563	22.906.775	25.109.124	20.704.563	19.051.934
Giro Pada Bank Indonesia	50.188.118	52.484.974	56.314.316	50.598.840	43.904.419
Giro Pada Bank Lain - Bersih	12.329.947	10.360.165	10.152.214	8.983.467	14.036.484
Penempatan Pada BI Dan Bank Lain - Bersih	74.600.803	73.616.927	37.320.863	61.117.605	45.113.834
Efek-Efek - Bersih	59.609.972	56.551.643	43.641.564	40.465.158	26.802.548
Obligasi Pemerintah	103.411.188	98.933.278	103.869.361	86.153.906	82.227.428
Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan - Bersih	24.090.128	14.167.271	13.184.766	11.651.696	7.523.929
Tagihan Atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali - Bersih	2.629.315	5.054.488	676.900	19.744.804	3.737.613
Tagihan Derivatif - Bersih	446.459	239.260	700.884	71.044	170.878
Kredit Yang Diberikan Dan Piutang/Pembiayaan Syariah - Bersih	678.292.520	616.706.193	564.393.595	505.394.870	450.634.798
Piutang Pembiayaan Konsumen - Bersih	14.782.332	11.531.838	7.907.449	5.893.135	4.511.545
Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan - Bersih	2.356.890	829.945	598.359	766.524	612.154
Tagihan Akseptasi - Bersih	12.290.260	14.548.203	11.224.243	13.007.132	10.114.889
Penyertaan Saham - Bersih	333.312	245.136	48.394	55.490	4.667
Biaya Dibayar Dimuka	2.784.234	2.751.081	2.299.852	1.837.500	1.489.010
Pajak Dibayar Dimuka	2.688.049	2.612.707	4.817.396	2.591.982	1.126.549
Aset Tetap - Bersih	36.618.753	35.663.290	9.761.688	8.928.856	7.645.598
Aset Tidak Berwujud - Bersih	2.401.467	1.955.496	1.915.192	1.644.583	1.160.255
Aset Lain-Lain - Bersih	15.014.218	11.557.238	11.292.727	11.239.398	8.908.732
Aset Pajak Tangguhan	5.564.319	5.990.101	4.834.522	4.189.120	4.322.498
JUMLAH ASET	1.124.700.847	1.038.706.009	910.063.409	855.039.673	733.099.762
LIABILITAS					
Liabilitas Segera	2.838.567	1.569.911	1.156.327	1.156.366	762.130
Simpanan Nasabah	749.583.982	702.060.230	622.332.331	583.448.911	508.996.256
Simpanan Dari Bank Lain	8.349.507	9.339.196	12.636.237	17.531.845	12.443.313

Uraian	2017	2016	2015	2014	2013
Liabilitas Kepada Pemegang Polis Unit-*Link*	23.254.035	19.602.950	17.019.049	17.343.799	12.002.997
Liabilitas Atas Efek-Efek Yang Dijual Dengan Janji Dibeli Kembali	3.592.883	3.353.042	4.863.171	6.112.589	4.656.149
Liabilitas Derivatif	276.243	502.469	299.079	157.055	226.168
Liabilitas Akseptasi	12.544.494	14.789.244	11.331.273	13.114.059	10.178.370
Efek-Efek Yang Diterbitkan	16.843.595	9.025.994	2.398.178	2.009.625	1.779.597
Estimasi Kerugian Atas Komitmen Dan Kontijensi	381.771	207.401	395.610	196.793	200.501
Beban Yang Masih Harus Dibayar	4.307.193	3.743.496	3.490.801	3.880.273	3.326.475
Utang Pajak	1.009.832	1.258.792	2.131.616	1.875.141	2.126.864
Liabilitas Imbalan Kerja	8.277.388	6.763.068	5.777.077	5.181.160	4.585.069
Provisi	375.770	435.880	676.170	667.644	822.582
Liabilitas Lain-Lain	20.496.377	15.810.036	14.189.412	16.370.686	14.166.214
Pinjaman Yang Diterima	35.703.679	35.882.757	33.764.671	24.227.104	15.997.188
Pinjaman Subordinasi	191.501	215.432	3.737.703	3.746.574	4.465.615
JUMLAH LIABILITAS	888.026.817	824.559.898	736.198.705	697.019.624	596.735.488
DANA SYIRKAH TEMPORER					
Simpanan Nasabah	66.222.609	60.440.474	54.054.930	52.933.182	47.345.405
Simpanan Dari Bank Lain	445.289	335.914	317.933	242.305	228.273
JUMLAH DANA SYIRKAH TEMPORER	66.667.898	60.776.388	54.372.863	53.175.487	47.573.678
EKUITAS					
Modal Saham	11.666.667	11.666.667	11.666.667	11.666.667	11.666.667
Tambahan Modal Disetor/Agio Saham	17.316.192	17.316.192	17.316.192	17.316.192	17.316.192
Selisih Kurs Karena Penjabaran Laporan Keuangan Dalam Mata Uang Asing	168.412	202.363	242.807	203.625	221.620
Keuntungan/(Kerugian) Bersih Yang Belum Direalisasikan Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Efek-efek Dan Obligasi Pemerintah Yang Tersedia Untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	1.117.864	(759.364)	(1.565.019)	(571.348)	(1.417.240)
Bagian efektif lindung nilai arus kas	(6.436)	-	-	-	-
Selisih Bersih Revaluasi Aset Tetap	25.666.631	25.140.523	-	-	-
(Kerugian)/Keuntungan Bersih Aktuarial Program Imbalan Pasti Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	(462.008)	49.515	277.676	-	-
Selisih Transaksi Dengan Pihak Non Pengendali	(106.001)	(92.751)	(92.751)	-	-
Saldo Laba	111.357.522	96.930.793	89.224.718	74.042.745	59.631.998
Kepentingan Non Pengendali Atas Aset Bersih Entitas Anak Yang Dikonsolidasi	3.287.289	2.915.785	2.421.551	2.186.681	1.371.359
JUMLAH EKUITAS	170.006.132	153.369.723	119.491.841	104.844.562	88.790.596
JUMLAH LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS	1.124.700.847	1.038.706.009	910.063.409	855.039.673	733.099.762

Uraian	2017	2016	2015	2014	2013
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN					
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL					
Pendapatan Bunga Dan Syariah - Bersih	52.327.159	51.825.369	45.363.103	39.132.424	33.809.418
Pendapatan Premi - Bersih	2.465.075	2.652.431	3.137.070	2.680.570	2.626.006
Pendapatan Bunga, Syariah Dan Premi - Bersih	54.792.234	54.477.800	48.500.173	41.812.994	36.435.424
Pendapatan Operasional Lainnya	22.281.641	19.286.425	18.378.678	14.687.815	14.686.637
Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(15.646.385)	(24.943.938)	(11.664.837)	(5.718.130)	(4.871.442)
(Pembentukan)/ Pembalikan Penyisihan Estimasi Kerugian Atas Komitmen Dan Kontinjensi	(173.402)	181.459	(198.450)	5.313	10.784
(Pembentukan)/ Pembalikan Penyisihan Lainnya	(132.050)	117.637	(179.242)	183.481	4.324
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah Dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	167.892	15.638	(18.306)	146.521	(219.353)
Keuntungan Dari Penjualan Efek-Efek Dan Obligasi Pemerintah	893.570	745.904	275.499	234.463	39.116
Beban Operasional Lainnya	(35.013.749)	(31.268.198)	(28.754.543)	(25.374.351)	(22.533.779)
Laba Operasional	27.169.751	18.612.727	26.338.972	25.978.106	23.551.711
(Beban)/Pendapatan Bukan Operasional - Bersih	(12.888)	(39.762)	30.458	29.909	510.126
Laba Sebelum Beban Pajak Dan Kepentingan Non Pengendali	27.156.863	18.572.965	26.369.430	26.008.015	24.061.837
Beban Pajak - Bersih	(5.713.821)	(3.922.802)	(5.217.032)	(5.353.232)	(5.231.903)
LABA TAHUN BERJALAN	21.443.042	14.650.163	21.152.398	20.654.783	18.829.934
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN					
Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	9.678	24.909.438	273.737	-	-
Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	1.868.315	785.447	(979.306)	827.897	(833.848)
Penghasilan/(Beban) Komprehensif Lain Tahun Berjalan - Setelah Pajak Penghasilan	1.877.993	25.694.885	(705.569)	827.897	(833.848)
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	23.321.035	40.345.048	20.446.829	21.482.680	17.996.086
Laba tahun berjalan yang diatribusikan					
Pemilik Entitas Induk	20.639.683	13.806.565	20.334.968	19.871.873	18.203.753
Kepentingan Non Pengendali	803.359	843.598	817.430	782.910	626.181
Total penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan					
Pemilik Entitas Induk	22.491.109	39.484.138	19.658.155	20.699.770	17.369.905
Kepentingan Non Pengendali	829.926	860.910	788.674	782.910	626.181
LABA PER SAHAM (dalam Rupiah penuh)	442,28	295,85 *	871,50	851,66	780,16
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN					
Kas Bersih Yang Diperoleh dari (Digunakan untuk) Aktivitas Operasi	4.952.703	41.521.119	10.201.454	21.091.691	12.733.517
Kas Bersih Yang Diperoleh dari (Digunakan untuk) Aktivitas Investasi	(5.247.860)	(6.162.781)	(28.949.323)	(7.084.002)	(12.561.665)
Kas Bersih Diperoleh dari (Digunakan untuk) Aktivitas Pendanaan	702.143	(1.974.522)	778.320	3.496.231	6.354.122
Kenaikan (Penurunan) Bersih Kas Dan Setara Kas	406.986	33.383.816	(17.969.549)	17.503.920	6.525.974
Dampak Selisih Kurs	808.703	(1.491.116)	4.832.573	277.305	2.993.395
Saldo Kas Dan Setara Kas Pada Awal Tahun	157.560.107	125.667.407	138.804.383	121.023.158	111.503.789
Saldo Kas Dan Setara Kas Pada Akhir Tahun	158.775.796	157.560.107	125.667.407	138.804.383	121.023.158
RASIO KEUANGAN (*Bank Only*)					
PERMODALAN					
Rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM)	21,64%	21,36%	18,60%	16,60%	14,93%
KPMM Dengan Memperhitungkan Risiko Kredit dan Operasional	22,06%	21,42%	18,63%	16,66%	14,99%
KPMM Dengan Memperhitungkan Risiko Kredit, Risiko Operasional, dan Risiko Pasar	21,64%	21,36%	18,60%	16,60%	14,93%
Aset Tetap Terhadap Modal	23,11%	25,07%	8,30%	9,60%	9,40%

Uraian	2017	2016	2015	2014	2013
ASET PRODUKTIF (%)					
Aset Produktif dan Non Produktif Bermasalah Terhadap Total Aset Produktif dan Non Produktif	2,16%	2,47%	1,56%	1,15%	1,17%
Aset Produktif Bermasalah Terhadap Total Aset Produktif	2,73%	3,07%	1,96%	1,42%	1,43%
CKPN Aset Keuangan Terhadap Aset Produktif	3,76%	3,97%	3,10%	2,61%	2,86%
Pemenuhan CKPN Aset Produktif (dalam juta rupiah)	33.495.714	32.912.493	22.532.227	17.906.264	16.828.352
Pemenuhan CKPN Aset Non Produktif (dalam juta rupiah)	349.404	193.144	370.727	195.147	197.807
NPL *Gross*	3,45%	3,96%	2,29%	1,66%	1,60%
NPL *Nett*	1,06%	1,38%	0,60%	0,44%	0,37%
Aset tetap terhadap modal	23,11%	25,07%	8,30%	9,60%	9,40%
Rasio Kredit terhadap Total Aset Produktif	72,38%	71,54%	73,84%	69,39%	70,83%
Rasio Debitur Inti Terhadap Total Kredit	22,49%	21,26%	21,94%	19,85%	19,58%
PROFITABILITAS					
ROA	2,72%	1,95%	3,15%	3,57%	3,66%
ROE	14,53%	11,12%	23,03%	25,81%	27,31%
NIM	5,63%	6,29%	5,90%	5,94%	5,68%
BOPO	71,78%	80,94%	69,67%	64,98%	62,41%
Rasio Laba (Rugi) Terhadap Jumlah Aset	2,05%	1,42%	2,49%	2,57%	2,66%
Rasio Laba (Rugi) Terhadap Jumlah Ekuitas	12,54%	9,07%	17,99%	19,96%	20,85%
Rasio Liabilitas Terhadap Jumlah Aset	83,69%	84,31%	86,16%	87,14%	87,26%
Rasio Liabilitas Terhadap Ekuitas	512,94%	537,32%	622,67%	677,79%	685,17%
Rasio *Fee Based Income* terhadap Total Pendapatan Operasional	23,29%	21,29%	22,26%	20,09%	23,48%
LIKUIDITAS					
Loan to Funding Ratio (LFR)	87,16%	85,86%	87,05%	82,02%	82,97%
Rasio aset likuid terhadap total aset	13,26%	14,64%	12,97%	11,76%	14,44%
Rasio Total Aset Likuid terhadap Pendanaan Jangka Pendek	17,78%	19,54%	17,09%	15,45%	18,70%
Rasio total kredit kepada UMKM terhadap total kredit	12,47%	13,55%	14,14%	15,44%	15,49%
KEPATUHAN					
Persentase Pelanggaran BMPK					
Pihak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pihak Tidak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Persentase Pelampauan BMPK					
Pihak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pihak Tidak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
GWM Primer - Rupiah	6,78%	6,50%	7,50%	8,00%	8,00%
GWM Sekunder - Rupiah	8,91%	9,84%	14,35%	17,74%	18,08%
GWM Valas	8,10%	8,12%	8,50%	8,49%	8,10%
GWM LFR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Posisi Devisa Netto	1,59%	2,98%	2,91%	2,01%	2,40%
RASIO LAINNYA					
LLR/NPL Bruto (*Coverage Ratio*) (%)	142,95%	131,29%	167,02%	201,43%	223,54%
CIR (Rasio Biaya Terhadap Pendapatan) (konsolidasi)	45,43%	39,15%	39,20%	41,42%	41,21%
Operating Income/Employee (dalam juta Rupiah)	655,12	418,63	670,81	696,41	626,93

*) Disajikan kembali

Kinerja Operasional Segmen Operasi

Tabel Kinerja Operasional Segmen Korporasi

(dalam juta rupiah)

Produk	2017	2016**)	2015	2014*)	2013*)
Total Simpanan	127.011.830	178.317.626	154.150.135	141.266.862	125.423.707
• Giro	83.354.774	92.357.811	86.552.341	58.091.427	56.168.520
• Tabungan	7.003.356	6.051.088	4.800.091	1.656.045	1.385.196
• Deposito	36.653.700	79.908.727	62.797.703	81.519.390	67.869.991
Total Kredit	248.745.671	228.664.566	196.591.585	173.292.233	163.747.852
Total *Fee Based Income*	2.277.649	2.166.235	1.630.213	1.066.809	1.076.471

*) Pada tahun 2013 dan 2014 Segmen Korporasi masih tergabung dengan Institusional Banking
**) Pada tahun 2016 Segmen Korporasi masih tergabung dengan Segmen Kelembagaan

Tabel Kinerja Operasional Segmen Komersial

(dalam juta rupiah)

Produk	2017	2016	2015	2014*)	2013*)
Total Simpanan	68.145.567	66.353.326	63.629.940	24.041.853	27.257.494
• Giro	37.174.479	40.435.471	38.120.057	13.223.418	17.056.237
• Tabungan	11.731.448	8.143.489	8.560.670	3.344.503	3.736.665
• Deposito	19.239.640	17.774.366	16.949.213	7.473.932	6.464.592
Total Kredit	155.820.017	165.157.169	160.621.315	196.182.613	163.402.908
Total *Fee Based Income*	1.129.285	1.774.650	1.164.406	1.579.640	1.534.071

*) Segmen Komersial dan Bisnis

Tabel Kinerja Operasional Segmen Kelembagaan

(dalam juta rupiah)

Produk	2017	2016*)	2015*)	2014*)	2013*)
Total Simpanan	50.676.336	0	0	0	0
• Giro	20.964.557	0	0	0	0
• Tabungan	1.174.738	0	0	0	0
• Deposito	28.537.041	0	0	0	0
Total Kredit	13.862.546	0	0	0	0
Total *Fee Based Income*	269.181	0	0	0	0

*) Masih Menjadi Bagian dari Segmen Korporasi

Tabel Kinerja Operasional Segmen Retail

(dalam juta rupiah)

Produk	2017	2016	2015*)	2014**)	2013**)
Total Simpanan	476.371.887	435.276.455	390.013.050	402.904.084	341.665.787
• Giro	51.006.025	45.497.602	39.541.346	50.425.065	41.827.746
• Tabungan	283.736.956	259.483.049	232.910.746	224.423.863	208.994.444
• Deposito	141.628.906	130.295.804	117.560.958	128.055.156	90.843.597
Total Kredit	223.098.142	196.193.756	175.210.948	100.736.303	83.653.157
Total *Fee Based Income*	8.311.567	8.572.218	8.358.521	7.068.160	6.166.470

*) Masih menjadi Segmen Mikro, Bisnis, Konsumer dan Individual
**) Masih menjadi Segmen Mikro, Ritel dan Konsumer

Tabel Kinerja Operasional Segmen *Treasury*

(dalam juta rupiah)

Produk	2017	2016**)	2015**)	2014*)	2013*)
Total Simpanan	7.571.909	8.002.438	5.367.804	8.113.002	5.371.052
• Giro	2.748.140	2.268.645	2.191.203	1.302.746	1.198.359
• Tabungan	22.325	94.889	53.203	30.200	12.349
• Deposito	4.801.444	5.638.904	3.123.398	6.780.056	4.160.344
Total Kredit	1.173.623	1.064.421	1.425.147	5.055.677	6.174.114
Total *Fee Based Income*	3.728.182	3.873.837	3.678.886	4.234.562	4.831.477

*) Masih menjadi segmen *Treasury*, *Financial Institution* dan *Special Asset Management* (SAM)
**) Masih menjadi segmen *Treasury and Markets*

Informasi Harga Saham

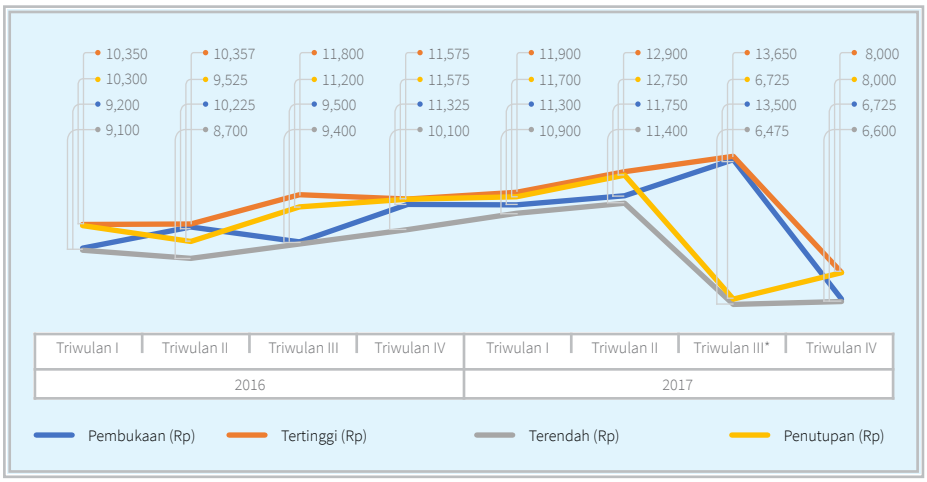
Tabel Harga, Volume dan Kapitalisasi Saham Bank Mandiri 2013-2017

Tahun	Harga per saham (Rp)				Jumlah Saham Beredar (saham)	Volume Transaksi (saham)	Kapitalisasi Pasar (Rp Triliun)
	Pembukaan	Tertinggi	Terendah	Penutupan			
2017							
Triwulan I	11.300	11.900	10.900	11.700	23.333.333.333	2.210.511.800	273,00
Triwulan II	11.750	12.900	11.400	12.750	23.333.333.333	2.044.842.000	297,50
Triwulan III	13.500	13.650	6.475*	6.725*	46.666.666.666*	2.135.509.000	313,83
Triwulan IV	6.725	8.000	6.600*	8.000*	46.666.666.666*	2.611.076.700	373.33
2016							
Triwulan I	9.200	10.350	9.100	10.300	23.333.333.333	1.575.788.096	240,33
Triwulan II	10.225	10.357	8.700	9.525	23.333.333.333	1.369.132.900	222,25
Triwulan III	9.500	11.800	9.400	11.200	23.333.333.333	1.683.095.896	261,33
Triwulan IV	11.325	11.575	10.100	11.575	23.333.333.333	1.268.503.900	270,08
2015							
Triwulan I	10.775	12.475	10.700	12.475	23.333.333.333	1.281.646.000	291,08
Triwulan II	12.475	12.275	9.425	10.050	23.333.333.333	1.644.480.096	234,50
Triwulan III	10.125	10.400	7.525	7.925	23.333.333.333	1.584.873.000	184,92
Triwulan IV	8.000	9.650	7.675	9.250	23.333.333.333	1.296.309.704	215,83
2014							
Triwulan I	7.850	10.250	7.600	9.450	23.333.333.333	1.964.619.800	220,50
Triwulan II	9.575	10.825	9.525	9.725	23.333.333.333	1.661.089.700	226,91
Triwulan III	9.825	11.000	9.625	10.075	23.333.333.333	1.714.043.200	235,08
Triwulan IV	10.100	10.875	9.300	10.100	23.333.333.333	1.279.584.700	251,41
2013							
Triwulan I	8.250	10.150	8.000	10.000	23.333.333.333	1.294.194.000	233,33
Triwulan II	9.900	10.750	8.250	9.000	23.333.333.333	1.813.248.500	209,99
Triwulan III	8.900	10.300	6.250	7.950	23.333.333.333	2.587.401.000	185,49
Triwulan IV	8.050	8.950	7.300	7.850	23.333.333.333	1.665.966.500	183,10

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

Grafik Pergerakan Harga Saham Bank Mandiri Tahun 2016 – 2017

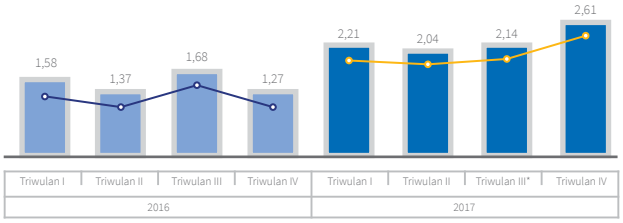
Pergerakan Harga Saham
(dalam satuan Rupiah)



* Pada Triwulan III Bank Mandiri melakukan aksi korporasi dengan melakukan pemecahan nilai nominal saham (*stock split*), sehingga menyebabkan penurunan pada grafik

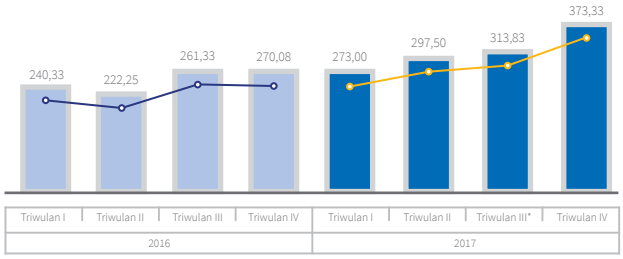
Grafik Volume Transaksi Saham Bank Mandiri Tahun 2016 – 2017

Volume Transaksi Saham
(dalam Miliar Lembar Saham)



Grafik Kapitalisasi Pasar Saham Bank Mandiri Tahun 2016 - 2017

Kapitalisasi Pasar
(dalam Triliun Rupiah)



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

Rating Perusahaan 2017

No.	Lembaga Pemeringkat	Peringkat	Arti Peringkat	Masa Berlaku
1.	Standard & Poor's (S&P)	**BB+**	*Less vulnerable to non-payment than others speculative issues*	Desember 2017 - Desember 2018
2.	Fitch Ratings	**BBB-**	*Indicate that expectation of default risk are currently low* *A bank for which there is a high probability of external support. The potential provider of support is highly rated in its own right and has a high propensity to provide support to the bank in question. This probability of support indicates a minimum Long-Term Rating floor of 'BBB-'.*	September 2017 - September 2018
3.	Moody's	**Baa3**	*Moderate credit risk, medium grade and possess certain speculative characteristic*	Agustus 2017 - Agustus 2018
4.	PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo)	**$_{id}$AAA**	*The obligor capacity to meet its long term financial commitment, relative to that of other Indonesian obligor, is superior*	Mei 2017 - Mei 2018

Laporan Analis Perusahaan

No.	Analis	Sekuritas	Rekomendasi	*Target Price*	*Resume*	Tanggal Laporan
1.	Jovent Giovanny	CIMB Research	*Buy*	Rp9.800	• Pertumbuhan laba bersih melebihi espektasi (108%) yaitu sebesar Rp20,6tn (49%YoY, -1%QoQ di 4Q). PPOP tetap stabil YoY di FY17 (6%QoQ di 4Q). Biaya Kredit membaik di level 2,3% berada dibawah ekspektasi, yaitu 2,5-2,7%. • Pertumbuhan kredit (10%YoY/ 6%QoQ) dipengaruhi oleh segmen konsumer, mikro dan korporasi. Namun pertumbuhan kredit komersial masih cenderung lambat, sesuai dengan strategi manajemen. • NPL dan Kol.2 meningkat menjadi 3,5% dan 4,1% di 4Q17. Loan at risk meningkat menjadi 10,7% di 4Q 17.	6 Februari 2018
2.	Sanjay Jain	Credit Suisse	*Hold*	Rp9.400	• Pertumbuhan laba bersih diatas ekspektasi sebesar Rp20,6Tn (49% YoY), 13% diatas ekspektasi. PPOP turun 1,4%, penurunan Biaya Kredit mendorong pertumbuhan profit. • Konsensus 2018 berencana untuk menaikkan estimasi laba bersih menjadi sebesar 20%. Bank kemungkinan akan mengusulkan DPO 40-50% termasuk dividen spesial selama 30% reguler.	7 Februari 2018

No.	Analis	Sekuritas	Rekomendasi	*Target Price*	*Resume*	Tanggal Laporan
3.	Alexander Margaronis	UOB Kay Hian	*Buy*	Rp8.850	• Pertumbuhan laba bersih sebesar Rp20.6 triliun (+50% YoY), yang sebagian besar dipengaruhi oleh penurunan CKPN(-60%) dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Pertumbuhan kredit 10% tidak memberikan kontribusi yang besar terhadap laba perusahaan. • *Non-interest Income*(16% YoY) cukup menguat yang dipengaruhi oleh pemulihan kredit (*recovery*), kenaikan valas, entitas anak, dan pendapatan administrasi, namun pendapatan bunga bersih (1% YoY) dan beban usaha (9% YoY) masih moderat. • Tidak terjadi pertumbuhan pada Pre-Provision Operating Profit (PPOP), Pada pertumbuhan rasio NPL, Bank Mandiri mengkonfirmasi akan memberikan dividen yang tinggi • Pertumbuhan kredit diperoleh dari kredit Korporasi (15%YoY) dan kredit konsumer (17%YoY). Dari Kredit Korporasi penyumbang terbesar berasal dari proyek infrastruktur, sedangkan Kredit Consumer diperoleh dari KTA (24%YoY), KKB (27%YoY) dan KPR (10YoY).	7 Februari 2018
4.	Joshua Tanja	UBS	*Buy*	Rp9.400	• Bank Mandiri membukukan laba bersih Rp20,6 triliun. Dengan pertumbuhan kredit ritel yang lebih baik dari perkiraan yang dicapai pada tahun 2017, DPO sampai 50% dan tren peningkatan kualitas aset. • UBS meyakini bahwa risiko utama Bank Mandiri adalah tingginya rasio *loan-at- risk* dan *loan-to-deposit*. • Dikarenakan Bank Mandiri adalah BUMN, perubahan APBN dan perubahan kebijakan oleh pemerintah bisa berdampak langsung pada bisnis bank. Secara eksternal, volatilitas mata uang yang meningkat, penurunan harga komoditas dan pergerakan suku bunga dapat mempengaruhi pertumbuhan kredit, margin, kualitas aset, likuiditas dan kebutuhan modal.Pertumbuhan saham cukup baik sejalan dengan sektor yang sama dan kelipatan nilai rata-rata historis.	6 Februari 2018
5.	Melissa Kwang, CFA	Goldman Sachs	*Hold*	Ro7.152	• Pertumbuhan Pendapatan Bunga Bersih secara garis besar sesuai dengan estimasi di 4Q17 (2,4%YoY/2.6%QoQ). • NIM meningkat 8% dari triwulan lalu, dari 3,82% menjadi 5,9%. • Pertumbuhan kredit tetap stabil di 10,2% YoY, dengan target 9-11%. Pertumbuhan secara besar dipengaruhi oleh segmen korporasi, mikro dan konsumer dengan target kredit di 2018 sebesar 11-13%.	6 Februari 2018
6.	Raymond Kosasih, CFA	Deutsche Bank	*Buy*	Rp9.000	• Pertumbuhan kredit masih dapat terkendali pada tahun 2017 dimana manajemen mentargetkan sedikit perbaikan dalam pertumbuhan kredit antara 11-13% di tahun 2018. Kredit korporasi dan ritel menjadi pendorong utama pertumbuhan. • Untuk segmen korporasi, bank bertujuan untuk lebih agresif dengan pertumbuhan kredit investasi dan modal kerja; termasuk dari pengembang properti terbesar di kawasan Serpong serta telco terbesar di Indonesia. Persaingan di segmen korporasi akan tetap kuat, dan BMRI akan bersaing dalam penetapan harga untuk mendapatkan pertumbuhan ini. • Bank mentargetkan pemulihan aset sekitar Rp4,0 triliun, sedikit mengalami perbaikan dari 2017. Faktor ini diharapkan akan membantu kenaikan laba lebih dari 12% di tahun 2018, menurut pandangan kami.	6 Februari 2017

Aksi Korporasi

No.	Tanggal	Keterangan	Jumlah Saham yang Diterbitkan	Nilai Nominal (Rp)	Harga yang ditawarkan	Jumlah Saham yang Beredar
1.	-	Sebelum *Initial Public Offering*	-	-	-	20.000.000.000
2.	14 Juli 2003	Penawaran Umum Perdana (Divestasi Saham Pemerintah)	4.000.000.000	500	675	20.000.000.000
3.	11 Maret 2004	Divestasi Saham Pemerintah	2.000.000.000	500	1.450	20.000.000.000
4.	2004	Konversi MSOP I *)	132.854.872	500	742,50	20.132.854.872
5.	2005	Konversi MSOP I *)	122.862.492	500	742,50	20.255.717.364
6.	2006	Konversi MSOP I *)	71.300.339	500	742,50	20.327.017.703
7.	2006	Konversi MSOP II *)	304.199.764	500	1.190,50	20.631.217.467
8.	2007	Konversi MSOP I *)	40.240.621	500	742,50	20.671.458.088
9.	2007	Konversi MSOP II *)	343.135	500	1.190,50	20.671.801.223
10.	2007	Konversi MSOP III *)	77.750.519	500	1.495,08	20.749.551.742
11.	2008	Konversi MSOP I *)	8.107.633	500	742,50	20.757.659.375
12.	2008	Konversi MSOP II *)	399.153	500	1.190,50	20.758.058.528
13.	2008	Konversi MSOP III *)	147.589.260	500	1.495,08	20.905.647.788
14.	2009	Konversi MSOP II *)	86.800	500	1.190,50	20.905.734.588
15.	2009	Konversi MSOP III *)	64.382.217	500	1.495,08	20.970.116.805
16.	2010	Konversi MSOP II *)	6.684.845	500	1.190,50	20.976.801.650
17.	2010	Konversi MSOP III *)	19.693.092	500	1.495,08	20.996.494.742
18.	14 Februari – 21 Februari 2011	Penawaran Umum Terbatas melalui Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu	2.336.838.591	500	5.000	23.333.333.333
19.	13 September 2017	*Stock Split* (1:2)	-	250	-	46.666.666.666

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

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

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

Sampai dengan Desember 2017, Bank Mandiri tidak pernah dikenakan sanksi penghentian sementara perdagangan saham (*suspension*) dan/atau penghapusan pencatatan saham (*delisting*).

Informasi Obligasi, Sukuk dan/atau Obligasi Konversi

Informasi Obligasi

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

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

Informasi Sukuk

Sampai dengan tahun 2017 Bank Mandiri tidak menerbitkan sukuk atau surat berharga negara yang diterbitkan berdasarkan prinsip syariah, dengan demikian Perseroan tidak memiliki informasi mengenai sukuk.

Informasi Obligasi Konversi

Sampai dengan tahun 2017 Bank Mandiri tidak menerbitkan obligasi konversi, dengan demikian Perseroan tidak memiliki informasi mengenai obligasi konversi.

Informasi Sumber Pendanaan Lainnya

Tabel Kronologis Penerbitan *Negotiable Certificates of Deposit* (NCD) Bank Mandiri

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

Efek Beragun Aset Berbentuk Surat Partisipasi (”EBA-SP”) BMRI 01 Kelas A

Tabel Kronologis Penerbitan Efek Lainnya Bank Mandiri

No.	Uraian	Tanggal Terbit	Tanggal Efektif	*Weighted Average Live*	Mata Uang	Nilai Emisi (miliar)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran	Peringkat		Wali Amanat
										2017	2016	
1.	EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A1. Kode EBA : SPSMFMRI01A1 Kode ISIN : IDU0000011A5	26 Agustus 2016	19 Agustus 2016	3 tahun	Rp	103,5	27 Oktober 2029	Tetap, 8.6% per tahun	Lancar	AAA	AAA	BRI
2.	EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A2. Kode EBA : SPSMFMRI01A2 Kode ISIN : IDU0000012A3	26 Agustus 2016	19 Agustus 2016	5 tahun	Rp	353	27 Oktober 2029	Tetap, 9,1% per tahun	Lancar	AAA	AAA	BRI

Peristiwa Penting di Tahun 2017

Januari

25 Januari 2017

Bank Pertama dengan Aset Rp1.000 triliun
Bank Mandiri melaporkan telah membukukan nilai asset sebesar Rp1,000 triliun yang sekaligus menjadikan Bank Mandiri sebagai Bank pertama di Indonesia yang mampu memperoleh pencapaian tersebut.

Maret

09 Maret 2017

Wirausaha Muda Mandiri
Ajang pesta kreativitas bagi generasi muda kreatif ini telah melahirkan ribuan pelaku usaha pencipta lapangan kerja.

14 Maret 2017

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahun 2017
RUPS Tahunan Bank Mandiri memutuskan antara lain untuk mengangkat Sdr Makmur Keliat sebagai Komisaris Independen Bank Mandiri.

21 Maret 2017

Mandiri *Online*
Bank Mandiri meluncurkan aplikasi Mandiri *Online* bagi pengguna *smartphone* yang dapat diunduh di *Google Play* atau *App Store* aplikasi ini berisi fitur layanan dan produk perbankan Bank Mandiri secara *online*.

Februari

01 Februari 2017

Indonesia Fashion Week
Bank Mandiri terus menjadi penyokong utama pengembangan industri kreatif berbasis fesyen di Indonesia. Dukungan aktif itu diteguhkan dalam pekan mode Indonesia Fashion Week (IFW).

08 Februari 2017

Mandiri Investment Forum
Perhelatan ini menjadi ajang investor Dalam dan Luar Negeri untuk mendapatkan informasi tentang peluang dan iklim investasi terkini.

April

23 April 2017

Mandiri Jogja Marathon
Event sport tourism yang pertama kali digelar ini menjadi ajang promosi keindahan alam dan kekayaan budaya Yogyakarta yang berhasil menuai animo 6.120 pelari.

Mei

08 Mei 2017

Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017
Bank Mandiri menjadi bank pertama di Indonesia yang menerbitkan obligasi tanpa kupon (*zero coupon bond*) sebesar Rp1 triliun sebagai bagian dari Penawaran Umum.

Juni

08 Juni 2017

***Awarding* Banking Service Excellence**
Anugerah dari majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI) ini merupakan yang ke-10 yang diperoleh Bank Mandiri secara berturut-turut.

Juli

05 Juli 2017

Kandidat Lisensi Qualified ASEAN Bank dari Bank Malaysia
Bank Mandiri menjadi bank Indonesia pertama yang menjadi kandidat untuk mendapatkan lisensi Qualified ASEAN Bank dari Bank Negara Malaysia.

Juli

09 Juli 2017

Mandiri Bogor Sundown Maraton (MBSM) 2017
Merupakan ajang lari pertama di Indonesia yang paling unik, karena diadakan tepat pukul 01.00 WIB tengah malam. Acara ini tidak hanya mengakomodir para pelari saja, namun juga dapat meningkatkan perekonomian warga kota Bogor.

Agustus

02 Agustus 2017

Pameran Lukisan Istana
Pameran ini merepresentasikan apresiasi dan penghormatan Bank Mandiri kepada para maestro yang karya lukisnya terpilih menjadi koleksi Istana Kepresidenan Republik Indonesia.

19 Agustus 2017

Mandiri Sahabat Difabel Raih Penghargaan ICCA
Bank Mandiri kembali membuktikan komitmen pada masyarakat difabel. Setelah sebelumnya perseroan menggelar program Mandiri Sahabat Difabel dengan melibatkan kaum difabel untuk berkarya bersama perusahaan, perseroan berhasil meraih penghargaan Platinum dan Silver Award dari Indonesian Contact Centre Association (ICCA).

21 Agustus 2017

Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Tahun 2017
RUPS Luar Biasa Tahun 2017 Bank Mandiri menyetujui aksi korporasi Perseroan berupa pemecahan saham (*stock split*) dengan rasio 1:2 untuk meningkatkan volume transaksi perdagangan

September

19 September 2017

Indonesia Banking Expo 2017
Bank Mandiri berpartisipasi dalam Indonesia Banking Expo (IBEX) 2017 yang mengusung tema "Transformasi Industri Perbankan, Jawaban Terhadap Revolusi Teknologi Digital".

Oktober

21 Oktober 2017

Puncak HUT ke-19 Bank Mandiri
Perayaan HUT ke-19 Bank Mandiri berlangsung begitu meriah, Para direksi, pegawai, nasabah, dan masyarakat umum tampak sangat antusias turut serta menandai peristiwa penting tersebut, Perayaan HUT ke-19 Bank Mandiri dirayakan bersamaan dengan Acara Mandiri Karnaval.

29 Oktober 2017

Mandiri Jakarta Marathon 2017
Sebanyak 16 ribu pelari turut berpartisipasi sebagai peserta Mandiri Jakarta Marathon 2017, Dari belasan ribu pelari, 1,585 peserta berasal dari 50 negara yang berbeda, Acara tersebut mengambil lokasi *start* dan *finish* di Monumen Nasional Jakarta.

November

02 November 2017

Revitalisasi Tambak
Inisiatif ini merupakan sinergi Perseroan dengan Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) dan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) dalam rangka pencapaian program Nawacita Presiden Joko Widodo.

Desember

19 Desember 2017

BUMN Hadir di Papua
Bank Mandiri, Kementerian BUMN, dan sejumlah BUMN lain hadir di Papua untuk memberikan dukungan terhadap Program Penyetaraan Bahan Bakar Minyak, bahan pokok, serta penurunan harga semen dan program pemberdayaan lain yang mendorong ekonomi kerakyatan masyarakat.

Laporan Dewan Komisaris dan Direksi

"Pencapaian kinerja Perseroan merupakan hasil sinergi antara pengawasan dan pemberian nasihat yang diberikan oleh Dewan Komisaris dan efektivitas kepengurusan Perseroan oleh Direksi selama tahun 2017

02

Laporan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris menilai bahwa salah satu kunci keberhasilan Perseroan di tahun 2017 adalah perimbangan antara pengawasan yang dijalankan oleh Dewan Komisaris dan kepengurusan yang dijalankan oleh Direksi.

Penyaluran kredit yang diberikan Perseroan di tahun 2017 tercatat sebesar Rp729,5 triliun atau meningkat 10,2% secara tahunan, sedangkan penyaluran kredit perbankan nasional sebesar 7,5% sehingga Bank Mandiri menunjukan posisi yang masih baik dalam industri perbankan nasional.

Dana pihak ketiga (DPK) yang dihimpun Perseroan pada tahun 2017 juga meningkat sebesar 7,0%, mencapai Rp815,8 triliun didorong terutama dari peningkatan dana murah sebesar 10,4% mencapai Rp540,3 triliun.

Pemegang saham dan para pemangku kepentingan lainnya yang kami hormati,

Dewan Komisaris merupakan organ Perseroan yang berdasarkan Anggaran Dasar memiliki tugas dan tanggung jawab melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan Perseroan oleh Direksi, memberikan nasihat kepada Direksi, serta memastikan terlaksananya ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan ketentuan perundang-undangan lainnya yang berlaku secara obyektif dan independen.

Dewan Komisaris menilai bahwa salah satu kunci keberhasilan Perseroan di tahun 2017 adalah perimbangan antara pengawasan yang dijalankan oleh Dewan Komisaris dan kepengurusan yang dijalankan oleh Direksi.

Dalam laporan ini Dewan Komisaris melaporkan penilaian kinerja Direksi yang mencakup antara lain, kinerja operasional dan keuangan, pencapaian realisasi target, pengawasan terhadap implementasi strategi Perseroan, prospek usaha yang disusun Direksi dan penerapan *Good Corporate Governance*. Selain itu Dewan Komisaris juga melakukan penilaian atas kinerja komite di bawah Dewan Komisaris dan pelaporan mengenai perubahan komposisi Dewan Komisaris.

Penilaian Terhadap Kinerja Direksi Mengenai Pengelolaan Perseroan

Dewan Komisaris menyampaikan apresiasi yang setinggi-tingginya atas kinerja Direksi dalam mengelola Perseroan. Menurut pandangan Dewan Komisaris, Perseroan telah dikelola dengan sangat baik selama tahun 2017. Penilaian Dewan Komisaris atas kinerja Direksi berdasarkan atas pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut.

Tinjauan Makro Ekonomi

Kinerja Perseroan tidak bisa terlepas dari pengaruh kondisi makro ekonomi pada umumnya dan kondisi industri perbankan pada khususnya. Dalam melakukan penilaian kinerja Direksi, kondisi makro ekonomi menjadi salah satu pertimbangan Dewan Komisaris dalam melakukan penilaian atas kinerja Direksi. Kondisi perekonomian Indonesia pada tahun 2017 membaik sejalan dengan membaiknya kondisi ekonomi global. Pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) nasional meningkat dari 5,03% pada tahun 2016 menjadi 5,07% pada tahun 2017, didukung oleh stabilnya konsumsi rumah tangga, meningkatnya pertumbuhan investasi, kontribusi belanja Pemerintah yang membaik, serta surplus neraca perdagangan internasional yang terus meningkat.

Dari sisi kebijakan moneter, pengetatan moneter negara-negara maju menyebabkan ruang bagi pemangkasan suku bunga acuan Bank Indonesia (BI) 7-*days reverse repo rate* semakin kecil. Namun Bank Indonesia masih memiliki ruang untuk tetap menerapkan kebijakan yang akomodatif untuk mendorong penyaluran kredit perbankan dan menjaga likuiditas di sistem keuangan. Di sisi lain, kinerja sektor perbankan konvensional secara umum masih tetap terjaga dengan baik. *Capital Adequacy Ratio* (CAR) mengalami kenaikan yaitu dari 22,93% pada tahun 2016 menjadi 23,18% pada tahun 2017. Kondisi ini mencerminkan daya tahan perbankan yang masih cukup tinggi dalam mengatasi tekanan dan gejolak di perekonomian.

Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi telah mampu menghadapi pengaruh kondisi perekonomian dengan baik. Hal ini terlihat dari pencapaian kinerja Perseroan yang sangat baik di tahun 2017.

Kinerja Operasional dan Keuangan

Kinerja operasional dan keuangan Perseroan menjadi dasar utama Dewan Komisaris dalam melakukan penilaian kinerja Direksi. Arahan Dewan Komisaris telah dilaksanakan oleh Direksi dengan baik. Direksi menetapkan strategi yang fokus pada perbaikan kualitas kredit, pertumbuhan kredit pada segmen-segmen yang menjadi kekuatan Bank Mandiri yang dibagi menjadi segmen *existing core* (korporasi/ *corporate banking*) dan *new core* (*retail banking*), peningkatan dana murah dan *fee based income*, pengendalian biaya operasional, dan penguatan budaya kerja perusahaan.

Bank Mandiri berhasil menurunkan rasio *Non Performing Loan* (NPL) *gross* secara signifikan sebesar 51bps, dari 3,96% di tahun 2016 menjadi 3,45% pada akhir tahun 2017 dengan cara melakukan restrukturisasi kredit, intermediasi antara investor strategis dengan debitur-debitur bermasalah dan juga dengan memperkuat upaya *collection*. Biaya cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) Bank Mandiri menurun sebesar 37,3% dari tahun sebelumnya.

Penyaluran kredit yang diberikan Perseroan di tahun 2017 tercatat sebesar Rp729,5 triliun atau meningkat 10,2% secara tahunan, sedangkan penyaluran kredit perbankan nasional sebesar 7,5% sehingga Bank Mandiri menunjukkan posisi yang masih baik dalam industri perbankan nasional.

Dana pihak ketiga (DPK) yang dihimpun Perseroan pada tahun 2017 juga meningkat sebesar 7,0%, mencapai Rp815,8 triliun didorong terutama dari peningkatan dana murah sebesar 10,4% mencapai Rp540,3 triliun. Keberhasilan Perseroan juga terlihat dalam meningkatkan porsi dana murah menjadi 66,2% dari total DPK pada tahun 2017, diikuti dengan penurunan *Cost of Fund* (CoF) menjadi 2,73% dari tahun sebelumnya sebesar 2,93% (*bank-only*). Pada tahun 2017, Perseroan juga berhasil mencatatkan pertumbuhan *fee based income* sebesar 16,4% menjadi Rp23,3 triliun.

Laba bersih Bank Mandiri secara konsolidasi di tahun 2017 sebesar Rp20,6 triliun menunjukkan peningkatan sebesar 49,5% dibandingkan tahun sebelumnya, sebagai akibat adanya kinerja operasional sebagaimana tersebut di atas.

Perbaikan kinerja tersebut tercermin pula dalam permodalan Bank Mandiri yang relatif menguat dengan ekuitas meningkat 10,8% mencapai Rp170,0 triliun pada tahun 2017.

Pencapaian Realisasi Target Perseroan

Perseroan berhasil merealisasikan target yang ditetapkan pada awal tahun 2017 yaitu pencapaian peningkatan laba bersih dengan membukukan laba bersih (*bank-only*) sebesar Rp20,0 triliun, melampaui target dengan realisasi sebesar 109,8% dari target. Target lain yang dicapai adalah beban bunga dan beban operasional non bunga yang masing-masing mencapai realisasi sebesar 100,5% dan 108,9% dari target. Selanjutnya, sehubungan dengan perbaikan kualitas aset di tahun 2017, *Non Performing Loan* (NPL) *gross* Bank Mandiri (*Bank only*) turun menjadi 3,45% yang melebihi target yang ditetapkan dengan kisaran 3,5% - 4,0%.

Tingkat Kesehatan Bank

Salah satu indikator untuk menilai keberhasilan kinerja Direksi Bank Mandiri adalah Tingkat Kesehatan Bank dengan faktor penilaian yaitu profil risiko, penerapan GCG, rentabilitas, dan permodalan, sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No.4/POJK.03/2016 tanggal 26 Januari 2016 dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) Nomor 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

Berdasarkan *self-assessment* tingkat kesehatan Bank Mandiri pada tahun 2017 berada pada peringkat komposit "1", yang mencerminkan kondisi Bank yang secara umum sehat dan dinilai mampu menghadapi pengaruh negatif dari perubahan faktor internal maupun eksternal.

Pengawasan Terhadap Implementasi Strategi Perseroan

Direksi telah menyusun strategi Bank Mandiri yang juga menjadi obyek pengawasan Dewan Komisaris yang dilakukan oleh Dewan Komisaris sebagai berikut:

1. Melakukan evaluasi terhadap Kinerja Keuangan Bank Mandiri setiap bulan dan Kinerja Keuangan entitas anak setiap triwulan.
2. Melakukan *monitoring* Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Rencana Bisnis Bank (RBB), antara lain:
   a. *Me-review* atas Revisi RKAP Tahun 2017.
   b. Memberikan arahan, memantau penyusunan serta memberikan persetujuan atas RKAP tahun 2018 dan menyampaikan Laporan RKAP 2018 kepada Kementerian BUMN.
   c. Mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Bank Mandiri tahun 2017.
   d. Melakukan pengawasan terhadap upaya pencapaian RBB, khususnya terhadap pencapaian beberapa aspek penting seperti perbaikan kualitas aset, penghimpunan dana pihak ketiga, produktivitas dan efisiensi.
   e. *Me-review* dan memberikan persetujuan atas RBB tahun 2018 – 2020.
   f. Melakukan evaluasi atas realisasi RBB yang dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan setiap semester serta menyampaikan laporan pengawasan RBB kepada Otoritas Jasa Keuangan.
3. Melakukan *monitoring* terhadap kredit Bank Mandiri secara berkala, memberikan persetujuan dan/atau nasihat tentang kebijakan dan strategi perkreditan dan memberikan persetujuan pemberian fasilitas kredit kepada pihak-pihak terkait sebagai implementasi prinsip kehati-hatian.
4. Melakukan *monitoring* terhadap Manajemen Risiko Bank Mandiri dan Bank Mandiri secara terintegrasi.
5. Memantau, mengevaluasi perkembangan, mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) termasuk memberikan nasihat serta memberikan persetujuan atas Struktur Organisasi Bank Mandiri.
6. Melakukan pengawasan, memberikan nasihat, dan mengevaluasi strategi Direksi dalam melakukan aksi korporasi antara lain melakukan penambahan penyertaan modal, akuisisi ataupun divestasi entitas anak dan melakukan penerbitan surat utang.
7. Melakukan *monitoring* secara berkala atas penerapan tata kelola pada Bank Mandiri dan entitas anak secara terintegrasi.

Pengawasan tersebut dilakukan dengan menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris, Rapat Dewan Komisaris mengundang Direksi serta melakukan kunjungan kerja ke wilayah-wilayah atau cabang Bank Mandiri.

Pandangan atas Prospek Usaha yang Disusun oleh Direksi

Dewan Komisaris memproyeksikan Bank Mandiri dapat mencapai strategi serta rencana kerja di tahun 2018 karena berdasarkan penilaian Dewan Komisaris, prospek usaha yang telah disusun Direksi telah menggunakan asumsi yang realistis, dengan memperhatikan kondisi perekonomian global dan domestik. Selain itu, Bank Mandiri juga mempunyai keunggulan yang kompetitif sehingga mampu memanfaatkan peluang yang ada dan mampu tumbuh berkelanjutan di tengah persaingan bisnis perbankan yang semakin kompleks.

Pandangan atas Penerapan *Good Corporate Governance*

Bank Mandiri konsisten dalam penerapan GCG, salah satunya dibuktikan melalui apresiasi dari The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG) karena Bank Mandiri sejak tahun 2007 hingga 2017 memperoleh predikat sebagai The Most Trusted Companies secara berturut-turut.

Selanjutnya *self assessment* yang telah dilakukan oleh Bank Mandiri sesuai Surat Edaran OJK nomor 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum memperoleh hasil bahwa tingkat kesehatan bank berada pada Peringkat Komposit 1 (satu) yang menunjukkan bahwa secara umum penerapan Tata Kelola Perseroan masuk dalam kategori baik.

Atas dasar hal-hal tersebut di atas, Dewan Komisaris berpendapat bahwa Direksi telah menerapkan GCG dengan baik di tahun 2017. Hal ini terlihat dari efektif nya penerapan manajemen risiko, sistem pengendalian internal, penerapan kode etik, penerapan whistleblowing system dan penerapan *corporate social reponsibility*.

Manajemen Risiko

Proses Manajemen Risiko telah dilaksanakan secara lengkap yang meliputi tahapan identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atau sesuai dengan ketentuan internal dan eksternal yang berlaku saat ini. Proses manajemen risiko tersebut dilakukan terhadap seluruh faktor-faktor risiko yang berpengaruh secara signifikan terhadap kondisi keuangan Bank Mandiri secara individu maupun Bank Mandiri secara terintegrasi. Hasil *self assessment* Profil Risiko Bank Mandiri secara Individu posisi 31 Desember 2017 adalah peringkat 1 (*low*) dengan Peringkat Risiko *Inheren low to moderate* dan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) *strong*.

Terkait dengan penerapan manajemen risiko secara terintegrasi, telah dilakukan Bank Mandiri secara bertahap sejak tahun 2008 dengan mengacu pada ketentuan BI nomor 8/6/PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak serta POJK No.17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan. Secara berkala Bank Mandiri mendiskusikan topik profil risiko maupun Tingkat Kesehatan Bank (*Risk Based Bank Rating)* kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Hal tersebut dipandang penting karena Bank Mandiri menyadari bahwa kelangsungan usahanya juga dipengaruhi oleh eksposur risiko yang timbul secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan usaha serta karakteristik bisnis dari masing-masing Entitas Anak.

Sistem Pengendalian Internal

Sistem Pengendalian Internal (SPI) merupakan komponen penting dalam memantau kepatuhan Bank Mandiri dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Pengendalian internal yang dilakukan Bank Mandiri dapat membantu Direksi dan Dewan Komisaris dalam menyusun langkah-langkah untuk mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan, dan pelanggaran aspek kehati-hatian. SPI Bank Mandiri mengacu pada SEOJK 35/SEOJK.03/2017 tentang Pedoman Sistem Pengendalian Internal Bagi Bank Umum. Perseroan menerapkan 2 (dua) jenis pendekatan, yaitu pengawasan berkesinambungan (*on going basis*) dan kaji ulang periodik (*periodic review*). Pengawasan berkesinambungan atas efektivitas SPI dilakukan menggunakan model berjenjang oleh setiap pejabat sesuai dengan ruang lingkup tanggung jawabnya. Pengawasan berkesinambungan terjadi mulai dari tingkat terkecil, yaitu tingkat unit kerja *(first layer of defense)*. Kaji ulang secara periodik merupakan lapis kedua dalam proses evaluasi efektivitas SPI. Kaji ulang dilakukan secara independen baik oleh pihak internal maupun eksternal Perseroan. Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) merupakan salah satu komponen organisasi yang memiliki fungsi untuk melakukan evaluasi terhadap efektivitas sistem pengendalian internal.

Hasil evaluasi yang dilakukan oleh SKAI disampaikan kepada Direksi untuk ditindaklanjuti dan dimonitor pelaksanaannya. Berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan SKAI pada tahun 2017 yang terkait dengan pengendalian *fraud* diperoleh kesimpulan bahwa implementasi SPI pada Bank Mandiri telah memadai.

Penerapan Kode Etik

Kode Etik Bank Mandiri menjadi standar perilaku yang wajar, patut dan dapat dipercaya dalam melaksanakan kegiatan usaha termasuk berinteraksi dengan pemangku kepentingan Kode Etik Bank Mandiri tersebut berlaku bagi seluruh insan Bank Mandiri di seluruh jenjang organisasi.

Berdasarkan hasil evaluasi SKAI, pelanggaran Kode Etik yang terjadi selama tahun 2017 telah ditindaklanjuti dengan baik oleh Direksi Bank Mandiri.

Penerapan *Whistleblowing System*

Dalam rangka upaya melakukan deteksi dini atas pelanggaran yang mungkin terjadi, Bank Mandiri telah memiliki sistem pengaduan atau *whistle blowing system* (WBS) berupa *Letter to CEO* (LTC) yang merupakan sarana bagi pegawai maupun *vendor* untuk menyampaikan laporan pengaduan pelanggaran, perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud* dan/atau pelanggaran lainnya yang merugikan Bank Mandiri kepada Direktur Utama secara langsung. Sepanjang tahun 2017 pengaduan yang diterima melalui LTC telah ditindaklanjuti secara baik oleh Direksi, mekipun demikian menurut pandangan Dewan Komisaris, tetap perlu dilakukan evaluasi terhadap mekanisme sistem WBS sehingga WBS kedepannya dapat lebih efektif.

Penerapan *Corporate Social Responsibility*

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan komitmen kepedulian Bank Mandiri terhadap masyarakat dan lingkungan yang secara tidak langsung berdampak pada reputasi serta kinerja Bank Mandiri. Program CSR direalisasikan sejalan dengan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) yang diamanahkan melalui Peraturan Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) seperti BUMN Hadir Untuk Negeri, bantuan pembangunan sarana pendidikan dan ibadah, serta bantuan bencana alam.

Terkait dengan telah diterbitkannya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik, Bank Mandiri telah menyiapkan langkah-langkah untuk mengimplementasikan penerapan keuangan berkelanjutan tersebut terutama sejak penetapan Bank Mandiri sebagai salah satu *"First Movers on Sustainable Banking"* yang ditetapkan oleh OJK.

Penilaian atas Komite Penunjang Dewan Komisaris

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

1. **Komite Audit**
   Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab melakukan pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan informasi keuangan, sistem pengendalian internal (*internal control system*), efektivitas pemeriksaan oleh auditor eksternal dan internal, efektifitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selama tahun 2017, Komite Audit telah memantau dan mengevaluasi perencanaan dan pelaksanaan audit serta tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupun pengendalian internal.
2. **Komite Remunerasi dan Nominasi**
   Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki tugas dan tanggung jawab membantu Dewan Komisaris melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan nominasi dan remunerasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Selama tahun 2017, Komite Remunerasi dan Nominasi telah membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisa data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat serta mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem.
3. **Komite Pemantau Risiko**
   Komite Pemantau Risiko memiliki tugas dan tanggung jawab jawab melakukan pengawasan atas penerapan manajemen risiko Perseroan tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Perseroan tetap dapat terkendali pada batas/*limit* yang dapat diterima dan menguntungkan. Selama tahun 2017, Komite Pemantau Risiko telah melakukan evaluasi penyediaan kredit dan penyediaan dana kepada pihak terkait, *recovery plan* Bank Mandiri serta *review* atas pelaksanaan manajemen risiko di Bank Mandiri.
4. **Komite Tata Kelola Terintegrasi**
   Komite Tata Kelola Terintegrasi memiliki tugas dan tanggung jawab mengawasi penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri, mengevaluasi sistem pengendalian internal (*internal control system)* terintegrasi yang baku sesuai dengan best practice yang berlaku melalui kajian atas Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang berlaku di Bank Mandiri. Pada tahun 2017, Komite Tata Kelola Terintegrasi memberikan hasil evaluasi atas pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi pada Bank Mandiri dan Anak Perusahaan dan memonitor tindak lanjut yang dilakukan oleh seluruh satuan kerja terintegrasi secara berkesinambungan.

Dewan Komisaris secara periodik (tahunan) melakukan penilaian atas efektivitas kinerja komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Dewan Komisaris menilai bahwa selama tahun 2017 komite-komite telah efektif menjalankan fungsinya mendukung kegiatan Dewan Komisaris dalam menjalankan pengawasan Bank Mandiri serta telah melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.

Perubahan Komposisi Dewan Komisaris

Selama tahun 2017, telah dilakukan beberapa kali perubahan komposisi Dewan Komisaris. Perubahan komposisi Dewan Komisaris dilakukan atas dasar pertimbangan untuk memenuhi tuntutan bisnis memenuhi peraturan perundang-undangan terkait jumlah anggota Dewan Komisaris independen.

Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris Perseroan Sebelum RUPS Tahunan Tanggal 14 Maret 2017

Jumlah dan Komposisi anggota Dewan Komisaris Perseroan sebelum RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017 berjumlah 8 (delapan) orang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 2 (dua) orang Komisaris dan 4 (empat) orang Komisaris Independen. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri.

No.	Nama	Jabatan
1	Wimboh Santoso	Komisaris Utama
2	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama
3	Abdul Aziz *	Komisaris Independen
4	Aviliani *	Komisaris Independen
5	Askolani	Komisaris
6	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen
7	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen
8	Ardan Adiperdana	Komisaris

Keterangan:
* Menjabat sampai dengan tanggal 14 Maret 2017 berdasarkan hasil keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahun 2017.

Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris Perseroan Sesudah RUPS Tahunan Tanggal 14 Maret 2017

Jumlah dan Komposisi anggota Dewan Komisaris Perseroan sesudah RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017 berjumlah 8 (delapan) orang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 2 (dua) orang Komisaris dan 4 (empat) orang Komisaris Independen. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri.

No.	Nama	Jabatan
1	Wimboh Santoso	Komisaris Utama
2	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama
3	Askolani	Komisaris
4	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen
5	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen
6	Ardan Adiperdana	Komisaris
7	Makmur Keliat*	Komisaris Independen
8	Destry Damayanti**	Komisaris Independen

Keterangan:

* Pengangakatan anggota Dewan Komisaris tersebut berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

** Pencalonan Sdri. Destry Damayanti sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tanggal 14 Maret 2017 tidak efektif, karena yang bersangkutan menyatakan untuk tetap menjabat sebagai anggota Dewan Komisioner Lembaga Penjamin Simpanan

Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris Perseroan Sebelum RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Agustus 2017

Jumlah dan Komposisi anggota Dewan Komisaris Perseroan sebelum RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 berjumlah 7 (tujuh) orang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 2 (dua) orang Komisaris dan 3 (tiga) orang Komisaris Independen. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri.

No.	Nama	Jabatan
1	Wimboh Santoso*	Komisaris Utama
2	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama
3	Askolani	Komisaris
4	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen
5	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen
6	Ardan Adiperdana	Komisaris
7	Makmur Keliat**	Komisaris Independen

Keterangan:

* Masa jabatan Komisaris Utama Perseroan, Bpk.Wimboh Santoso berakhir sehubungan dengan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Ketua Dewan Komisioner OJK yang telah dilantik pada tanggal 20 Juli 2017.

** Pengangkatan Bpk. Makmur Keliat 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.

Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris Perseroan Sesudah RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Agustus 2017

Jumlah dan Komposisi anggota Dewan Komisaris Perseroan sesudah RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 berjumlah 8 (delapan) orang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 3 (tiga) orang Komisaris dan 3 (tiga) orang Komisaris Independen. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri.

No.	Nama	Jabatan
1	Hartadi A. Sarwono*	Komisaris Utama / Komisaris Independen
2	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama
3	Askolani	Komisaris
4	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen
5	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen
6	Ardan Adiperdana	Komisaris
7	Makmur Keliat	Komisaris Independen
8	R. Widyo Pramono**	Komisaris

Keterangan:

* Telah efektif pada tanggal 15 November 2017 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

** Telah efektif pada tanggal 15 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Frekuensi dan Cara Pemberian Nasihat Kepada Anggota Direksi

Sepanjang tahun 2017 Dewan Komisaris telah memberikan Rekomendasi serta melakukan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris tersebut melalui forum antara lain:

1. Rapat Dewan Komisaris
2. Rapat bersama Komite – Komite di bawah Dewan Komisaris
3. Kunjungan Kerja (*On site Visit*) Dewan Komisaris, dan
4. Rapat Dewan Komisaris mengundang Direksi (Rapat Gabungan)

Dewan Komisaris telah melaksanakan rapat gabungan dengan mengundang Direksi sebanyak 8 (delapan) kali dan 2 (dua) kali rapat gabungan yang diundang oleh Direksi pada tahun 2017.

Penutup

Demikian laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris atas kinerja dan pelaksanaan usaha Perseroan di tahun 2017. Dewan Komisaris akan senantiasa berupaya untuk profesional dan independen dalam menjalankan fungsi pengawasan dan pemberian nasihat agar kinerja Perseroan dapat selalu meningkat di masa yang akan datang.

Sebagai penutup, Dewan Komisaris menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada segenap jajaran Direksi dan seluruh pegawai Perseroan atas dedikasi dan kerja keras yang diberikan sehingga kinerja Perseroan di tahun 2017 sangat baik di tengah situasi yang penuh tantangan. Kepada para pemegang saham dan regulator, Dewan Komisaris menyampaikan rasa hormat yang mendalam atas kepercayaan dan dukungan kepada pengurus Perseroan dalam menjalankan perannya sesuai tugas pokok dan fungsinya.

Semoga apa yang kami sampaikan ini bermanfaat bagi perkembangan bisnis Perseroan di masa yang akan datang.

Hartadi A. Sarwono
Komisaris Utama/Komisaris Independen

Dewan Komisaris

Ardan Adiperdana
Komisaris

Makmur Keliat
Komisaris Independen

Bangun Sarwito Kusmulyono
Komisaris Independen

Hartadi A. Sarwono
Komisaris Utama/
Komisaris Independen

Imam Apriyanto Putro
Wakil Komisaris Utama

Askolani
Komisaris

Goei Siauw Hong
Komisaris Independen

R.Widyo Pramono
Komisaris

Laporan Direksi

Keberhasilan kunci pengelolaan Perseroan di tahun 2017 antara lain ditunjukkan dengan penurunan NPL yang signifikan. Sejalan dengan upaya perbaikan kualitas kredit yang dilakukan, NPL Bank Mandiri berhasil turun 54 bps menjadi 3,45% pada akhir tahun 2017 lebih baik dari target yang telah ditetapkan sebesar 3,63%, dengan *coverage ratio* terjaga di *level* 135,09%.

Peningkatan kualitas aset juga diimbangi dengan peningkatan kinerja keuangan Perseroan. Kinerja konsolidasi Bank Mandiri di 2017 telah menunjukkan hasil kinerja yang memuaskan. Bank Mandiri mampu mencapai target kinerja yang telah ditetapkan di sepanjang tahun 2017. Laba tahun berjalan berhasil tumbuh signifikan sebesar 49,5% YoY mencapai Rp20,64 triliun, jauh melebihi target yang telah ditetapkan sebesar Rp19,06 triliun. Pertumbuhan laba didorong oleh peningkatan FBI yang secara tahunan berhasil tumbuh 16,4% mencapai Rp23,3 triliun, pengendalian biaya operasional, dan penurunan biaya CKPN sebesar 37,3% YoY seiring dengan mulai membaiknya kualitas kredit yang dimiliki Bank Mandiri.

Pemegang saham dan para pemangku kepentingan lainnya yang kami hormati,

Menjadi suatu kehormatan bagi kami mewakili Direksi Bank Mandiri untuk menyampaikan laporan Perseroan untuk tahun buku 2017. Secara fundamental, tahun 2017, Bank Mandiri terus menunjukkan kinerja positif baik dari aspek keuangan maupun non keuangan. Perbaikan kinerja ini seiring dengan mulai membaiknya kondisi perekonomian nasional.

Analisis Pencapaian Kinerja

Tinjauan Makro Ekonomi dan Perbankan

Kondisi ekonomi global sepanjang tahun 2017 menunjukkan tren pemulihan yang cukup baik yang ditandai oleh pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi dibandingkan dengan tahun 2016, terutama di negara-negara maju. Pertumbuhan ekonomi Amerika Serikat (AS) sepanjang tahun 2017 mengalami kenaikan cukup signifikan menjadi 2,6% dari 1,5% pada tahun 2016. Sementara itu ekonomi Zona Euro di tahun 2017 berhasil tumbuh 2,5%, yang merupakan pertumbuhan tertinggi sejak tahun 2007. Sementara itu di kawasan negara-negara berkembang Asia Pasifik, perekonomian Tiongkok juga menunjukkan perkembangan yang lebih baik dari perkiraan sebelumnya.

Sejalan dengan perbaikan kondisi perekonomian global, kondisi perekonomian Indonesia pada tahun 2017 juga turut membaik. Pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) nasional meningkat dari 5,03% pada tahun 2016 menjadi 5,07% pada tahun 2017, didukung oleh stabilnya konsumsi rumah tangga, meningkatnya pertumbuhan investasi, kontribusi belanja Pemerintah dan surplus neraca perdagangan internasional yang terus meningkat. Stabilnya tingkat konsumsi rumah tangga tidak terlepas dari laju inflasi yang terkendali. Laju inflasi sepanjang tahun 2017 tercatat sebesar 3,6%, lebih tinggi dibandingkan dengan inflasi tahun 2016 yang sebesar 3,0% namun masih tergolong cukup rendah secara historis dan masih dalam rentang target inflasi yang ditetapkan oleh Bank Indonesia (BI) sebesar 4±1%.

Perbaikan perekonomian Global dan Indonesia juga berdampak pada perkembangan pasar saham, tercermin dari kinerja Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG) di Bursa Efek Indonesia, yang sepanjang tahun 2017 menguat 20% ke posisi rekor tertinggi 6.355,7.

Perbaikan kondisi ekonomi Indonesia tersebut di atas memberikan ruang bagi Bank Indonesia (BI) untuk melakukan pelonggaran moneter dengan menurunkan suku bunga acuan masing-masing sebesar 25 bps pada bulan Agustus dan September 2017 menjadi 4,25%. Namun demikian pelonggaran kebijakan tersebut belum memberikan dampak yang signifikan terhadap pertumbuhan kredit perbankan. Hingga November 2017, kredit perbankan nasional secara tahunan hanya tumbuh sebesar 7,5%, lebih rendah dibandingkan dengan pertumbuhan kredit pada tahun 2016 yang sebesar 7,9%.

Hal ini terutama disebabkan oleh kondisi kualitas kredit industri perbankan yang masih belum sepenuhnya membaik. NPL perbankan masih tergolong tinggi sebesar 2,89% pada bulan November 2017. Selain itu permintaan kredit yang masih lemah, juga tercermin dari kenaikan fasilitas kredit kepada nasabah yang tidak tersalurkan (*undisbursed loans*) sebesar Rp31,1 triliun meningkat 71,9% YoY.

Sementara itu, pada Dana Pihak Ketiga (DPK) perbankan mampu tumbuh, dimana pada bulan Desember 2017 tumbuh 9,4%, lebih rendah dibandingkan dengan pertumbuhan DPK di tahun 2016 mencapai 9,6%. Perbaikan likuiditas di sektor perbankan, tercermin dari menurunnya rasio *Loan to Deposit Ratio/Loan to Funding Ratio* dari 90,70% pada tahun 2016 menjadi 90,04% di Desember 2017. Selain itu, perbankan nasional mencatat profitabilitas yang cukup baik, tercermin dari peningkatan laba bersih sebesar 23,1% YoY dan rasio *Return on Asset* (ROA) sebesar 2,45% pada Desember 2017 serta didukung kondisi permodalan perbankan nasional yang relatif kuat dengan nilai rasio kecukupan modal minimum (CAR) sebesar 23,18%.

Kebijakan Strategis

Perseroan senantiasa melakukan evaluasi terhadap kebijakan strategis untuk meraih setiap peluang dan potensi yang ada. Menjelang akhir triwulan III 2016, Bank Mandiri menetapkan kebijakan strategis menyesuaikan dengan kondisi perekonomian nasional dengan melakukan penyelarasan *Corporate Plan* yang ditetapkan sebagai *Corporate Plan Restart* 2016-2020 yang selanjutnya menjadi dasar penyusunan strategi bisnis tahun 2017. Strategi utama yang dilakukan pada tahun 2017 sebagai berikut:

1. **Pertumbuhan kredit fokus pada segmen *core* (korporasi) dan segmen *new core* (konsumer dan bisnis *payroll*)**
   Bank Mandiri melakukan rasionalisasi portofolio dengan cara realokasi target volume bisnis pada segmen yang relatif masih dapat tumbuh baik dengan kualitas yang terjaga. Oleh karena itu, Pertumbuhan volume kredit di tahun 2017 diarahkan pada segmen Korporasi/*Corporate Banking* sebagai *existing core competence*, serta segmen Konsumer dan bisnis *payroll* sebagai *new core* yang merupakan penggerak pertumbuhan kredit.
   Sepanjang tahun 2017 kredit korporasi Bank Mandiri banyak disalurkan pada sektor infrastruktur, perkebunan, mineral, dan pertambangan, dengan terus fokus memadukan penawaran produk dan jasa Bank Mandiri sebagai produk perbankan yang memberikan solusi terintegrasi untuk sektor tertentu melalui *value chain solution*, pemberian dan pengembangan kredit secara sindikasi serta pembiayaan secara *structured finance*. Dari sisi Sedangkan untuk segmen *new core*, yaitu kredit konsumer difokuskan pada pembiayaan kredit yang dikaitkan dengan *payroll*, seperti Kredit Serbaguna Mikro (Mikro KSM), Kredit Pemilikan Rumah (KPR), dan KreditTanpa Agunan (KTA) yang diutamakan pada pembiayaan pemilikan rumah pertama.

2. **Perbaikan kualitas kredit untuk menekan NPL dan *Cost of Credit***
   Bank Mandiri terus melakukan konsolidasi perbaikan kualitas kredit untuk menekan tingkat NPL dan menurunkan *Cost of Credit*, di antaranya dengan melakukan percepatan restrukturisasi, melakukan *review* debitur pasca restrukturisasi, melakukan langkah-langkah perbaikan dalam pola serta strategi pemasaran agunan debitur kredit bermasalah, penerbitan surat peringatan (somasi), melakukan eksekusi agunan kredit, melakukan *legal action* atas debitur yang tidak prospek dan tidak kooperatif, serta melakukan perbaikan lainnya di proses kredit di setiap tahapan baik dari *front, middle,* dan *back office*.

3. **Pengembangan Bisnis Transaksional untuk mendorong pertumbuhan dana murah dan *fee based income*.**
   Bank Mandiri terus berupaya untuk meningkatkan dana murah dan *Fee Based Income* (FBI) melalui penguatan bisnis transaksional, di antaranya dengan meningkatkan utilisasi penggunaan Mandiri *Cash Management* (MCM), akuisisi nasabah-nasabah baru pengguna MCM dengan fokus kepada nasabah yang berasal dari sektor-sektor industri tertentu, meningkatkan *product holding* dan aktivitas *e-channel* nasabah-nasabah individu maupun nasabah korporasi. Untuk mendukung pengembangan bisnis transaksional tersebut, Bank Mandiri juga terus melakukan penguatan infrastruktur pendukung Teknologi Informasi (TI) yang berbasis digital.

4. **Pengendalian Biaya Operasional melalui *Digital Banking* dan Peningkatan Produktivitas**
   Seiring dengan perubahan pola transaksi nasabah dari transaksi konvensional di cabang menjadi transaksi melalui digital, maka alokasi biaya di tahun 2017 lebih difokuskan pada tujuan pengembangan bisnis berbasis digital yang pada akhirnya dapat menurunkan biaya operasional Perseroan. Di samping itu, Bank Mandiri juga menambah jaringan layanan berbasis TI, yaitu Anjungan Tunai Mandiri (ATM), *Electronic Data Capture* (EDC), dan *internet banking* (Mandiri *Online*).

5. Penajaman Nilai Utama Budaya Kerja

Dalam rangka mendukung pencapaian visi/aspirasi Perseroan, Bank Mandiri melakukan penajaman dari tata nilai utama (*core values*) TIPCE (*Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus, Excellence*), melalui implementasi 3 Program Budaya, yaitu Satu Hati Satu Mandiri, Mandiri Tumbuh Sehat, dan Spirit Memakmurkan Negeri. Program Budaya Satu Hati Satu Mandiri merupakan terjemahan nilai utama TRUST, yang memiliki makna bahwa seluruh Insan Mandirian harus terus berkontribusi optimal dalam pencapaian kinerja Bank Mandiri yang diwujudkan dengan kolaborasi dan keterbukaan. Program kedua adalah Mandiri Tumbuh Sehat yang merupakan terjemahan nilai utama INTEGRITY dan PROFESSIONALISM, yang memiliki makna bahwa seluruh Insan Mandirian harus menjaga keseimbangan antara pertumbuhan dan kualitas. Program Budaya terakhir adalah Spirit Memakmurkan Negeri yang merupakan terjemahan nilai utama CUSTOMER FOCUS dan EXCELLENCE, di mana Insan Mandirian harus memberikan layanan dan produk yang terbaik bagi nasabah dan masyarakat Indonesia, termasuk menjalankan peran sebagai *Agent of Development*, sehingga Bank Mandiri dapat menjadi bank terbaik pilihan utama dan kebanggaan Indonesia.

6. Peningkatan Jumlah Transaksi Perdagangan Saham

Dalam rangka mendorong transaksi perdagangan sekaligus meningkatkan permintaan saham, terutama yang berasal dari investor retail domestik, telah dilaksanakan pemecahan nilai nominal saham (*stock split*) dengan rasio sebesar 1:2 (satu banding dua) sehingga nilai per lembar saham yang semula Rp500 (nilai penuh) menjadi Rp250 (nilai penuh).

Harga pasar saham Bank Mandiri setelah dilakukan *stock split* pada tanggal 13 September 2017 tercatat di Bursa Efek Indonesia senilai Rp6.700 dimana pada hari terakhir sebelum berlakunya *stock split* tercatat di pasar saham senilai Rp13.400. Pada akhir tahun 2017, nilai saham Bank Mandiri tercatat sebesar Rp8.000 sehingga terjadi peningkatan kurang lebih sebesar 19,40% dari harga awal *stock split*. Di samping itu, nilai kapitalisasi pasar Bank Mandiri juga meningkat sebesar 38,23% dari Rp270,08 Tn di tahun 2016 menjadi Rp373.33 Tn di tahun 2017. Volume transaksi saham juga mengalami peningkatan kurang lebih sebesar 105,8% pada tahun 2016 jumlah transaksi sahamnya sejumlah 1.268.503.900 lembar saham dibandingkan volume transaksi saham pada tahun 2017 yang mencapai 2.611.076.700 lembar saham.

Strategi-strategi tersebut telah diimplementasikan secara efektif yang didukung dengan komitmen seluruh jajaran Direksi dan pegawai. Ke depannya, Bank Mandiri akan terus melakukan perbaikan dalam rangka meningkatkan kinerja dan mendorong pengembangan usaha.

Kinerja Bank Mandiri 2017

Selain mencatatkan pertumbuhan kredit di atas pertumbuhan pasar, volume DPK yang dihimpun Bank Mandiri juga meningkat, mencapai Rp815,8 triliun atau tumbuh 7,0% dibanding tahun sebelumnya yang sebesar Rp762,5 triliun. Pertumbuhan DPK selama 2017 tersebut lebih didorong oleh pencapaian dana murah (tabungan dan giro) sebesar Rp540,3 triliun atau tumbuh 10,4% dan deposito sebesar Rp275,5 triliun. Dengan porsi pertumbuhan tersebut, komposisi dana murah Bank Mandiri masih terjaga di 66,2% dari total DPK pada 2017 atau meningkat 2% dari tahun lalu. Pertumbuhan dana murah tersebut didorong terutama oleh tabungan yang meningkat cukup signifikan yaitu 11,4% yoy menjadi Rp336,9 triliun. Pertumbuhan yang relatif baik tersebut mendorong peningkatan *market share* tabungan Bank Mandiri secara nasional yang pada Desember 2017 mencapai 19,80% dari posisi yang sama tahun sebelumnya sebesar 19,48%. Sementara itu, jika ditinjau dari jumlah rekening tabungan Bank Mandiri juga terdapat peningkatan mencapai 21,9 juta atau berhasil tumbuh sebesar 23,4% yoy (*bank only*).

Pertumbuhan volume bisnis juga didukung dengan ekuitas Bank Mandiri yang relatif *solid* mencapai Rp170,0 triliun atau meningkat 10,8% dan merupakan yang terbesar dalam perbankan nasional di tahun 2017.

Bank Mandiri memperoleh laba bersih (setelah pajak) secara konsolidasi yang mencapai Rp20,6 triliun atau tumbuh 49,5% dari tahun 2016. Perolehan laba tersebut tidak lepas dari keberhasilan perbaikan kualitas kredit yang tercermin dari penurunan beban Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) sebesar 37,3%, pengendalian biaya operasional dan peningkatan FBI sebesar 16,4% dibandingkan tahun sebelumnya. Sejalan dengan peningkatan laba tersebut, rasio *Return On Equity* (ROE) mengalami peningkatan dari 9,66% di tahun 2016 menjadi 12,90% di tahun 2017. Rasio kecukupan modal minimum atau CAR (*bank-only*) setelah memperhitungkan risiko kredit, pasar dan operasional juga masih relatif terjaga di atas batas nilai rasio minimal yang dipersyaratkan, yaitu sebesar 21,64%, atau meningkat 28 bps dari tahun sebelumnya.

Pencapaian rasio keuangan lainnya secara umum masih positif dan berada dalam target yang ditetapkan; *Net Interest Margin* (NIM) dapat dijaga di 5,87%, *Cost to Income Ratio* (CIR) juga berhasil dikendalikan di level 45,43%, *Provision to* NPL meningkat 10,63% dari 124,46% menjadi 135,09%, dan *Loan to Deposit Ratio/Loan to Funding Ratio* masih berada dalam rentang yang sehat yaitu 87,16%.

Bank Mandiri juga mengembangkan jaringan kantor dan layanan, dengan bertambahnya jumlah jaringan kantor dan jaringan mikro Bank Mandiri masing-masing mencapai 2.631 unit dan 2.312 unit, sementara jaringan ATM mencapai 17.766 unit atau bertambah 305 unit. Penambahan jaringan meningkatkan pula transaksi perbankan, khususnya melalui layanan berbasis digital yang mencapai 3.067 juta transaksi atau tumbuh 10,5% secara tahunan.

Bank Mandiri mengukuhkan perannya sebagai *Agent of Development* dengan senantiasa turut berperan aktif di dalam kegiatan program pemerintah melalui dukungan penyaluran kredit di sektor infrastruktur yang mencapai Rp141 triliun dan penyaluran KUR sebesar Rp13,3 triliun di tahun 2017.

Sementara itu dari sisi non finansial, komitmen dan kerja keras dari jajaran Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai Bank Mandiri memperoleh beberapa penghargaan prestisius baik di tingkat nasional maupun internasional, di antaranya penghargaan "Best Bank Service Excellence" selama 10x berturut-turut dari Majalah Infobank, "The Best Cash Management Bank in Indonesia" dari The Asian Banker, "Best Bank in Indonesia" dari Alpha Southeast Asia, "The Most Trusted Companies" dari Indonesia Institute for Corporate Governance (IICG) dan majalah SWA.

Apresiasi *stakeholder* atas kinerja Bank Mandiri tahun 2017 yang meningkat signifikan juga tercermin dari nilai kapitalisasi pasar Bank Mandiri yang mencapai Rp 373,3 Triliun atau meningkat 38,2% yoy, dengan *Earning per Share* mencapai Rp442,28 per lembar saham pada akhir tahun 2017 meningkat dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp295,85 per lembar saham.

Pencapaian Target 2017

Kinerja konsolidasi Bank Mandiri di 2017 telah menunjukkan hasil kinerja yang memuaskan. Bank Mandiri mampu mencapai target kinerja yang telah ditetapkan disepanjang tahun 2017. Laba tahun berjalan berhasil tumbuh signifikan sebesar 49,5% YoY mencapai Rp20,64 triliun, jauh melebihi target yang telah ditetapkan sebesar Rp 19,06 Triliun. Pertumbuhan laba didorong oleh peningkatan FBI yang secara tahunan berhasil tumbuh 16,4% mencapai Rp 23,3 triliun, pengendalian biaya operasional, dan penurunan biaya CKPN sebesar 37,3% YoY seiring dengan mulai membaiknya kualitas kredit yang dimiliki Bank Mandiri.

Jika dilihat dari pencapaian volume bisnis, kredit Bank Mandiri secara tahunan berhasil tumbuh sebesar 10,2% mencapai Rp 729,5 triliun, sedikit di bawah target seiring dengan masih lemahnya pertumbuhan kredit perbankan nasional dan masih berlangsungnya proses konsolidasi perbaikan kualitas kredit di segmen Komersial dan segmen *Small Medium Enterprise* (SME) yang masih berlangsung. Sejalan dengan upaya perbaikan kualitas kredit yang dilakukan, NPL Bank Mandiri berhasil turun 51 bps menjadi 3,45% pada akhir tahun 2017 lebih baik dari target yang telah ditetapkan sebesar 3,63%, dengan *coverage ratio* terjaga di level 135,09%. Dari sisi penghimpunan dana, DPK Bank Mandiri secara tahunan berhasil tumbuh 7,0% mencapai Rp 815,8 triliun, didorong oleh pertumbuhan dana murah sebesar 10,4% mencapai Rp 540,3 trilun, dengan porsi dana murah mencapai 66,2% dari total DPK. Hal ini sejalan dengan strategi Bank Mandiri untuk menurunkan *Cost of Fund* (CoF) dan mengelola margin dalam rangka menjaga profitabilitas.

Tantangan dan Kendala yang Dihadapi

Dalam menjalankan kegiatan usaha, Bank Mandiri tidak terlepas dari berbagai tantangan di sepanjang tahun 2017, diantaranya masih terbatasnya pertumbuhan kredit, tekanan *yield* seiring penerapan kebijakan suku bunga *single digit*, kualitas kredit di segmen Komersial dan SME, pesaing-pesaing yang cukup agresif serta perkembangan perusahaan berbasis *fintech*.

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

Tekanan NPL khususnya yang berasal dari penurunan kualitas kredit di beberapa segmen usaha seperti Komersial dan segmen SME masih terus berlanjut di tahun 2017. Oleh karena itu, untuk menjaga pencapaian target pertumbuhan bisnis, dilakukan realokasi target kepada segmen yang masih dapat tumbuh relatif baik dan terjaga kualitasnya seperti Korporasi dan Konsumer. Sementara pada segmen bisnis yang mengalami penurunan kualitas aset, upaya difokuskan pada konsolidasi dan penguatan manajemen risiko sehingga tingkat NPL dapat menurun. Upaya yang dilakukan di antaranya perbaikan proses kredit yang didukung dengan penetapan target pasar yang tepat serta pengelolaan *portfolio mix* yang lebih baik.

Sektor teknologi dan keuangan yang semakin maju, kompleks, dan bersinggungan dengan model bisnis perbankan juga menjadi tantangan tersendiri di tahun 2017. Hal tersebut juga terlihat dengan semakin banyaknya perusahaan berbasis *fintech* di industri keuangan Indonesia yang dampaknya membuat FBI dari transaksi perbankan terus tertekan. Untuk menjawab tantangan tersebut, Bank Mandiri terus berupaya mengoptimalkan peran perusahaan anak yaitu Mandiri Capital Indonesia (MCI) sebagai jembatan penghubung antara investor dan wirausahawan dalam industri *fintech* yang tengah berkembang pesat sehingga dapat menjaga keberlanjutan bisnis perbankan.

Prospek Usaha

Di tengah optimisme yang tinggi di akhir tahun 2017, masih terdapat tantangan dan risiko perekonomian global tahun 2018 yang disebabkan perubahan arah kebijakan moneter di beberapa negara besar. Meskipun prospek harga komoditas di tahun 2018 diproyeksikan membaik. Ekonomi nasional tahun 2018 di perkirakan tumbuh 5,3%, lebih baik dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang sebesar 5,07%. Hal tersebut diharapkan dapat mendorong pertumbuhan kredit dan perbaikan kualitas kredit Bank Mandiri cukup optimis bahwa kredit dapat tumbuh di kisaran 10%-11% pada tahun 2018, dari sebelumnya

7,5%-8,5% pada tahun 2017. Namun demikian, masih tingginya porsi kredit restrukturisasi dan kredit berisiko (*loan at risk*) tetap menjadi tantangan di masa mendatang akibat penambahan kredit bermasalah. Direksi optimis bahwa prospek usaha di tahun 2018 akan menjadi lebih baik dibandingkan tahun sebelumnya. Optimisme tersebut ini ditopang dengan keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh Perseroan sebagai berikut:

1. Layanan *one stop financial solutions* melalui sinergi Mandiri Group
2. Permodalan yang kuat, mencapai Rp170,0 Triliun dan rasio permodalan sebesar 21,64% pada Desember 2017, sehingga dapat menopang pertumbuhan kredit yang berkelanjutan.
3. Basis nasabah yang relatif besar (Rekening DPK mencapai 21,9 juta rekening dan kredit mencapai 1,8 juta rekening)
4. Jaringan kantor dan layanan digital yang luas dan tersebar di seluruh Indonesia mencapai 2.631 jaringan kantor cabang, 2.312 Jaringan mikro, 17.766 mesin ATM, dan 253.046 mesin EDC.
5. Sumber Daya Manusia yang didukung dengan 38.307 karyawan yang memiliki kapabilitas dan budaya kerja yang baik.

Manajemen Risiko

Dalam rangka meningkatkan nilai tambah di mata para pemangku kepentingan, Bank Mandiri secara konsisten mengelola sistem manajemen risiko dengan berpedoman pada regulasi dan perundangan yang berlaku di Indonesia. Dalam pelaksanaannya, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan prinsip kehati-hatian dalam mengelola segala jenis risiko sebagai wujud komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan praktik tata kelola perusahaan yang baik. Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko Bank Mandiri menggunakan Pendekatan Pertahanan Tiga Lapis (*three layers of defence*), yaitu:

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

Komitmen Membangun Aset Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM Bank Mandiri dilakukan dengan mengusung konsep bahwa seluruh pegawai merupakan aset berharga yang menentukan produktivitas kinerja Bank Mandiri. Untuk itu, Bank Mandiri secara berkesinambungan melakukan penyempurnaan kebijakan SDM, antara lain terkait pengembangan kompetensi pegawai, evaluasi hubungan industrial, dan kebijakan terkait rekrutmen.

Bank Mandiri terus berupaya menjaga komitmen dalam memperlakukan seluruh pegawai sebagai aset berharga dengan membuat perencanaan matang terhadap kebutuhan pegawai yang diselaraskan dengan pertumbuhan bisnis. Adapun perencanaan kebutuhan pegawai Bank Mandiri dilakukan melalui proses *capacity planning* yang disesuaikan dengan kebutuhan bisnis Perseroan (*capacity fulfillment)*.

Pada tahun 2017, tingkat *turnover* pegawai Bank Mandiri sebesar 5,92% atau sejumlah 2.267 dari 38.307 pegawai. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat *turnover* tersebut dikarenakan jumlah pegawai yang telah mencapai usia pensiun. Bank Mandiri telah mengantisipasi dengan melakukan perekrutan pegawai untuk memenuhi kebutuhan SDM untuk menjaga keberlanjutan kegiatan usaha.

Ke depannya, fokus strategi SDM tahun 2020 adalah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar loyalitas pegawai meningkat sehingga dalam jangka panjang akan berpengaruh positif terhadap keberlangsungan usaha Bank Mandiri. Sejalan dengan filosofi pegawai Bank Mandiri yaitu "Spirit Memakmurkan Negeri", dimana bekerja di Bank Mandiri tidak hanya untuk kepentingan Bank Mandiri namun juga untuk pegawai, keluarga dan Negeri.

Implementasi Tata Kelola Terbaik

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

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

Efektivitas penerapan GCG terlihat dari dimilikinya struktur GCG yang kuat. Struktur GCG yang terdiri dari organ utama, yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Direksi telah berjalan dengan baik sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya masing-masing. RUPS telah diselenggarakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dalam rangka memenuhi kepentingan seluruh pemegang saham. Selama tahun 2017, Bank Mandiri telah menyelenggarakan RUPS Tahunan dalam waktu yang tidak melewati batas yang ditentukan yaitu pada tanggal 14 Maret 2017 dan RUPS Luar Biasa pada 21 Agustus 2017.

Dewan Komisaris dan Direksi telah menjalankan perannya masing-masing dengan sangat baik, yang tercermin dari pencapaian *Key*

Performance Indicator (KPI). Pencapaian tersebut didukung oleh efektifnya organ penunjang yaitu komite-komite di bawah Dewan Komisaris, komite-komite di bawah Direksi dan seluruh unit-unit kerja di Bank Mandiri.

Untuk memastikan penerapan praktik GCG tersebut di atas, maka Perseroan secara konsisten telah melaksanakan *self-assessment* dengan mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 55/POJK.03/2016 tentang penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum. Hasil pelaksanaan *self-assessment* di tahun 2017 menunjukkan nilai komposit 2 yang mencerminkan bahwa Manajemen Perseroan telah melakukan penerapan GCGyang secara umum baik. Selain melakukan *self-assessment* pelaksanaan tata kelola sesuai ketentuan regulator, penilaian tata kelola juga dilakukan oleh Pihak Eksternal sehingga didapatkan *feedback* dalam perbaikan tata kelola. Bank Mandiri secara rutin mengikuti program riset dan pemeringkatan CGPI yang diselenggarakan oleh *The Indonesian Institute of Corporate Governance* (IICG), dan berhasil mempertahankan predikat "Perusahaan Sangat Terpercaya" dalam penilaian CGPI tahun 2017. Selain itu, Bank Mandiri juga aktif dalam kegiatan penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* Indonesia yang diselenggarakan oleh lembaga independen yaitu IICD. Dari hasil penilaian di tahun 2017, Bank Mandiri memperoleh skor sebesar 104,09 dan mendapat predikat *Leadership In Corporate Governance* serta penghargaan *Best Overall* atas implementasi GCG .

Selama tahun 2017, Bank Mandiri terus berupaya meningkatkan kualitas implementasi GCG dengan menindaklanjuti beberapa rekomendasi sesuai hasil *assessment* dan masukan seluruh pemangku kepentingan.

Hubungan Perseroan dengan Pemegang Saham dalam Menjamin Hak-Hak Pemegang Saham

Perseroan senantiasa berkomitmen menjamin hak-hak pemegang saham dan memberikan perlakuan yang sama bagi semua pemegang saham. Perseroan menjamin hak-hak pemegang saham baik mayoritas maupun minoritas, dalam hal hak pemegang saham dalam pelaksanaan RUPS telah diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan. Pelaksanaan RUPS Bank Mandiri telah mengacu pada POJK nomor 32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan RUPS Perusahaan Terbuka. Bank Mandiri juga telah membuat Ringkasan Risalah RUPS dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris, yang telah dipublikasikan 2 (dua) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS, salah satunya melalui situs web Perseroan.

Terkait dengan peningkatan kualitas komunikasi dengan pemegang saham, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman *Corporate Secretary*. Selain hal tersebut, Bank Mandiri memiliki agenda *Public Expose* dan *Analyst Meeting* yang dilaksanakan setiap 3 (tiga) bulan sekali untuk menyampaikan informasi kepada publik dan investor seperti laporan berkala, keterbukaan informasi, kondisi atau prospek bisnis dan kinerja, serta Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Bank Mandiri juga telah membentuk unit kerja sebagai pusat informasi atas kinerja Perseroan serta pengelola investor.

Fungsi dan Peran Dewan Komisaris

Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan sebagaimana diatur dalam Pasal 20 POJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, yaitu jumlah anggota Dewan Komisaris lebih dari 2 (dua) orang. Jumlah anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri berjumlah 8 (delapan) orang dengan perbandingan komposisi antara Komisaris Independen dan Komisaris Non Independen adalah 50% : 50%. Jumlah Dewan Komisaris telah memperhatikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Perseroan, unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta tidak membedakan *gender* . Komposisi Dewan komisaris tersebut telah menunjukkan komposisi yang cukup ideal dikarenakan adanya perimbangan antara Komisaris Independen dan Komisaris Non Independen. Keragaman dari latar belakang Dewan Komisaris diperlukan untuk menunjang efektivitas tugas pengawasan Dewan Komisaris.

Fungsi dan Peran Direksi

Jumlah Direksi Bank Mandiri sebagai Perusahaan Publik mengacu kepada ketentuan Peraturan perundang-undangan yang berlaku, dimana berdasarkan POJK 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik yang menyatakan bahwa Direksi Emiten atau Perusahaan Publik paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang anggota Direksi. Direksi Bank Mandiri saat ini lebih dari 2 (dua) orang dimana jumlah secara keseluruhan didasarkan pada kebutuhan usaha Perseroan.

Keberagaman latar belakang kompetensi Direksi diharapkan dapat memberikan alternatif penyelesaian terhadap suatu masalah yang semakin kompleks dihadapi Perseroan, sehingga keputusan yang dihasilkan menjadi suatu keputusan yang telah mempertimbangkan segala aspek yang terkait.

Partisipasi Pemangku Kepentingan

Perseroan mempunyai beberapa kebijakan/peraturan yang pada intinya memberikan perlindungan kepada para pemangku kepentingan dan tidak terbatas pada pemegang saham Bank Mandiri. Perlindungan itu antara lain dalam bentuk:

Insider Trading

Ketentuan pencegahan terjadinya penyalahgunaan informasi untuk kepentingan peningkatan nilai saham Bank Mandiri (*insider trading*), yaitu:

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

Strategi Anti *Fraud*

Untuk memastikan agar kegiatan usaha Perusahaan Terbuka dilakukan secara legal, *prudent*, dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan Strategi Anti *Fraud* yang berlaku sejak tanggal 2 Mei 2012, sebagai tindak lanjut dari Surat Edaran BI No. 13/28/DPNP tanggal 09 Desember 2011 perihal Penerapan Strategi Anti *Fraud* (SAF). Bank Mandiri menyampaikan Laporan Penerapan SAF kepada OJK secara rutin setiap semester dan laporan insidentil atas kasus yang dapat mengganggu kegiatan operasional Perseroan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Proses Pengadaan Barang dan Jasa

Terkait dengan kegiatan pengadaan, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan tentang seleksi Penyedia Barang dan Jasa (*vendor*) untuk memastikan agar Bank Mandiri memperoleh barang atau jasa yang diperlukan dengan harga yang kompetitif dan berkualitas. Kriteria seleksi *vendor* ditinjau secara periodik sebagai landasan seleksi menjadi rekanan. Kinerja rekanan pun dilakukan evaluasi melalui 2 (dua) model, yaitu evaluasi kinerja proyek dan evaluasi periodik.

Nasabah

Pemangku kepentingan lainnya adalah Nasabah dari Bank Mandiri. Untuk itu, Bank Mandiri menyusun kebijakan guna menjaga kepentingan nasabah yang ditetapkan dalam Standar Prosedur Operasional (SPO) Pengelolaan Pengaduan Nasabah dan Kebijakan yang mengharuskan di dalam setiap pemberian layanan produk dan/atau jasa memperhatikan hak-hak nasabah sebagaimana diatur dalam SPO Produk Dana, yang mengatur antara lain hak bagi nasabah untuk memperoleh penjelasan yang cukup tentang karateristik produk dan hak-hak lainnya sesuai dengan poduk dan layanan yang ditawarkan.

Whistleblowing system

Whistleblowing system (WBS) di Bank Mandiri diimplementasikan melalui *Letter to CEO* (LTC) yang menjadi sarana penyampaian laporan pengaduan *fraud* atau indikasi *fraud*, baik dari pegawai maupun rekanan kepada Direksi sebagai sarana pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri.

Keterbukaan Informasi

Bank Mandiri telah memanfaatkan TI secara luas sebagai media keterbukaan informasi melalui penggunaan situs web Bank Mandiri dan sarana teknologi lainnya seperti SMS *Banking*, *Phone Banking, Mobile Banking*, Instagram, Facebook dan Twitter.

Laporan Tahunan Bank Mandiri juga telah mengungkapkan berbagai informasi penting termasuk informasi kepemilikan saham, khususnya informasi mengenai Pemegang Saham yang memiliki 5% atau lebih saham Perseroan.

Penilaian Kinerja Komite di Bawah Direksi

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

1. ***Assets and Liabilities Committee* (ALCO)**
   Komite yang bertugas membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*, penetapan suku bunga dan pengelolaan likuiditas, serta hal-hal lain yang berkaitan dengan pengelolaan *assets* dan *liabilities* Perseroan. Selama tahun 2017, ALCO telah melaksanakan 8 (delapan) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.
2. ***Business Committee* (BC)**
   Komite yang bertugas membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektifitas *marketing & communication* di bisnis *wholesale* dan *retail banking*. Selama tahun 2017, BC telah melaksanakan 18 (delapan belas) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.
3. ***Risk Management Committee* (RMC)**
   Komite yang bertugas membantu Direksi dalam memantau dan mengelola profil risiko Perseroan, mengevaluasi kinerja Perseroan pada kondisi *stress*, serta menyempurnakan penerapan manajemen risiko akibat perubahan internal maupun eksternal. Selama tahun 2017, RMC telah melaksanakan 9 (sembilan) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

4. ***Human Capital Policy Committee* (HCPC)**
   Komite yang bertugas membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan *human capital* Perseroan. Selama tahun 2017, HCPC telah melaksanakan 2 (dua) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.
5. ***Information Technology Committee* (ITC)**
   Komite yang bertugas membantu Direksi dalam proses pengambilan keputusan terkait kebijakan pengelolaan operasional Perseroan khususnya pada bidang *Information Technology* (IT). Selama tahun 2017, ITC telah melaksanakan 6 (enam) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.
6. ***Capital And Subsidiaries Committee (CSC)***
   Komite yang bertugas membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan perusahaan anak, memberikan rekomendasi terkait penyertaan modal dan divestasi serta remunerasi dan penetapan pengurus perusahaan anak. Selama tahun 2017, CSC telah melaksanakan 11 (sebelas) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.
7. ***Credit Committee*/Rapat Komite Kredit (RKK)**
   Komite yang bertugas membantu Direksi dalam memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang menjadi kelolaan unit bisnis sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit. Selama tahun 2017, *Credit Committee* telah melaksanakan 484 (empat ratus delapan puluh empat) kali rapat untuk segmen *Corporate* dan 426 (empat ratus dua puluh enam) kali rapat untuk segmen *Commercial* serta telah melaksanakan tugasnya dengan baik.
8. ***Integrated Risk Committee* (IRC)**
   Komite yang bertugas membantu Direksi antara lain dalam penyusunan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan *review* atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan. Selama tahun 2017, IRC telah melaksanakan 5 (lima) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.
9. ***Policy And Procedure Committee* (PPC)**
   Komite yang bertugas 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*). Selama tahun 2017, PPC telah melaksanakan 16 (enam belas) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka Direksi menilai bahwa komite-komite di bawah Direksi telah efektif menjalankan fungsinya mendukung kegiatan Perseroan serta telah melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.

Perubahan Komposisi Direksi

Jumlah dan komposisi Direksi disusun sesuai dengan kebutuhan bisnis Bank Mandiri dimana proses pemilihannya didahului oleh evaluasi dari pemegang saham pengendali dan rekomendasi Dewan Komisaris melalui Komite Remunerasi dan Nominasi. Tahun 2017 telah beberapa kali terjadi perubahan komposisi Direksi sebagai berikut:

Jumlah dan Komposisi Direksi Perseroan Sebelum RUPS Tahunan Tanggal 14 Maret 2017

Jumlah dan komposisi Direksi Perseroan sebelum RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017 yaitu Direksi berjumlah 10 (sepuluh) orang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 8 (delapan) orang Direktur.

No.	Nama	Jabatan
1	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama
2	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama
3	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations
4	Pahala N. Mansury	Direktur Finance & Treasury
5	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking
6	Hery Gunardi	Direktur Distributions
7	Tardi	Direktur Retail Banking
8	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance
9	Kartini Sally	Direktur Commercial Banking
10	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology

Jumlah dan Komposisi Direksi Perseroan Sesudah RUPS Tahunan Tanggal 14 Maret 2017/Sebelum RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Agustus 2017

Berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. yang dilaksanakan pada tanggal 12 April 2017, diputuskan bahwa Sdr. Pahala N. Mansury diangkat menjadi Direktur Utama PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Sehubungan dengan hal tersebut, sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN serta Anggaran Dasar Perseroan maka kedudukan Sdr. Pahala N. Mansury sebagai anggota Direksi dengan sendirinya berakhir dan pengakhiran masa jabatannya tersebut telah dikukuhkan dalam Rapat Umum Luar Biasa Perseroan.

Dengan demikian jumlah Direksi Perseroan menjadi 9 (sembilan) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 7 (tujuh) orang Direktur.

No.	Nama	Jabatan
1	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama
2	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama
3	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations
4	Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking
5	Hery Gunardi	Direktur Distributions
6	Tardi	Direktur Retail Banking
7	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance
8	Kartini Sally	Direktur Government & Institutional
9	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology

Susunan Anggota Direksi Perseroan Sesudah RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Agustus 2017

Salah satu keputusan RUPS Luar Biasa pada tanggal 21 Agustus 2017 yaitu mengangkat Bpk. Darmawan Junaidi yang berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dengan demikian jumlah dan komposisi Direksi Perseroan sesudah RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 yaitu berjumlah 10 (sepuluh) orang Direksi, terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 8 (delapan) orang Direktur.

No.	Nama	Jabatan
1	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama
2	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama
3	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations
4	Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking
5	Hery Gunardi	Direktur Distributions
6	Tardi	Direktur Retail Banking
7	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance
8	Kartini Sally	Direktur Kelembagaan
9	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology
10	Darmawan Junaidi *	Direktur Treasury

Keterangan:
*Telah efektif pada tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Apresiasi Direksi

Direksi mengucapkan terima kasih kepada seluruh pemangku kepentingan atas dukungan dan kerjasama yang diberikan, khususnya kepada pemegang saham, nasabah dan mitra kerja Perseroan. Direksi juga memberikan penghargaan setinggi-tingginya kepada Dewan Komisaris atas pengawasan dan nasihat yang diberikan kepada Direksi dalam rangka menjalankan kepengurusan Bank Mandiri. Apresiasi juga diberikan kepada seluruh pegawai yang telah menunjukkan kerja keras dan kerja ikhlas di tengah tantangan yang dihadapi, sehingga Bank Mandiri berhasil meningkatkan kinerjanya di tahun 2017.

Demikian laporan Direksi atas kegiatan kepengurusan Bank Mandiri selama tahun 2017.

Atas nama Direksi,

Kartika Wirjoatmodjo

Direktur Utama

Direksi

Ogi Prastomiyono
Direktur Operations

Tardi
Direktur Retail Banking

Hery Gunardi
Direktur Distributions

Kartini Sally
Direktur Kelembagaan

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Utama

Sulaiman Arif Arianto
Wakil Direktur Utama

Royke Tumilaar
Direktur Wholesale Banking

Rico Usthavia Frans
Direktur Digital Banking and Technology

Ahmad Siddik Badruddin
Direktur Risk Management and Compliance

Darmawan Junaidi
Direktur Treasury

Tanggung Jawab Laporan

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan perusahaan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 27 Februari 2018

Direksi

Kartika Wirjoatmodjo
(Direktur Utama)

Sulaiman Arif Arianto
(Wakil Direktur Utama)

Ogi Prastomiyono
(Direktur Operations)

Royke Tumilaar
(Direktur Wholesale Banking)

Hery Gunardi
(Direktur Distributions)

Tardi
(Direktur Retail Banking)

Ahmad Siddik Badruddin
(Direktur Risk Management and Compliance)

Kartini Sally
(Direktur Kelembagaan)

Rico Usthavia Frans
(Direktur Digital Banking and Technology)

Darmawan Junaidi
(Direktur Treasury)

Dewan Komisaris

Hartadi A. Sarwono
(Komisaris Utama/Komisaris Independen)

Imam Apriyanto Putro
(Wakil Komisaris Utama)

Goei Siauw Hong
(Komisaris Independen)

Bangun Sarwito Kusmulyono
(Komisaris Independen)

Makmur Keliat
(Komisaris Independen)

Ardan Adiperdana
(Komisaris)

Askolani
(Komisaris)

R. Widyo Pramono
(Komisaris)

Profil Perusahaan

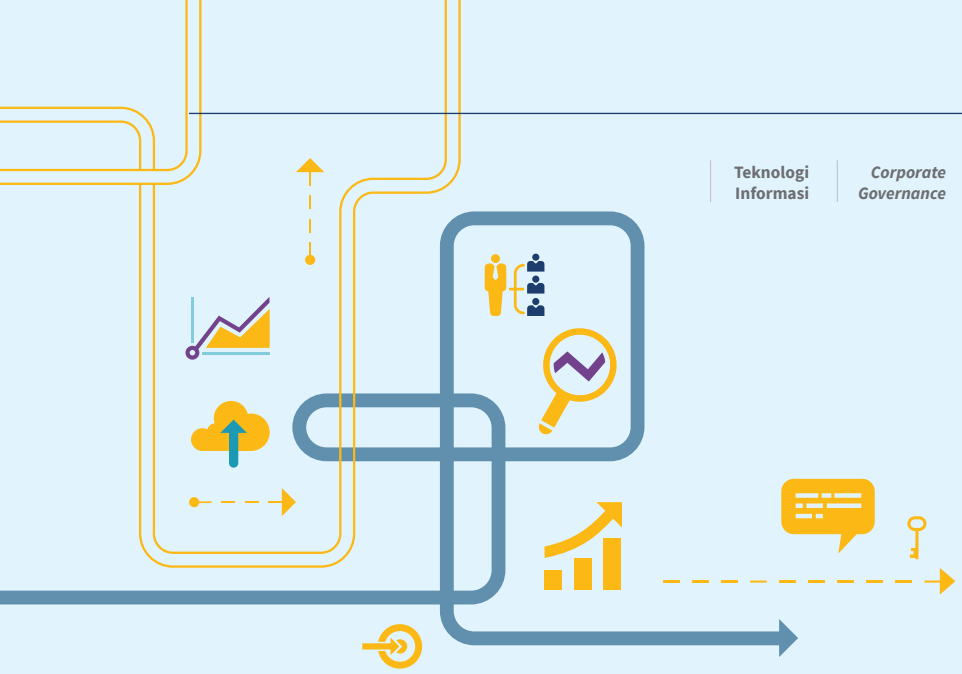
"

Bank Mandiri menuju
Indonesia's Best,
ASEAN's Prominent.

03

Identitas Perusahaan

Nama Perusahaan	**PT Bank Mandiri (Persero) Tbk**
Nama Panggilan	Bank Mandiri
Bidang Usaha	Perbankan
Tanggal Pendirian	02 Oktober 1998
Dasar Hukum Pendirian	Akta No. 10 tanggal 2 Oktober 1998, dibuat dihadapan Notaris Sutjipto, S.H. dan telah memperoleh persetujuan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No. C26561.HT.01.01 TH 98 tanggal 2 Oktober 1998, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 97 tanggal 4 Desember 1998, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 6859.
Kepemilikan	Pemerintah Republik Indonesia 60% Publik 40%
Modal Dasar	Rp16.000.000.000.000 (enam belas triliun Rupiah) terdiri dari 1 (satu) lembar saham Seri A Dwiwarna dan 63.999.999.999 (enam puluh tiga miliar sembilan ratus sembilan puluh sembilan juta sembilan ratus sembilan puluh sembilan ribu sembilan ratus sembilan puluh sembilan) lembar saham Seri B, masing-masing saham bernilai nominal Rp250 (dua ratus lima puluh Rupiah).
Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh	Rp11.666.666.666.500,-(sebelas triliun enam ratus enam puluh enam miliar enam ratus enam puluh enam juta enam ratus enam puluh enam ribu lima ratus Rupiah) terdiri dari 1 (satu) lembar saham Seri A Dwiwarna dengan nilai nominal sebesar Rp250 (dua ratus lima puluh Rupiah) dan 46.666.666.665 (empat puluh enam miliar enam ratus enam puluh enam juta enam ratus enam puluh enam ribu enam ratus enam puluh lima) lembar saham Seri B dengan nilai nominal sebesar Rp250 (dua ratus lima puluh Rupiah).
Pencatatan di Bursa Efek Indonesia	14 Juli 2003
Kode Saham	BMRI
Kode SWIFT	BMRIIDJA
Data Jaringan Kantor	1 Kantor Pusat 139 Kantor Cabang 11 Entitas Anak 2.315 Cabang Pembantu 177 Kantor Kas 17.766 ATM 7 Jaringan Kantor Luar Negeri 1 Entitas Cucu



Jumlah Pegawai	Per Desember 2017: • Pegawai Organik: 38.307 • Tenaga Alih Daya: 37.575
Sekretaris Perusahaan	**Rohan Hafas** Tel : 62-21 524 5299 Fax : 62-21 526 3460 Website : http://www.bankmandiri.co.id Email : corporate.secretary@bankmandiri.co.id
Alamat Kantor Pusat	**Plaza Mandiri** Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190 INDONESIA Tel. : 62-21 5265045 Fax. : 62-21 5274477, 527557
Situs Web	www.bankmandiri.co.id
Call Center	14000 ; (021) 52997777
Contact Address	***Corporate Secretary*** corporate.secretary@bankmandiri.co.id ***Investor Relation*** Email : ir@bankmandiri.co.id ***Customer Care*** Email : mandiricare@bankmandiri.co.id **Media Sosial** Facebook : Bank Mandiri Twitter : @bankmandiri Instagram : bankmandiri
Entitas Anak	PT Bank Syariah Mandiri (“BSM”) PT Mandiri Sekuritas PT Mandiri Tunas Finance (“MTF”) PT Mandiri AXA General Insurance (“MAGI”) PT AXA Mandiri Financial Services (“AXA Mandiri”) PT Bank Mandiri Taspen Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. (“MIR”) Bank Mandiri (Europe) Limited (“BMEL”) PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia (“Mandiri Inhealth”) PT Mandiri Utama Finance (“MUF”) PT Mandiri Capital Indonesia (“MCI”)
Entitas Cucu	PT Mandiri Manajemen Investasi (“MMI”), Mandiri Securities Pte.Ltd dan PT Mitra Transaksi Indonesia

Riwayat Singkat Perusahaan

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

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

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengalami beberapa kali perubahan, sebagaimana terakhir berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 36, tanggal 24 Agustus 2017, yang dibuat di hadapan Ashoya Ratam SH, Mkn, Notaris di Jakarta Selatan, sehubungan dengan pelaksanaan pemecahan nilai nominal saham (*stock split*). Perubahan tersebut telah diberitahukan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana ternyata dalam Surat No. AHU-AH.01.03-0166888 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan (Persero) PT Bank Mandiri Tbk., tanggal 29 Agustus 2017, serta terdaftar pada Daftar Perseroan No. AHU-0107350.AH.01.11. Tahun 2017, tanggal 29 Agustus 2017.

Informasi Penggabungan Usaha

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

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

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

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

Pada tanggal efektif penggabungan usaha:

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

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

Keterangan Perubahan Nama

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

Brand Perusahaan

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

Bentuk logo dengan huruf kecil

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

Kuning emas (kuning ke arah oranye)

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

mandiri

Terdepan, Terpercaya. Tumbuh bersama Anda.

Huruf biru tua

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

Bentuk gelombang emas cair

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

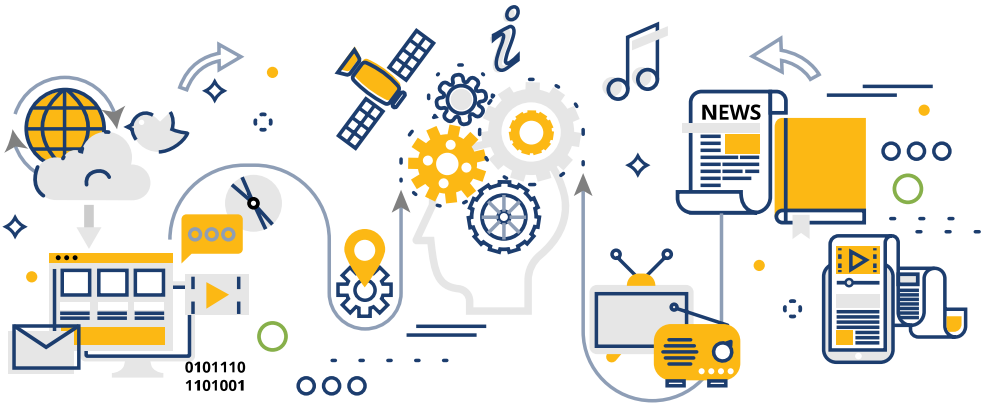
Filosofi *Tagline*
"Terdepan, Tepercaya, Tumbuh Bersama Anda"

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

Bidang Usaha

Berdasarkan pasal 3 Anggaran Dasar terakhir Perseroan, Perseroan didirikan dengan maksud dan tujuan untuk berusaha di bidang perbankan. Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut, ruang lingkup kegiatan Perseroan antara lain adalah:

Kegiatan Usaha Berdasarkan Anggaran Dasar	Kegiatan Usaha yang Dijalankan Bank Mandiri	
Kegiatan Usaha Utama	Kegiatan Usaha Utama	
	Sudah Dijalankan	Belum Dijalankan
1. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, sertifikat, deposito, tabungan dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu;	✓	
2. Memberikan kredit;	✓	
3. Menerbitkan surat pengakuan utang	✓	
4. Membeli, menjual atau menjamin atas risiko sendiri maupun untuk kepentingan dan atas perintah nasabahnya	✓	
a. Surat-surat wesel termasuk wesel yang diakseptasi oleh bank yang masa berlakunya tidak lebih lama daripada kebiasaan dalam perdagangan surat-surat dimaksud;	✓	
b. Surat pengakuan hutang dan kertas dagang lainnya yang masa berlakunya tidak lebih lama dari kebiasaan dalam perdagangan surat-surat dimaksud;	✓	
c. Kertas perbendaharaan Negara dan surat jaminan pemerintah;	✓	
d. Sertifikat Bank Indonesia;	✓	
e. Obligasi;	✓	
f. Surat dagang berjangka waktu sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan	✓	
g. Surat berharga lain yang berjangka waktu sesuai dengan peraturan perundang-undangan.	✓	
5. Memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan nasabah;	✓	
6. Menempatkan dana pada, meminjam dana dari, atau meminjamkan dana kepada bank lain, baik dengan menggunakan surat, sarana telekomunikasi maupun dengan wesel unjuk, cek atau sarana lainnya;	✓	
7. Menerima pembayaran dari tagihan atas surat berharga dan melakukan perhitungan dengan atau antar pihak ketiga;	✓	
8. Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat berharga;	✓	



Kegiatan Usaha Berdasarkan Anggaran Dasar	Kegiatan Usaha yang Dijalankan Bank Mandiri	
Kegiatan Usaha Utama	**Kegiatan Usaha Utama**	
	Sudah Dijalankan	**Belum Dijalankan**
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	✓ (dilakukan oleh entitas anak)	
13. Melakukan kegiatan lain yang lazim dilakukan oleh bank sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.	✓	
Kegiatan Usaha Penunjang	**Kegiatan Usaha Penunjang yang Dijalankan Bank Mandiri**	
	Sudah Dijalankan	**Belum Dijalankan**
1. Kegiatan dalam valuta asing dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang; melakukan kegiatan penyertaan modal pada bank atau perusahaan lain di bidang keuangan, seperti sewa guna usaha, modal ventura, perusahaan efek, asuransi, serta lembaga kliring penyelesaian dan penyimpanan, dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang;	✓ (hanya dalam bentuk valuta asing)	
2. 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;	✓ (dilakukan oleh entitas anak)	
3. Bertindak sebagai pendiri dana pensiun dan pengurus dana pensiun sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan dana pensiun; dan	✓	
4. 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.	✓	

Produk dan Jasa

Korporasi (*Corporate Banking*), Komersial (*Commercial Banking*), Kelembagaan (*Government and Institutional*)

Produk Pinjaman

- **Mandiri Kredit Investasi**
  Merupakan fasilitas kredit yang diberikan untuk membiayai kebutuhan barang modal dalam rangka rehabilitasi, modernisasi, perluasan, pendirian proyek baru dan atau kebutuhan khusus terkait investasi.
- **Mandiri Kredit Modal Kerja**
  Merupakan fasilitas kredit yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja yang habis dalam satu siklus usaha dan atau kebutuhan modal kerja yang bersifat khusus seperti untuk membiayai *inventory*/piutang/proyek atau kebutuhan khusus lainnya.
- **Mandiri Kredit Agunan Deposito**
  Merupakan fasilitas kredit dalam valuta rupiah yang diberikan dengan agunan deposito berjangka yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

Retail (*Retail Banking*)

Produk Dana Pihak Ketiga

Giro

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.

merdeka dari biaya administrasi dengan mandiri tabunganMU

Produk Tabungan

- **Mandiri Tabungan**
  Rekening simpanan dalam mata uang Rupiah bagi perorangan yang dapat dibuka, disetor maupun ditarik di seluruh Cabang Bank Mandiri. Terdapat Layanan Autodebet untuk pembayaran tagihan rutin bulanan, Layanan *Automatic Fund* untuk transfer dana rutin secara otomatis, fasilitas Mandiri SMS, Mandiri Internet, Mandiri Call, serta Layanan *Weekend Banking*.
- **Mandiri Tabungan Rencana**
  Tabungan dengan setoran Wajib Bulanan selama jangka waktu tertentu yang dilengkapi dengan perlindungan asuransi.
- **Mandiri Tabungan Bisnis**
  Produk simpanan yang diperuntukan bagi pebisnis perorangan atau pun non perorangan dengan fitur dan *benefit* berupa layanan kemudahan bertransaksi dengan Mandiri Debit Bisnis dan Mandiri Internet Bisnis, detail transaksi pada buku tabungan, layanan *sweep* dan *Auto debet*.

One Heart One Mandiri

- **Mandiri Tabungan Haji dan Umroh**
  Produk simpanan dalam mata uang Rupiah yang bertujuan membantu meringankan persiapan dana untuk menunaikan ibadah haji dan umroh. Nasabah tidak dikenakan biaya administrasi rekening dan penutupan rekening, diberikan Buku Tabungan sebagai bukti kepemilikan Rekening Tabungan dan fasilitas Auto debet.
- **Mandiri Tabungan Valas**
  Tabungan dalam mata uang asing bagi perorangan yang memberikan keuntungan, kemudahan dan kenyamanan dalam bertransaksi sekaligus berinvestasi untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Dilengkapi dengan layanan *Internet Banking*, *Mobile Banking* dan *Phone Banking* dengan fungsi *inquiry* saldo dan transaksi transfer dengan valuta sama. Mandiri Tabungan Valas tersedia dalam 8 jenis mata uang yaitu USD, SGD, JPY, EUR, CHF, GBP, AUD dan HKD.
- **Mandiri Tabungan Tenaga Kerja Indonesia (TKI)**
  Tabungan dalam mata uang rupiah bagi Tenaga Kerja Indonesia (TKI) atau calon tenaga kerja Indonesia dan keluarganya, dengan syarat dan ketentuan yang ditetapkan oleh Bank. Produk Mandiri Tabungan TKI ini dapat dimanfaatkan oleh TKI dan keluarganya di Indonesia dengan mudah, murah dan nyaman.
- **Mandiri Tabungan Investor**
  Tabungan untuk perorangan yang dibuka oleh Perusahaan Efek melalui Bank yang telah ditunjuk sebagai rekening untuk melakukan transaksi pasar modal sehingga memudahkan nasabah/investor dalam melakukan transaksi jual beli saham maupun produk pasar modal lainnya yang ada di bursa.
- **Mandiri TabunganKu**
  Tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- **Mandiri Tabungan SimPel**
  Tabungan untuk pelajar 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.
- **Mandiri Tabungan Mikro/Tabungan Mitra Usaha (tabungan MU)**
  Tabungan untuk perorangan untuk melayani kebutuhan transaksi perbankan dengan biaya terjangkau dan dilengkapi Mandiri DebitMU yang berfungsi sebagai kartu debit yang dapat digunakan untuk berbelanja dan pembayaran lainnya di merchant-merchant di dalam negeri.

Produk Mandiri Deposito

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

Mandiri *Cash Management*

- **Mandiri *Cash Concentration***
  Layanan *cash management* yang menawarkan mekanisme pemindahan dana dari Rekening Peserta ke Rekening Utama berdasarkan parameter tertentu seperti waktu dan/atau nominal.
- **Mandiri *Notional Polling***
  Layanan *cash management* Bank Mandiri untuk mnegkonsolidasikan dana perusahaan/Kelompok Usaha tanpa perpindahan dana untuk memanfaatkan likuiditas secara optimal.
- **Mandiri *Cash Pick Up and Delivery***
  Jasa layanan pengangkutan uang tunai berupa penjemputan dan pengantaran uang tunai.
- **Mandiri *Bill Collection* (MBC)**
  Layanan bagi perusahaan yang perlu mengidentifikasi penerimaan dalam jumlah massal dari Pelanggan sekaligus memberikan alternatif channel pembayaran kepada Pelanggan.
- ***Post Dated Cheque Warehousing***
  Jasa layanan pengambilan, administrasi, *monitoring*, pemrosesan dan pengantaran atas cek yang baru dapat diuangkan beberapa hari kemudian setelah tanggal penerbitan sesuai kesepakatan antara penerima jasa/penarik dengan pemegang cek yang bersangkutan.
- **Mandiri *Auto Debit***
  Layanan proses pendebetan sejumlah dana dari Rekening Pembayaran atas nama *Payer* yang ditujukan kepada rekening *Biller* berdasarkan persetujuan yang telah ada sebelumnya dari pemilik rekening.
- **Sistem Online Pembelian Produk Pertamina**
  Layanan yang digunakan untuk pemesanan/pembelian bahan bakar ke Pertamina.
- **Modern *Channel***
  Layanan penerimaan Tagihan yang memanfaatkan gerai/delivery channel lainnya yang dikelola oleh *Modern Channel* sebagai sebagai tempat pelaksanaan penerimaan pembayaran Tagihan *Biller* selain milik Bank Mandiri.
- **Mandiri *Cash Management***
  Layanan perbankan elektronik berbasis internet yang disediakan Bank kepada Nasabah untuk melakukan aktifitas keuangan meliputi akses informasi, melakukan berbagai jenis transaksi sesuai fitur MCM saat ini dan yang akan dikembangkan di kemudian hari
- **Mandiri *Corporate Utility Payment***
  Layanan pembayaran kewajiban Nasabah atas pembayaran tagihan rutin bulanan, seperti PLN, Telkom, Telkomsel dan pembayaran lainnya yang akan dikembangkan dikemudian hari, Nasabah dapat melakukan transaksi pembayaran dengan *inquiry* tagihan terlebih dahulu serta dapat melakukan pembayaran tagihan secara *bulk*.
- **Modul Penerimaan Negara G2 (*e-Tax*)**
  Pembayaran Penerimaan Negara melalui *channel* MCM menu, yaitu MPN *Payment* untuk pembuatan dan Pembayaran ID Billing Pajak serta *Billpayment* untuk pembayaran ID Billing Pajak, Bea Cukai dan Penerimaan Negara Bukan Pajak.
- ***Host to Host Payment***
  Layanan pembayaran dengan pendebitan rekening melalui integrasi antara sistem Bank dan sistem Nasabah yang dapat mengakomodir Transaksi berbasis Format *Online Messaging* dan Pesan *File*.
- **Mandiri *Money Transfer Services* (MMTS)**
  Layanan pembayaran tunai transfer dana dari Nasabah kepada Penerima Transfer di Cabang Pembayar berdasarkan Perintah Transfer yang disampaikan Nasabah kepada Bank Mandiri.
- **Mandiri *Corporate Spending Card* (MSCSC)**
  Layanan Kartu Debit perusahaan sebagai sarana transaksi *petty cash* yang dialokasikan secara terpusat oleh perusahaan kepada cabang/pegawai dalam satu periode tertentu.
- ***Oil and Gas* - JISDOR**
  Layanan pembayaran untuk Nasabah K3S kepada *vendor* dengan menggunakan harga *spot* USD/IDR yang disusun berdasarkan kurs transaksi valuta asing terhadap Rupiah antar Bank Mandiri di pasar domestik.
- **Mandiri *Electronic Banking Statement***
  Layanan pengiriman laporan mutasi suatu rekening berbasis standar format Internasional.

- **Mandiri *Corporate* SWIFT**
  Layanan pengiriman, penerimaan dan pemrosesan instruksi pembayaran berbasis SWIFT antara nasabah *non financial institution* (perusahaan) dan *Financial Institution* (bank).
- **Mandiri *Smart Account* (MSA)**
  Suatu kombinasi nomor unik yang berfungsi sebagai referensi dan atau identifikasi transaksi dana masuk (*incoming/credit*), keluar (*outgoing/debet*) serta media pembagian kuasa terbatas atas sejumlah dana pada suatu Rekening Giro dan Rekening Tabungan (*Current Account/Saving Account* - CASA)
- ***Payroll***
  Layanan pembayaran gaji untuk rekening pegawai tujuan di Bank Mandiri ataupun bank lain. Pembayaran gaji dapat dilakukan di *channel* MCM, *Host to Host* (H2H) *Payment* dan cabang.
- ***Petty cash card***
  Layanan pengaturan struktur rekening dan transaksi berbasis kartu debit untuk keperluan pengelolaan dana operasional perusahaan.

Wealth Management

- **Produk Reksadana**
  - Reksadana Pasar Uang – Penempatan dana 100% di instrumen pasar uang (deposito, obligasi tenor < 1 thn
  - Reksadana Pendapatan Tetap – Penempatan dana minimal 80% di instrumen obligasi
  - Reksadana Campuran – Penempatan dana max 79% pada saham dan/atau obligasi
  - Reksadana Saham - Penempatan dana minimal 80% di instrumen saham
  - Reksadana Terproteksi – Memberikan proteksi atas investasi awal (pokok) melalui mekanisme pengelolaan portofolionya.
  - Reksadana Index – Dikelola untuk mendapatkan hasil investasi yang mirip dengan suatu index yang dijadikan acuan.
- **Produk Surat Berharga**
  - Obligasi Negara Retail – Obligasi Negara yang dijual kepada individu/ perseorangan Warga Negara Indonesia melalui agen penjual dengan volume minimum yang ditentukan
  - Sukuk Retail – Obligasi Negara yang diterbitkan berdasarkan prinsip syariah sebagai bukti atas bagian penyertaan terhadap Aset Surat Berharga Syariah Negara, yang dijual kepada individu/perseorangan Warga Negara Indonesia melalui agen penjual dengan volume minimum yang ditentukan.

Produk Pinjaman

Produk pinjaman yang disediakan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Produk Kredit

- **Mandiri Kredit Agunan Deposito**
  Fasilitas kredit dalam valuta rupiah yang diberikan dengan agunan deposito berjangka yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.
- **Kredit Usaha Mikro (KUM)**
  Fasilitas Kredit Investasi (KI) dan/atau Kredit Modal Kerja (KMK) untuk pengembangan usaha produktif maupun konsumtif skala mikro.
- **Kredit Serbaguna Mikro (KSM)**
  Fasilitas Kredit untuk pembiayaan berbagai macam keperluan (serbaguna).
- **Mandiri Kredit Pemilikan Rumah (KPR)**
  Kredit konsumtif yang diberikan oleh Bank kepada perseorangan/individual untuk membiayai pembelian rumah baru maupun rumah lama, berupa rumah tinggal/rumah toko (ruko)/rumah kantor (rukan), rumah susun hunian (apartemen)/rumah susun non hunian (kios).
  - **Mandiri KPR *Take Over***
    Salah satu fitur dari Mandiri KPR berupa pengambilalihan kredit dari bank lain yang sejenis dengan produk Mandiri KPR, dengan maksimum limit kredit sebesar *outstanding* terakhir di bank asal atau sebesar limit kredit baru sesuai perhitungan bank (sesuai *outstanding* di bank asal dan tambahan limit apabila ada).

  - **Mandiri KPR *Top Up***
    Salah satu fitur dari Mandiri KPR berupa penambahan limit kredit atas fasilitas Mandiri KPR yang sudah berjalan (eksisting) dengan jangka waktu kredit tetap atau penambahan jangka waktu kredit sehingga tambahan limit tersebut dapat digunakan untuk pemenuhan kebutuhan lainnya.
  - **Mandiri KPR Multiguna**
    Kredit konsumtif yang diberikan oleh bank kepada perorangan/ individual dengan cara mengagunkan rumah tinggal/rumah toko/rumah kantor/ rumah susun hunian (apartemen) atas nama yang bersangkutan atau suami/ istri yang bersangkutan.

- **Mandiri KPR Multiguna *Take Over***
  Fitur dari Mandiri KPR Multiguna berupa pengambilalihan kredit yang sejenis dengan Mandiri KPR Multiguna dari bank lain atau perusahaan lain yang telah berjalan selama jangka waktu tertentu, dengan maksimum limit kredit sesuai perhitungan Bank.
- **Mandiri KPR Multiguna *Top Up***
  Penambahan limit kredit atas fasilitas kredit Mandiri KPR Multiguna yang sudah berjalan dalam waktu tertentu.
- **Mandiri KPR *Duo***
  Salah satu fitur dari Mandiri KPR yang dipergunakan untuk pembelian rumah tinggal/apartemen/ruko dengan kondisi baru di proyek *developer* sekaligus pembelian mobil/motor/*furniture*/*home appliances*.
- **Mandiri KPR *Flexible***
  Salah satu fitur dari Mandiri KPR berupa yang dipergunakan untuk keperluan pembelian rumah tinggal/ruko/rukan/apartemen dengan sistem pembayaran angsuran yang fleksibel yaitu tersedianya rekening *flexible* (*revolving*) selama jangka waktu tertentu atas sebagian tertentu dari limit kredit yang diperoleh.
- **Mandiri KPR Angsuran Berjenjang**
  Salah satu fitur dari Mandiri KPR berupa yang diperuntukkan hanya bagi karyawan/pegawai untuk keperluan pembelian rumah yang memberikan keringanan berupa penundaan pembayaran sebagian angsuran pokok sampai tahun ke-3, sehingga pada tahun ke-4 angsuran kembali normal.
- **Kredit Multiguna Usaha**
  Fasilitas kredit yang diberikan kepada pedagang retail atas dasar agunan berupa *fixed asset* atau kontrak sewa yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja di sektor perdagangan retail, pembelian/pengadaan (sewa) tempat usaha dan *refinancing* pembelian/pengadaan tempat usaha.
- **Kredit Usaha Produktif**
  Kredit modal kerja dan atau kredit investasi dengan limit diatas Rp100 juta sampai dengan Rp2 miliar kepada calon debitur perorangan atau badan usaha.
- **Mandiri Kredit Koperasi**
  Kredit untuk tujuan produktif (investasi dan/atau modal kerja) yang diberikan kepada Koperasi dengan pola *executing* dan kredit dengan tujuan multiguna yang diberikan kepada anggota Koperasi secara kolektif (massal) melalui Koperasi.

- **Mandiri Kredit Waralaba**
  Fasilitas kredit yang diberikan kepada Penerima Waralaba baik orang perseorangan atau badan usaha yang diberikan hak oleh Pemberi Waralaba untuk memanfaatkan dan/atau menggunakan Waralaba yang dimiliki Pemberi Waralaba.
- **Kredit Usaha Rakyat (KUR)**
  Kredit untuk pembiayaan usaha produktif segmen mikro, kecil, menengah, dan koperasi yang layak/*feasible* namun belum *bankable* untuk modal kerja dan/atau kredit investasi melalui pola pembiayaan secara langsung maupun tidak langsung (*linkage*) yang dijamin oleh Lembaga Penjamin Kredit.
- **Kredit Tanpa Agunan**
  - **Mandiri KTA Selected Company**
    Kredit Tanpa Agunan yang ditujukan untuk pegawai di perusahaan yang telah mendapatkan plafond kredit (*uncommited and unadvised*) dan perusahaan tidak memiliki Perjanjian Kerjasama (PKS) Mitrakarya dengan Bank.
  - **Mandiri KTA Payroll**
    Kredit Tanpa Agunan yang diberikan kepada perorangan berstatus pegawai dan telah menyalurkan penghasilannya melalui Bank.
  - **Mandiri KTA Non Payroll**
    Kredit Tanpa Agunan yang diberikan kepada perorangan berstatus pegawai, professional, dan wiraswasta yang tidak menyalurkan penghasilannya melalui Bank.

  - **Mandiri KTA Mitra**
    Kredit Tanpa Agunan yang ditujukan untuk pegawai di perusahaan yang telah mendapatkan plafond kredit (*uncommited and unadvised*) dan perusahaan sudah memiliki Perjanjian Kerja Sama (PKS) Mitrakarya dengan Bank.
- **Mandiri Kredit Kendaraan Bermotor (Mandiri KKB)**
  fasilitas pembiayaan kendaraan bermotor untuk nasabah perorangan yang diproses melalui anak perusahaan Bank mandiri yaitu MTF (Mandiri Tunas Finance) dan MUF (Mandiri Utama Finance)
- **Mandiri KKB Regular**
  Fasilitas pembiayaan kendaraan bermotor baru untuk pembelian mobil kategori *passenger car* dan sepeda motor.
- **Mandiri KKB Multiguna**
  fasilitas pembiayaan untuk pembelian barang dan jasa dengan agunan kendaraan, berupa mobil kategori *passenger car* atau sepeda motor yang telah dimiliki nasabah.

Gunakan Terus
mandiri kartu kredit Anda

Kartu Kredit

- **Mandiri Visa Gold Card**
  Produk kartu kredit untuk memenuhi kebutuhan transaksi sehari – hari nasabah.
- **Mandiri Visa Platinum Card**
  Produk kartu kredit yang sesuai untuk gaya hidup modern nasabah, baik untuk *dining*, *shopping* maupun kebutuhan *lifestyle* lainnya.
- **Golf Card Gold/Platinum**
  Produk Produk kartu kredit yang dipersembahkan khusus bagi penggemar golf.
- **Hypermart Card Silver/Gold**
  Produk kartu kredit dengan manfaat lebih untuk setiap pembelian produk *groceries* dan barang kebutuhan rumah tangga di hypermart.
- **Corporate Card**
  Produk kartu kredit yang dipersembahkan untuk memenuhi kebutuhan transaksi bisnis perjalanan pegawai perusahaan. Menyediakan kemudahan bagi perusahaan untuk mengontrol pengeluaran pegawai.

- **Visa Signature**
  Produk kartu kredit yang memberikan kenyamanan nasabah saat *travelling* baik untuk keperluan liburan atau bisnis, didalam dan di luar negeri.
- **SKYZ Card**
  Produk kartu kredit yang menawarkan berbagai macam manfaat dan program untuk memenuhi kebutuhan *traveling* nasabah.
- **Feng Shui Card**
  Produk kartu kredit dengan desain kartu yang disesuaikan dengan perhitungan feng shui nasabah.
- **World Elite**
  Produk kartu kredit yang diberikan secara khusus kepada nasabah *private banking* Bank Mandiri, dimana kartu ini memberikan fasilitas layanan dan *reward* terbaik.
- **Pertamina**
  Produk kartu kredit untuk nasabah yang sangat peduli dengan kenyamanan berkendaraan serta untuk kebutuhan lainnya yang terkait dengan kendaraan serta pengeluaran sehari-hari.

Trade Service

- **Advising Letter of Credit (LC)**
  Jasa meneruskan LC (termasuk SKBDN/SBLC) beserta perubahannya, baik yang diterima secara langsung dari bank penerbit (*issuing bank*) atau dari bank penerus lainnya (*previous advising* bank), kepada penerima (*beneficiary*).
- **Outgoing Documentary Collection**
  Jasa menagihkan dokumen tanpa LC milik nasabah (*drawer*) kepada pihak tertarik (*drawee*) dalam rangka perdagangan ekspor atau domestik, atas dokumen finansial dan/atau dokumen komersial sesuai dengan instruksi nasabah, untuk mendapatkan pembayaran dan/atau akseptasi dan menyerahkan dokumen setelah diterima pembayaran dan/atau akseptasi dan/atau menyerahkan dokumen atas syarat dan kondisi lainnya.
- **DHE/RTE (Mandiri Easy RTE)**
  Solusi yang memberikan Nasabah kemudahan dalam melaporkan RTE dengan memberikan kebebasan akses *online* pelaporan RTE dimana saja dan kapan saja live 24/7, adanya fasilitas pencocokan nilai PEB dan DHE agar laporan Anda menjadi lebih akurat, penyajian ringkasan informasi laporan pada dashboard easy-RTE, serta penyimpanan data pelaporan Anda sampai dengan 6 bulan.
- **Inward Documentary Collection**
  Jasa menagihkan dokumen tanpa LC kepada pihak tertarik (*drawer*) dalam rangka perdagangan impor atau domestik, atas dokumen finansial dan/atau dokumen komersial sesuai instruksi bank pengirim (*remitting bank*), untuk mendapatkan pembayaran dan/atau akseptasi dan menyerahkan dokumen setelah diterimapembayaran dan/atau akseptasi dan/atau menyerahkan dokumen atas syarat dan kondisi lainnya.

Trade Finance

- ***Receivables Financing***
  Pembiayaan perdagangan (*trade financing*) kepada nasabah yang bertindak sebagai pihak penjual dalam rangka persiapan barang (*pre delivery financing* atau PO *financing*) dan/atau percepatan pembayaran tagihan dari pembeli atas penjualan barang/jasa transaksi perdagangan lokal.
- ***Pre Export Financing***
  Fasilitas pembiayaan perdagangan yang diberikan Bank bagi pihak Penjual dalam rangka persiapan pengiriman barang (*pre-shipment financing*) untuk memenuhi suatu pesanan (*order*) transaksi perdagangan, baik atas dasar LC atau Non LC.
- ***Post Export Financing***
  Pengambilalihan dokumen dan/atau draft atas dasar LC atau Non LC yang memungkinkan Nasabah memperoleh pembayaran segera setelah mempresentasikan dokumen kepada Bank sehingga dapat mempercepat *cash inflow* Nasabah. Pengambilalihan wesel ekspor ini dapat dilakukan dengan cara melakukan negosiasi/diskonto dengan hak regres (*with recourse*) atau tanpa hak regres (*without recourse)/Forfaiting*.
- **Bank Garansi**
  Jaminan Bank kepada pihak Penerima Jaminan dimana Bank mengikatkan diri untuk membayar sejumlah uang tertentu apabila terjadi wanprestasi dari pihak yang dijamin terkait kesepakatan/kontrak yang mendasari.
- **Penerbitan Standby LC**
  Suatu janji tertulis Bank yang bersifat irrevocable yang diterbitkan atas permintaan nasabah untuk membayar kepada pihak penerima (beneficiary) apabila dokumen yang diserahkan telah sesuai/*comply with* dengan persyaratan dokumen yang tercantum dalam Standby LC.
- **Penerbitan LC/SKBDN**
  Janji bayar Bank Mandiri sebagai Bank Penerbit yang tidak dapat ditarik kembali (*irrevocable*) kepada penerima (beneficiary) jika penerima menyerahkan kepada Bank Penerbit dokumen yang sesuai dengan syarat dan kondisi LC. Untuk transaksi dalam negeri, para pelaku bisnis menggunakan LC lokal yang sering disebut sebagai Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN).
- **Transfer LC**
  Jasa mengalihkan hak penerima LC (*beneficiary*) atas suatu Transferable LC (termasuk SKBDN/SBLC) baik sebagian maupun seluruh nilai LC kepada satu ataubeberapa penerima LC kedua (*second beneficiary/ies*) atas permintaan penerima LC pertama (*first beneficiary*).
- **Konfirmasi LC**
  LC/SBLC/SKBDN yang diterbitkan oleh LPEI atau Bank Koresponden dengan tambahan konfirmasi oleh Bank Mandiri. Penambahan konfirmasi atas LC bank lain, berarti Bank Mandiri ikut menjamin pembayaran atas LC, dimaksud dengan syarat dokumen LC dipresentasikan kepada Bank dan dokumen dalam kondisi *comply* (*complying presentation*).
- ***Deferred Payment***
  Solusi pembiayaan dari kami terhadap kewajiban pembayaran (*Account Payable*) Nasabah atas dasar transaksi LC maupun non LC. Fasilitas ini memungkinkan Nasabah melakukan penundaan pembayaran atas barang yang Nasabah beli tanpa harus menurunkan kredibilitas Nasabah di mata *Supplier*.
- ***Shipping Guarantee***
  Jaminan dari Bank kepada maskapai pelayaran untuk kepentingan nasabah atau importir atas surat jaminan yang dikeluarkan oleh nasabah atau importir dalam rangka pengeluaran barang impor atau pembelian barang lokal, berdasarkan *copy* dokumen *Bill of Lading* (B/L) karena B/L asli belum diterima.
- **Pembiayaan Trade kepada Bank Koresponden**
  Pembiayaan perdagangan (*trade finance*) kepada nasabah Bank Koresponden atau Lembaga Pembiayaan Ekspor Impor (LPEI) dengan underlying transaction trade antara Bank dengan koresponden yang memenuhi persyaratan (*Risk Acceptance Criteria*). Jenis-jenis pembiayaan trade kepada Bank Koresponden antara lain:
  - Risk Participation
  - Bilateral Trade Financing
  - UPAS Financing
  - Forfaiting
  - Export Bills Discounting

Treasury

Transaksi *Cash*

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

Lindung Nilai

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

Produk Investasi

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

Layanan Keagenan

Jasa *Custodial Services*

- **Kustodi Umum**
  Layanan jasa kustodian untuk efek-efek yang listing di BEI, saham penyertaan, dokumen berharga, dan sebagainya.
- **Kustodi Lokal untuk *American Depository Receipts* (ADR) dan *Global Depository Receipts* (GDR)**
  Fasilitas layanan sebagai agen konversi saham-saham yang dicatatkan di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan bursa luar negeri (*dual listing*).
- ***Sub Registry* Surat Utang Negara (SUN) dan Sertifikat BankIndonesia (SBI)**
  Layanan jasa kustodian untuk penyimpanan dan penyelesaian transaksi SUN dan SBI.
- **Jasa Kustodi untuk Administrasi Reksa Dana**
  Layanan fasilitas Kustodi Bank Mandiri yang menyediakan jasa administrasi reksadana yang diterbitkan oleh Manajer Investasi. Jenis layanan jasa yang diberikan meliputi *unit pricing, unit registry* dan *accounting*
- **Jasa Kustodi untuk Administrasi *Discretionary Fund***
  Layanan fasilitas Kustodi Bank Mandiri yang menyediakan jasa administrasi *Discretionary Fund* yang diterbitkan oleh Manajer Investasi. Jenis layanan jasa yang diberikan meliputi *unit pricing, unit registry* dan *accounting*
- **Sub Kustodi Euroclear**
  Layanan Kustodi Bank Mandiri selaku direct member Euroclear Bank, Brussels-Belgia,

yang memberikan jasa penyimpanan pengadministrasian dan *settlement* efek yang diperdagangkan dan terdaftar di Euroclear Bank dalam berbagai valuta.

- **KIK-EBA *Administration***
  Jasa yang diberikan oleh Bank untuk administrasi investasi dari KIK EBA.

Jasa Trust Services

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

Produk *Bancassurance*

- ***Regular Premium Unit Link***:
  - **Mandiri *Elite Plan***
    Produk yang memberikan perlindungan menyeluruh dengan dilengkapi oleh fitur yang akan mengoptimalkan perlindungan jiwa dan hasil investasi, dengan keunggulan yang ditawarkan yaitu loyalty bonus yang diberikan mulai akhir tahun ke-5 sejak Tanggal Berlakunya Polis, hingga akhir tahun ke-8.
  - **Mandiri Sejahtera Mapan**
    Produk yang memberikan perlindungan menyeluruh hingga tertanggung berusia 100 tahun dengan dilengkapi oleh pilihan asuransi tambahan dan pilihan dana investasi sesuai dengan kebutuhan nasabah.
  - **Mandiri Sejahtera Mapan Syariah**
    Produk yang memberikan manfaat perlindungan jiwa secara menyeluruh dengan investasi untuk perencanaan financial masa depan yang dirancang sesuai prinsip syariah bagi nasabah Bank Mandiri untuk membantu perencanaan keuangan dan terbebas dari ketidakpastian (gharar), perjudian, riba, suap, barang haram, dan maksiat jika musibah datang.
  - **Mandiri Sejahtera Cerdas**
    Produk yang membantu perencanaan keuangan nasabah Bank Mandiri untuk memastikan kesiapan dana pendidikan yang memadai bagi anak, dengan perlindungan atas risiko meninggal dunia dan cacat tetap total serta fleksibilitas dalam menentukan Premi dan Uang Pertanggungan.
- ***Single Premium Unit Link***:
  - **Mandiri Investasi Sejahtera Plus**
    Produk yang menawarkan manfaat perlindungan jiwa sebesar 125% dari premi tunggal atas risiko meninggal dunia yang disertai investasi. Produk ini memiliki sistem pembayaran premi tunggal dengan keunggulan loyalty bonus yang diberikan mulai akhir tahun ke-10 dan selanjutnya pada setiap kelipatan 5 tahun.
  - **Mandiri Investasi Sejahtera Plus Syariah**
    Produk yang menyediakan perlindungan jiwa atas risiko meninggal dunia dengan investasi yang dikelola secara syariah untuk membantu perencanaan keuangan dan terbebas dari ketidakpastian (gharar), perjudian, riba, suap, barang haram, dan maksiat.
- ***Health and Protection***:
  - **Mandiri Jiwa Sejahtera**
    Produk yang memberikan perlindungan atas risiko ketidakpastian hidup, seperti meninggal dunia , dengan minimum premi Rp1,5 juta/ USD 300 per tahun.
  - **Mandiri Jiwa Prioritas**
    Produk yang memberikan manfaat perlindungan jiwa terhadap risiko meninggal dunia, yang memiliki keunggulan fleksibilitas dalam menentukan Premi, dengan Uang Pertanggungan mulai dari Rp 2 miliar yang sesuai dengan kebutuhan nasabah. Sebagai bagian dari kemudahan nasabah, produk ini memberikan fasilitas *free medical check up* untuk Uang pertanggungan sampai dengan Rp3 miliar.
  - **Mandiri Mikro Sejahtera**
    Produk asuransi mikro untuk nasabah mikro Bank Mandiri yang memberikan santunan meninggal dunia jika terjadi risiko meninggal dunia akibat kecelakaan dan bukan karena kecelakaan.
  - **Mandiri *Secure Plan***
    Produk yang menyediakan manfaat perlindungan jiwa dengan santunan meninggal dunia akibat kecelakaan sebesar 200% uang pertanggungan, pengembalian premi pada akhir tahun ke-5 (lima) dan akhir tahun ke-10 (sepuluh) dengan total pengembalian sebesar 110% dari total premi yang telah dibayarkan selama 5 tahun, apabila polis masih aktif dan tidak pernah mengajukan klaim.
  - **Mandiri *Heart Protection***
    Produk yang menyediakan maslahat perlindungan atas serangan jantung dan stroke serta meninggal dunia karena sebab apapun, dengan maslahat pengembalian premi pada setiap akhir tahun Polis ke-10 (sepuluh) dengan total pengembalian sebesar 105% dari total premi yang telah dibayarkan selama 10 tahun, apabila polis masih aktif dan tidak pernah mengajukan klaim.

- **Mandiri Kesehatan Prima**
  Produk yang menyediakan manfaat perlindungan kesehatan melalui akses pelayanan kesehatan di rumah sakit dan dokter terkemuka hingga ke seluruh dunia serta penggantian biaya rawat inap serta bantuan medis gawat darurat internasional setiap saat (24 jam x 7 hari).
- **Mandiri Jaminan Kesehatan**
  Produk yang memberikan manfaat perlindungan kesehatan berupa penggantian biaya harian kamar rawat inap rumah sakit, penggantian biaya ICU, penggantian biaya bedah, hingga penggantian biaya transportasi ke rumah sakit, serta Pengembalian 100% premi yang telah dibayarkan apabila tidak terjadi klaim dalam periode 5 tahun berturut-turut.
- **Mandiri *Hospital Life***
  Produk yang menawarkan manfaat perlindungan kesehatan kepada seluruh anggota keluarga dengan memberikan Uang Pertanggungan atas risiko meninggal dunia berupa 100% pengembalian total premi yang telah dibayarkan pada tahun ke 1-4, santunan rawat inap rumah sakit, santunan rawat inap penyakit tropis.
- **Mandiri Proteksi Kanker**
  Produk yang memberikan manfaat santunan tunai maksimal Rp 250 juta apabila nasabah terdiagnosa atau meninggal dunia akibat penyakit kanker. Asuransi ini juga memberikan potongan pembayaran premi sebesar 10% pada tahun pertama, pengembalian 25%, 50% dan 100% seterusnya dari premi yang telah dibayarkan, apabila tidak terjadi klaim sampai dengan akhir tahun ke-3 (tiga), akhir tahun ke-6 (enam), akhir tahun ke-9 (sembilan), dan kelipatan 3 (tiga) tahun selanjutnya.

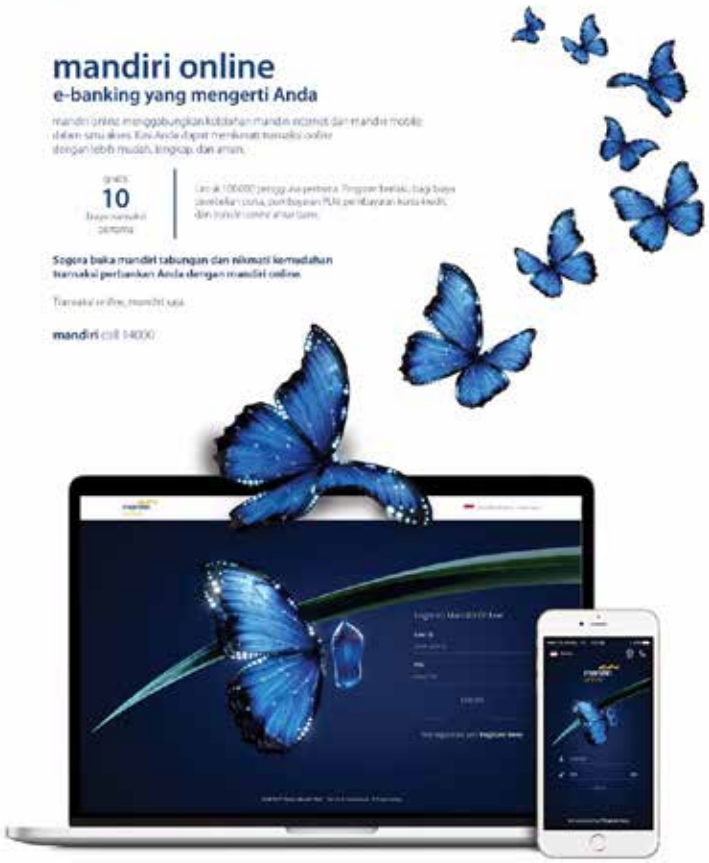
- ***Corporate Solutions***:
  - **Mandiri *Corporate Saving Plan***
    Solusi bagi perusahaan dalam menyediakan pelayanan terbaik untuk memberikan kesejahteraan masa depan kepada pegawainya.
  - **Mandiri *Corporate Health Plan***
    Solusi bagi perusahaan dalam memberikan perlindungan kesehatan karyawan dengan manfaat menyeluruh yang disesuaikan dengan kebutuhan dan anggaran perusahaan.
  - **Mandiri *Corporate Life Plan***
    Solusi bagi perusahaan dalam memberikan perlindungan jiwa karyawan atas risiko meninggal dunia akibat kecelakaan maupun bukan kecelakaan.
  - **Mandiri *Corporate Cash Plan***
    Solusi bagi perusahaan dalam memberikan perlindungan kesehatan berupa Penggantian biaya harian kamar unit perawatan intensif selama rawat inap Rumah Sakit bagi pegawainya.
- **Asuransi Umum**:
  - **Asuransi Kebakaran**
    Perlindungan untuk properti nasabah dari bencana berupa api, sambaran petir, ledakan, kejatuhan pesawat terbang, asap, dan lain-lain dengan jaminan perluasan dari bencana alam untuk memastikan keamanan properti nasabah.
  - **Asuransi Kendaraan Bermotor**
    Perlindungan untuk kendaraan pribadi nasabah dengan tarif premi yang rendah.
  - **Asuransi Mandiri Travel**
    Perlindungan dari kecelakaan diri, biaya pengobatan dan ketidaknyamanan nasabah saat melakukan perjalanan dengan jangkauan perlindungan di hampir seluruh dunia.

Produk Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK)

- **Paket Investasi Pasar Uang**
  Dana Peserta akan diinvestasikan 100% pada Instrumen Pasar Uang, antara lain tabungan pada Bank dan/atau deposito berjangka pada Bank dan/atau deposito on call pada Bank dan/atau Sertifikat Deposito pada Bank dan/atau Surat Berharga yang diterbitkan oleh Bank Indonesia dan/atau Surat Berharga Negara dan/atau instrumen berjenis pasar uang lainnya, dan/atau Reksa Dana berorientasi Pasar Uang baik konvensional maupun syariah.
- **Paket Investasi Pendapatan Tetap**
  Dana Peserta akan diinvestasikan minimum 60% pada Instrumen Pendapatan Tetap, antara lain Surat Berharga Negara dan/atau Obligasi korporasi yang tercatat di Bursa Efek di Indonesia dan/atau Reksa Dana berorientasi Pendapatan Tetap, dan/atau instrumen berbasis pendapatan tetap lainnya dan maksimum 40% pada Instrumen Pasar Uang baik konvensional maupun syariah.
- **Paket Investasi Saham**
  Dana Peserta akan diinvestasikan minimum 60% pada saham yang tercatat di Bursa Efek di Indonesia dan/atau Reksa Dana berorientasi Saham, dan maksimum 40% pada Instrumen Pasar Uang dan/atau Instrumen Pendapatan Tetap baik konvensional maupun syariah.
- **Paket Investasi Kombinasi**
  Dana Peserta akan diinvestasikan pada kombinasi Instrumen Pasar Uang, Instrumen Pendapatan Tetap, dan Instrumen Saham pada instrumen sebagaimana yang disebut pada ayat (1) sesuai dengan prosentase yang ditentukan oleh Dana Pensiun, baik konvensional maupun syariah.
- **Paket Investasi Syariah**
  Dana Peserta akan diinvestasikan 100% pada Instrumen baik Pasar Uang maupun Pendapatan Tetap berdasarkan prinsip syariah antara lain Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan/atau Sukuk Korporasi yang tercatat di Bursa Efek di Indonesia dan/atau Reksa Dana dengan prinsip syariah berorientasi Pendapatan Tetap dan/atau Pasar Uang, dan/atau tabungan pada Bank dan/atau deposito berjangka pada Bank dan/atau deposito *on call* pada Bank dan/atau Sertifikat Deposito pada Bank dan/atau Surat Berharga yang diterbitkan oleh Bank Indonesia dengan Prinsip Syariah.

Layanan *E-Channel*

- **Mandiri Internet/Mandiri Internet Bisnis**
  Layanan *e-banking* untuk melakukan transaksi finansial dan non finansial dengan aplikasi *internet banking* yang diperuntukkan bagi Nasabah bisnis dari segmen perorangan dan perusahaan khususnya kategori perusahaan kecil dan menengah. Fitur yang terdapat di dalam layanan Mandiri internet bisnis antara lain informasi umum rekening, transfer, pembayaran, pembelian, administrasi, infomasi bisnis dan aktivitas bisnis.
- **Mandiri SMS**
  Layanan perbankan elektronik untuk mengakses rekening dengan menggunakan sarana ponsel/HP. Transaksi yang dapat dilakukan melalui Mandiri SMS yaitu transaksi non finansial dan transaksi finansial.
- **Mandiri *Online***
  Layanan integrasi dari mandiri Internet dan mandiri mobile yang tampil dengan wajah baru untuk menghadirkan kenyamanan serta kemudahan lebih dalam memperoleh informasi dan melakukan aktivitas transaksi keuangan.
- **Mandiri ATM**
  Layanan perbankan melalui mesin ATM Mandiri, dengan menggunakan Kartu Mandiri Debit untuk mengakses rekening Mandiri Tabungan atau Mandiri Giro Anda setiap saat diperlukan.
- **Mandiri *Call***
  Layanan perbankan otomatis 24 Jam melalui telepon atau ponsel yang memudahkan Nasabah mengatur keuangan lebih leluasa tanpa batasan waktu dan tempat.
- **Mandiri EDC**
  Mesin *Electronic Data Capture* (EDC) yang tersedia di merchant sebagai alat yang berfungsi untuk menerima transaksi Kartu Mandiri secara electronik melalui Jaringan Visa International dan Bank Mandiri.
- **Mandiri *e-money***
  Kartu prabayar multifungsi yang diterbitkan oleh Bank Mandiri sebagai pengganti uang tunai untuk transaksi pembayaran.
- **Mandiri *e-cash***
  Uang elektronik berbasis *server* yang memanfaatkan teknologi aplikasi di *handphone* dan USSD yang memungkinkan pemegangnya untuk melakukan transaksi perbankan tanpa harus melakukan pembukaan rekening ke cabang Bank Mandiri.
- **Mandiri *Branchless Banking***
  Layanan sistem perbankan terbatas yang dilakukan tidak melalui fisik kantor Bank Mandiri, namun dengan menggunakan sarana teknologi dan jasa pihak ketiga/Agen terutama untuk melayani *unbanked* dan *underbanked people*.

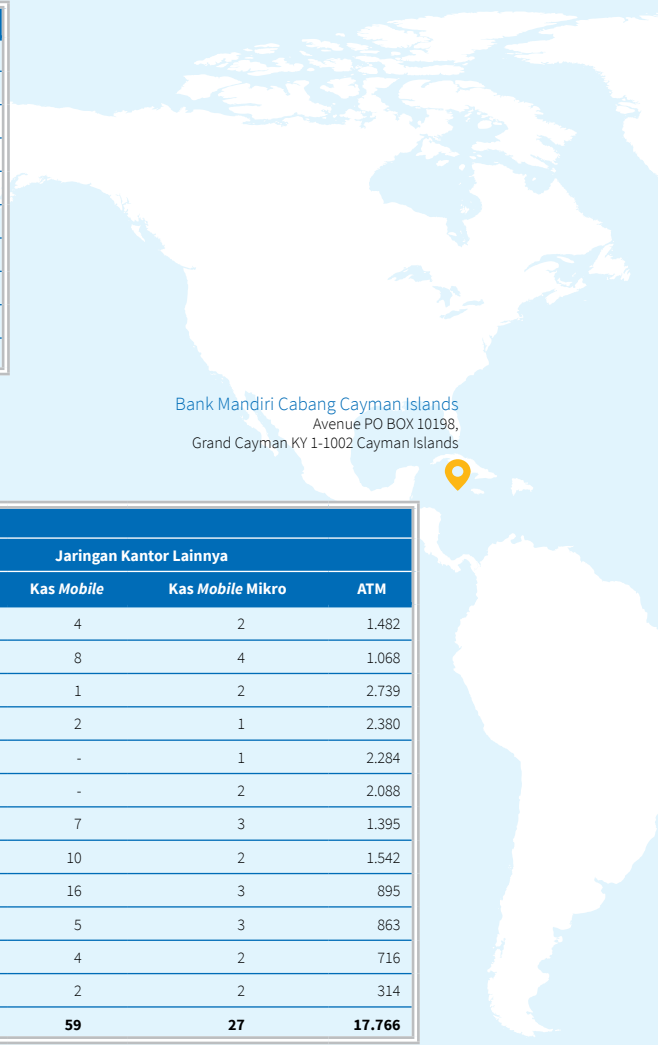


Peta Wilayah Usaha

Saat ini Bank Mandiri memiliki 1 Kantor Pusat dan 2.838 jaringan kantor yang terdiri dari kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor luar negeri, kantor kas dan jaringan kantor lainnya seperti *payment point*, kas *mobile* dan kas *mobile* mikro.

Tabel Jaringan Kantor Tahun selama 5 tahun terakhir

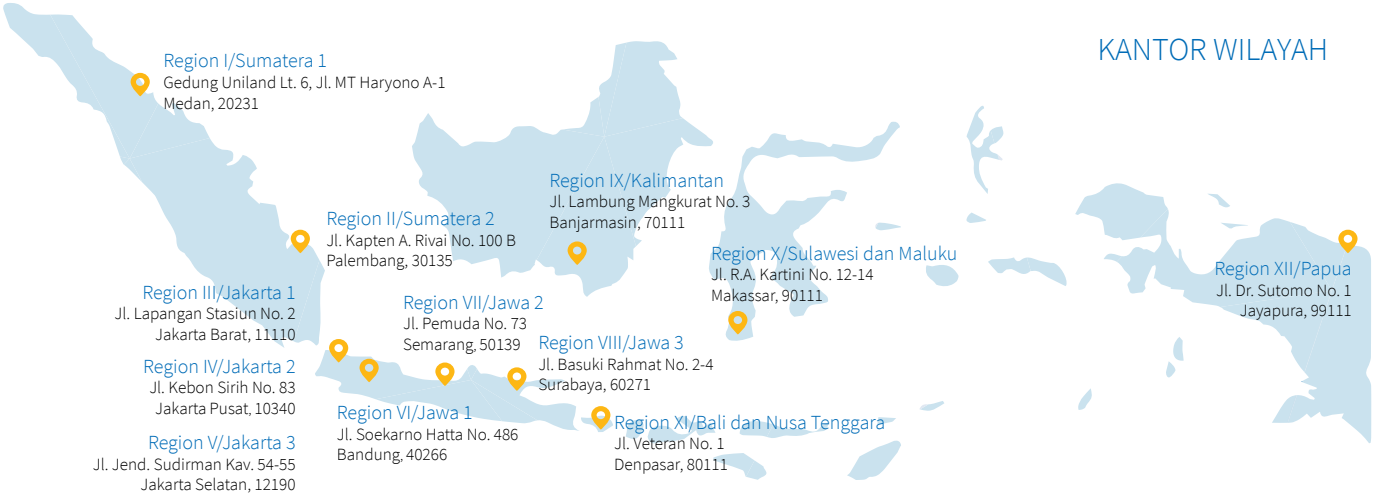
Jenis Kantor	2017	2016	2015	2014	2013
Kantor Pusat	1	1	1	1	1
Kantor Cabang	139	139	137	136	133
Kantor Luar Negeri	7	7	7	7	7
Kantor Cabang Pembantu	2.315	2.261	2.076	1.915	1.616
Kantor Kas	177	199	244	261	301
Jenis Kantor Lainnya	215	182	171	163	143
• *Payment Point*	129	117	106	99	86
• Kas Mobile	59	59	59	59	57
• Kas Mobile Mikro	27	6	6	5	0
ATM	17.766	17.461	17.388	15.344	11.514



Tabel Jaringan Kantor Per Wilayah Tahun 2017

Wilayah	Jenis Kantor						
	Kantor Cabang	Kantor Cabang Pembantu	Kantor Kas	Jaringan Kantor Lainnya			
				Payment Point	Kas *Mobile*	Kas *Mobile* Mikro	ATM
SUMATERA 1	18	249	16	25	4	2	1.482
SUMATERA 2	14	217	3	4	8	4	1.068
JAKARTA 1	12	228	51	8	1	2	2.739
JAKARTA 2	10	205	25	14	2	1	2.380
JAKARTA 3	8	172	19	3	-	1	2.284
JAVA 1	9	221	6	10	-	2	2.088
JAVA 2	10	254	8	37	7	3	1.395
JAVA 3	12	297	14	10	10	2	1.542
KALIMANTAN	12	147	12	6	16	3	895
SULAWESI AND MALUKU	19	166	8	6	5	3	863
BALI AND NUSA TENGGARA	5	107	11	3	4	2	716
PAPUA	10	52	4	3	2	2	314
TOTAL	**139**	**2.315**	**177**	**129**	**59**	**27**	**17.766**

KANTOR WILAYAH



KANTOR CABANG LUAR NEGERI

Inovasi ***Outlet***

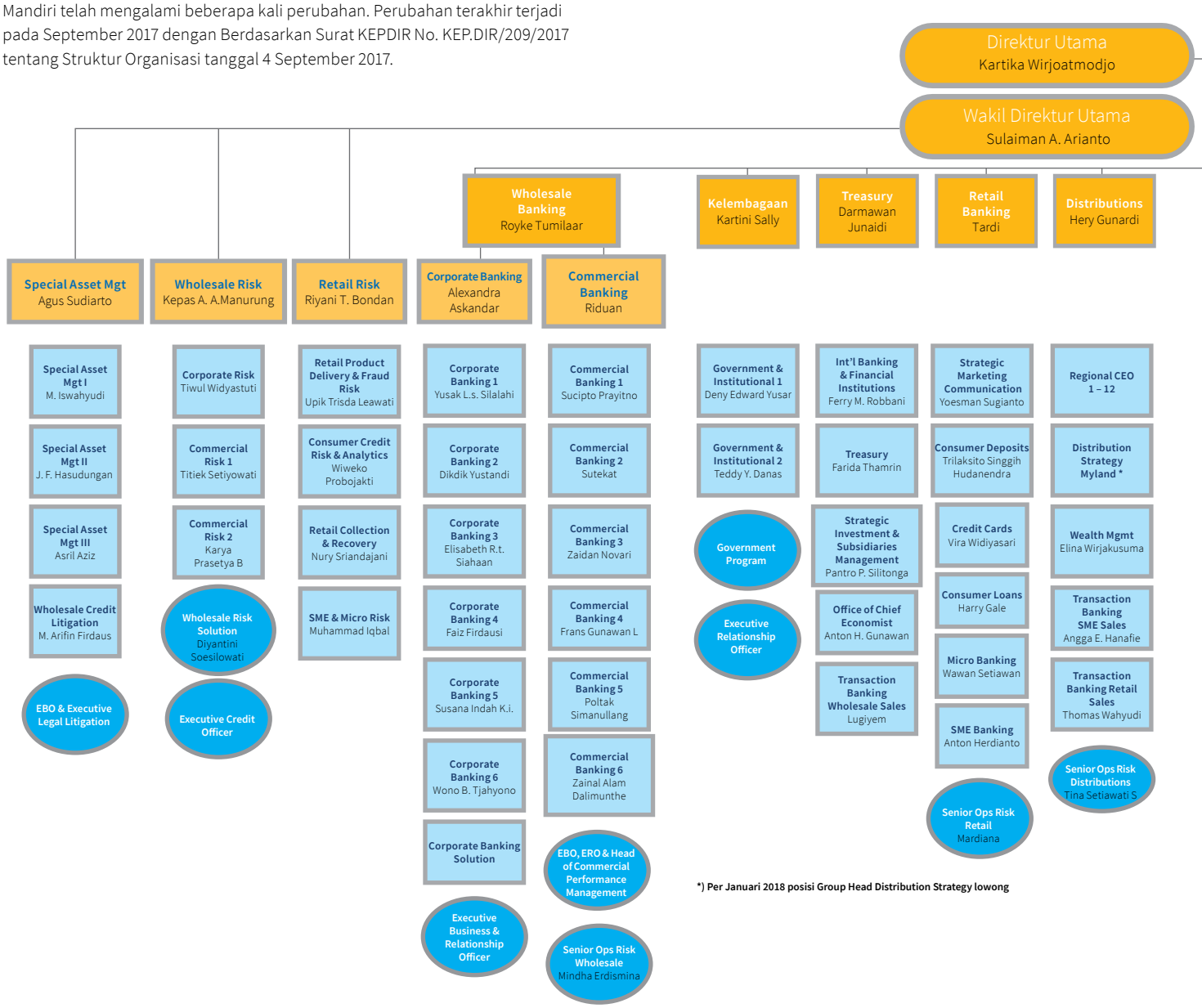
PRIVATE BANKING OFFICE

Bank Mandiri terus meningkatkan kualitas layanan premium bagi nasabah segmen *wealth* melalui penambahan fasilitas eksklusif yang dapat meningkatkan kemudahan dan kenyamanan dalam bertransaksi. Pada tanggal 25 September 2017, Bank Mandiri menghadirkan fasilitas *Mandiri Private Banking Office* yang menawarkan fitur-fitur layanan yang unik dan prima kepada nasabah-nasabah mandiri *private* Perseroan. Mandiri *Private Banking Office* merupakan salah satu dari realisasi strategi pengembangan bisnis Perseroan melalui penguatan segmen retail dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas nilai tambah kepada nasabah.

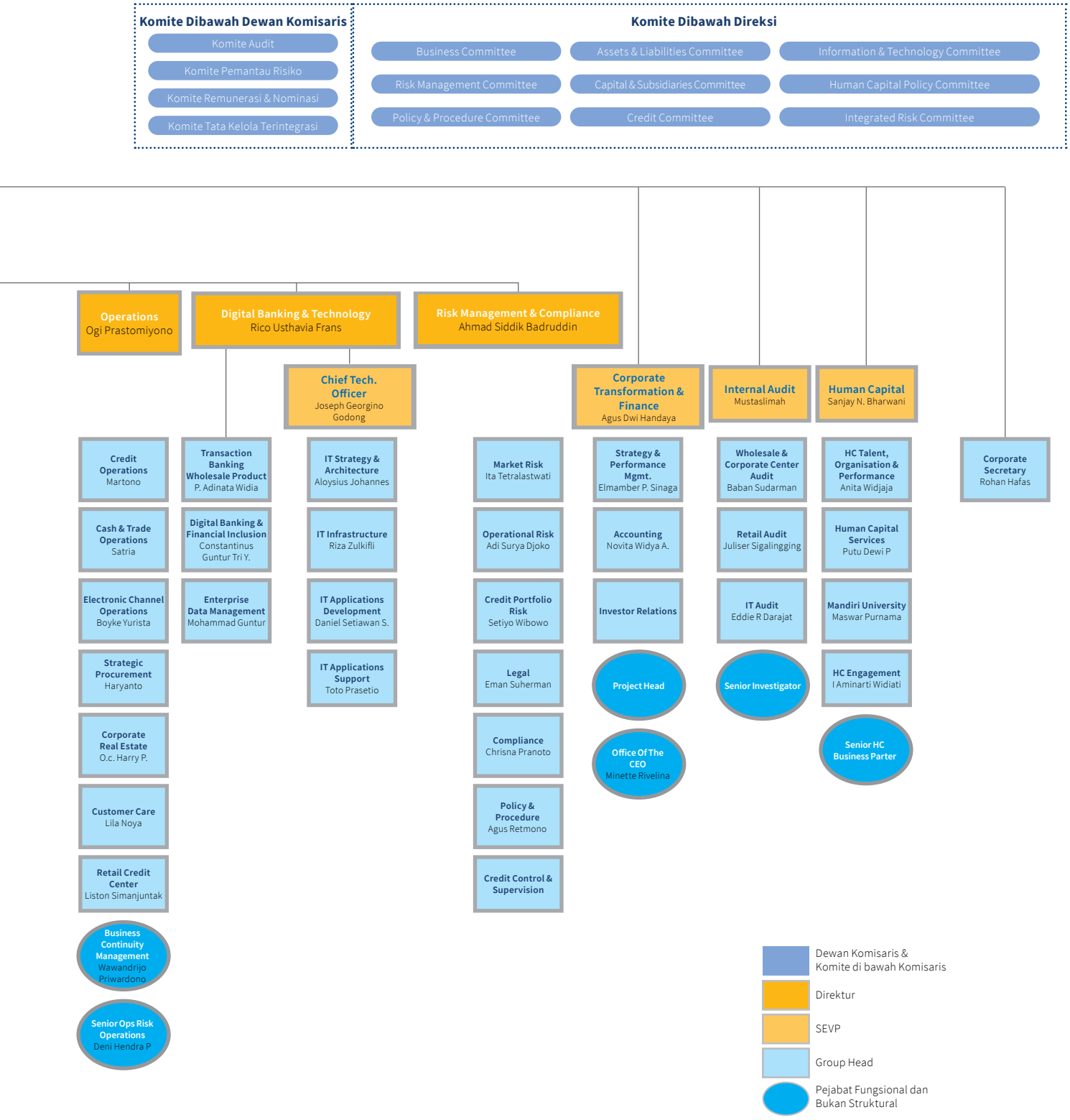
Selanjutnya, Mandiri *Private Banking Office* juga akan dihadirkan di kota besar lainnya seperti Medan dan Surabaya agar dapat menjangkau nasabah yang lebih luas, serta dapat terus memberikan layanan yang terbaik dimanapun nasabah Mandiri *private* berada.

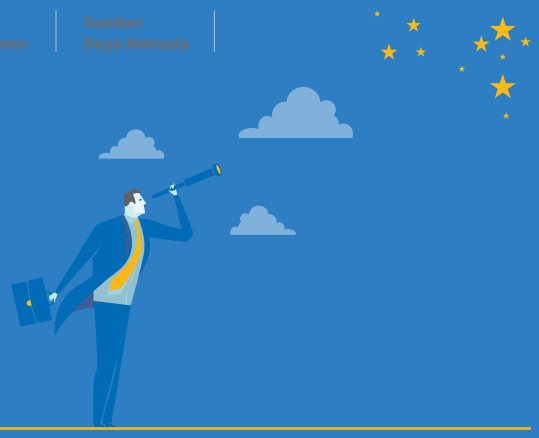
Struktur Organisasi

Seiring dengan perkembangan bisnis Perseroan, Struktur Organisasi Bank Mandiri telah mengalami beberapa kali perubahan. Perubahan terakhir terjadi pada September 2017 dengan Berdasarkan Surat KEPDIR No. KEP.DIR/209/2017 tentang Struktur Organisasi tanggal 4 September 2017.



*) Per Januari 2018 posisi Group Head Distribution Strategy lowong


Komite Dibawah Dewan Komisaris
Komite Audit
Komite Pemantau Risiko
Komite Remunerasi & Nominasi
Komite Tata Kelola Terintegrasi
Komite Dibawah Direksi
Business Committee
Assets & Liabilities Committee
Information & Technology Committee
Risk Management Committee
Capital & Subsidiaries Committee
Human Capital Policy Committee
Policy & Procedure Committee
Credit Committee
Integrated Risk Committee
Operations
Ogi Prastomiyono
Digital Banking & Technology
Rico Usthavia Frans
Risk Management & Compliance
Ahmad Siddik Badruddin
Chief Tech. Officer
Joseph Georgino Godong
Corporate Transformation & Finance
Agus Dwi Handaya
Internal Audit
Mustaslimah
Human Capital
Sanjay N. Bharwani
Credit Operations
Martono
Cash & Trade Operations
Satria
Electronic Channel Operations
Boyke Yurista
Strategic Procurement
Haryanto
Corporate Real Estate
O.c. Harry P.
Customer Care
Lila Noya
Retail Credit Center
Liston Simanjuntak
Business Continuity Management
Wawandrijo Priwardono
Senior Ops Risk Operations
Deni Hendra P
Transaction Banking Wholesale Product
P. Adinata Widia
Digital Banking & Financial Inclusion
Constantinus Guntur Tri Y.
Enterprise Data Management
Mohammad Guntur
IT Strategy & Architecture
Aloysius Johannes
IT Infrastructure
Riza Zulkifli
IT Applications Development
Daniel Setiawan S.
IT Applications Support
Toto Prasetio
Market Risk
Ita Tetralastwati
Operational Risk
Adi Surya Djoko
Credit Portfolio Risk
Setiyo Wibowo
Legal
Eman Suherman
Compliance
Chrisna Pranoto
Policy & Procedure
Agus Retmono
Credit Control & Supervision
Strategy & Performance Mgmt.
Elmamber P. Sinaga
Accounting
Novita Widya A.
Investor Relations
Project Head
Office Of The CEO
Minette Rivelina
Wholesale & Corporate Center Audit
Baban Sudarman
Retail Audit
Juliser Sigalingging
IT Audit
Eddie R Darajat
Senior Investigator
HC Talent, Organisation & Performance
Anita Widjaja
Human Capital Services
Putu Dewi P
Mandiri University
Maswar Purnama
HC Engagement
I Aminarti Widiati
Senior HC Business Parter
Corporate Secretary
Rohan Hafas
Dewan Komisaris & Komite di bawah Komisaris
Direktur
SEVP
Group Head
Pejabat Fungsional dan Bukan Struktural



Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan

Visi

Visi jangka panjang Bank Mandiri di 2020 adalah menjadi ***Indonesia's best, ASEAN's prominent*** dengan *milestone* utama pencapaian nilai Kapitalisasi Pasar *(Market Capitalization)* sebesar Rp500 triliun pada tahun 2020, pertumbuhan kredit *year on year* sebesar 3% di atas pasar, dan menjadi *employer of choice* di Indonesia. Sedangkan penjabaran dari visi dimaksud adalah sebagai berikut:

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

Misi

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

a. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
1. Memprioritaskan kepentingan nasabah.
2. Memberikanpelayanan yang terbaik dengan membangun sikap profesional dan bersahabat.
3. Menawarkan produk-produk yang kompetitif dan terjamin.

b. Mengembangkan sumber daya yang profesional
1. Memberikan kesempatan kerja yang sama kepada siapapun.
2. Merekrut, melatih, dan mengembangkan sumber daya manusia berdasarkan bakat dan kemampuan yang dimiliki.
3. Memberikan penghargaan dan promosi atas dasar prestasi dan dedikasi.

c. Memberikan keuntungan maksimal kepada *stakeholders*.
1. Memberikan keuntungan yang maksimum kepada semua pihak yang berkepentingan.
2. Menjamin pertumbuhan dan peningkatan laba yang berkesinambungan.

d. Melaksanakan manajemen terbuka
1. Memiliki komitmen kerja yang tinggi.
2. Melaksanakan manajemen terbuka dan kerjasama yang efektif.

e. Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan Lingkungan
Mempertimbangkan kepentingan masyarakat dan lingkungan dalam setiap pengambilan keputusan.

Review Visi dan Misi oleh Dewan Komisaris dan Direksi

Visi dan Misi Bank Mandiri senantiasa di *review* setiap 5 tahun sekali, sedangkan untuk pencapaian *milestone* senantiasa di review setiap 6 bulan sekali untuk target jangka pendek maupun jangka menengah, yaitu dengan pelaksanaan *Board Retreat* (*Mid-Year Retreat* dan *End of Year Retreat*) pada bulan Juni dan Desember. *Review* pencapaian *milestone* tersebut terakhir kali di*review* dalam *event End of Year Board Retreat* di Bogor pada tanggal 4-5 Desember 2017 yang diikuti oleh seluruh anggota Direksi dan Pejabat Eksekutif.

Bank Mandiri mengikutsertakan seluruh manajemen tertinggi (Direksi dan Pejabat Eksekutif) dan juga mengundang pihak independen untuk melakukan *review* visi dan misi yang selama ini telah berjalan serta *review* pencapaian beberapa indikator utama setiap 6 bulan sekali agar Visi Bank Mandiri tahun 2020 dapat tercapai dan sesuai dengan target yang telah disepakati.

Latar Belakang Dilakukan Penyelarasan *Corporate Plan* 2015-2020 (*Corporate Plan Restart* 2016-2020)

Pada Rapat Direksi tanggal 27 September 2016 telah dilakukan penyelarasan *Corporate Plan* 2015-2020. Hal ini dilakukan karena Bank Mandiri merasa *Corporate Plan* yang telah disusun tersebut sudah tidak sesuai dengan kondisi Perseroan saat itu. Pada tahun 2016 yang lalu telah terjadi perlambatan ekonomi makro dengan salah satu indikatornya di Bank Mandiri adalah peningkatan NPL yang cukup signifikan. Peningkatan NPL tersebut khususnya terjadi pada kualitas kredit di segmen yang selama ini mendominasi pertumbuhan kredit Bank Mandiri, namun segmen tersebut bukanlah *core competency* awal Bank Mandiri.

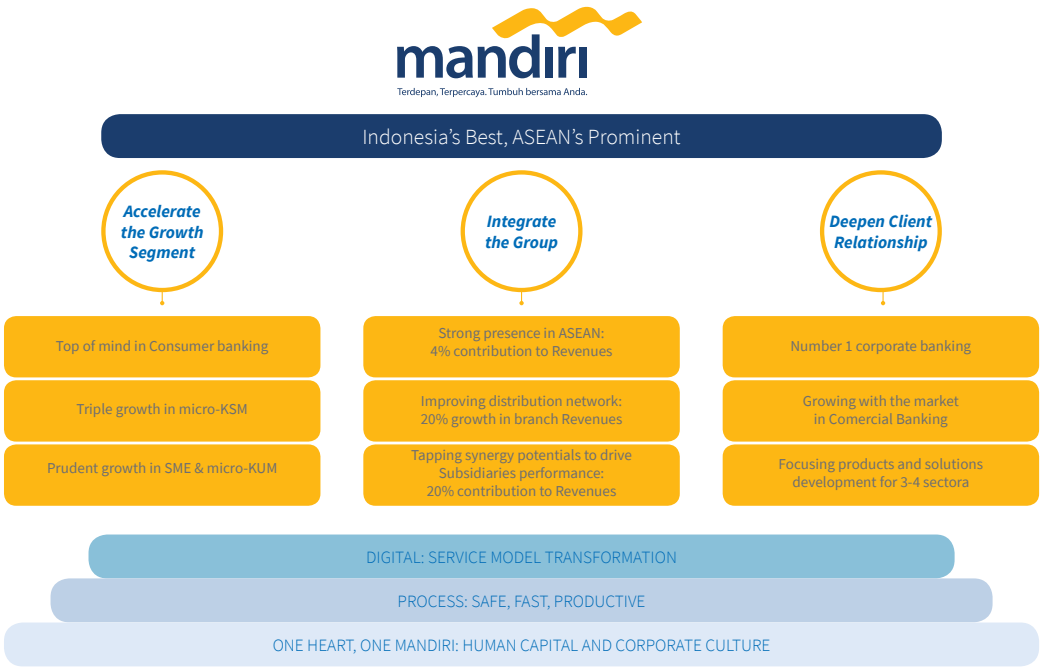
Beranjak dari kondisi tersebut, termasuk juga tidak ingin memperbesar *gap market cap*, maka dirasakan perlu bagi Bank Mandiri untuk melakukan penyelarasan aspirasi dan visi Bank Mandiri, *Corporate Plan* 2020 serta kembali ke *Core Competency* awal yaitu segmen *Corporate Banking*.

Adapun hasil penyelarasan aspirasi dan visi Bank Mandiri 2020 serta penyelarasan *Corporate Plan* 2020 untuk mendukung pertumbuhan yang berkelanjutan adalah sebagai berikut:

Penyelarasan Aspirasi dan Visi Bank Mandiri 2020

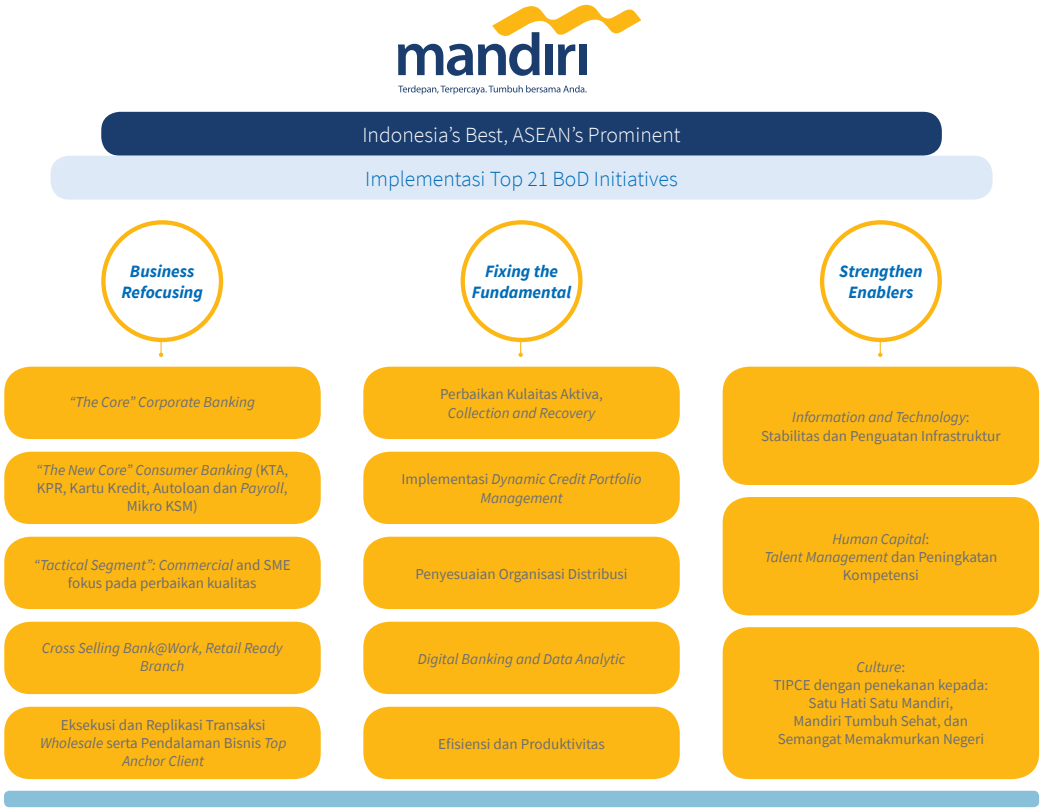
	AWAL	PENYESUAIAN
ASPIRASI	*To be the Best Bank in* ASEAN 2020	Indonesia's best, ASEAN's prominent
METRICS	• #1 Market cap leader in ASEAN - USD 55 Billion • ROE 23-27% • *To be employer of choice and leading in corporate governance*	• Double kapitalisasi market menjadi Rp 500 triliun • Mencatat pertumbuhan 3% YoY di atas market, Sustain ROE 17%-18% • Menjadi *employer of choice* di Indonesia dan *leading in corporate governance*
PROGRAM	145 *Program Initiatives* ***"Excellent Performance"***	21 *Program Initiatives* ***"Sustainable Excellent Performance"***

Penyelarasan *Corporate Plan* 2020



Strategi Perusahaan

3 fokus utama untuk mendukung pencapaian aspirasi Bank Mandiri tergambar sebagai berikut.



Budaya Perusahaan

Untuk mendukung pencapaian visi dan misi, serta keberhasilan strateginya, Bank Mandiri telah merumuskan dan mengimplementasikan budaya perusahaan yang menjadi *core values* 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.

Excellence

Selalu berupaya mencapai keunggulan menuju kesempurnaan yang merupakan wujud cinta dan bangga sebagai Insan Mandiri.

Eleven Key Behaviors

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

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

SEVP Human Capital Bank Mandiri, Bapak Sanjay N. Bharwani sedang memberikan paparan dalam acara Sosialisasi dan Pembekalan *Change Agent Restart Culture Program.*

Profil Dewan Komisaris

Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Jakarta.	**Domisili**	Jakarta.
Lahir di Jakarta pada tahun 1952, usia 65 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Boyolali pada tahun 1957, usia 60 tahun per Desember 2017.
• Sarjana di bidang Teknik Industri dari Institut Teknlogi Bandung pada tahun 1979. • *Master of Arts* bidang *Macroeconomics* dari University of Oregon, Amerika Serikat pada tahun 1985. • *Doctor of Philosophy* di bidang *Monetary Theory and Policy* dari University of Oregon, Amerika Serikat tahun 1989.	**Riwayat Pendidikan**	• Sarjana Ekonomi dari Universitas Negeri Sebelas Maret, Solo, pada tahun 1983. • *Master of Business Administration* dari University of Illionis, Amerika Serikat pada tahun 1993 . • Doktor di bidang Financial Economics dari University of Loughborough, London, tahun 1999.
• Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris yang diadakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko pada tahun 2016. • Program Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh IBI dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan pada tahun 2017.	**Sertifikasi**	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan pada tahun 2016.
• Staf urusan logistik Bank Indonesia (BI) (1980-1983). • Peneliti Ekonomi Yunior di Desk Penelitian dan Pengembangan BI (1989-1990). • Staf Gubernur BI (1990-1993). • Kepala Bagian Ekonomi Umum BI (1993-1994). • Kepala Bagian Moneter BI (1994-1996). • Kepala Bagian Analisis dan Perencanaan Kebijakan BI (1996-1997). • Deputi Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter BI (1997-2000). • Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter BI (2000-2003). • Direktur/Kepala Perwakilan Bank Indonesia-Tokyo (Februari 2003 – Juni 2003) • Deputi Gubernur BI (Juni 2003-Juni 2008 dan Juni 2008-Juni 2013). • Komisaris Utama PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (04 Mei 2016 – 21 Agustus 2017). • Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri (Agustus 2017-saat ini)	**Pengalaman Kerja**	• Staf pemeriksa - Bank Indonesia (1984-1990). • Kepala Seksi Biro Penelitian Intern dan Urusan Penelitian dan Pengembangan Intern (UPPN) Bank Indonesia (1993-1994). • Peneliti Senior-Direktur Penelitian dan Pengembangan Perbankan Bank Indonesia (1999-2003). • Ketua Unit Transformasi Perbankan di Bank Indonesia (2001-2003). • Peneliti Eksekutif-Direktur Penelitian dan Pengembangan Perbankan (DPNP) Bank Indonesia (2003-2005). • Kepala Biro Stabilitas Sistem Keuangan Bank Indonesia (2006-2009). • Direktur Penelitian dan Pengembangan Perbankan (DPNP) Bank Indonesia (2010-2012). • Kepala Perwakilan Bank Indonesia New York (2012-2013). • Direktur Eksekutif IMF (2013-2015). • Komisaris Utama Bank Mandiri (2015-Juli 2017)
Diangkat sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen untuk pertama kalinya pada RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham No. 28 tanggal 17 November 2017.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Diangkat sebagai Komisaris Utama untuk pertama kalinya pada RUPS Luar Biasa tanggal 18 Desember 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS LB) No. 37 tanggal 26 Februari 2016.
Direktur Utama di Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia sejak 26 Agustus 2013 hingga saat ini.	**Jabatan Rangkap**	• Pengajar tidak tetap dan Co-Promotor S3 di berbagai Universitas (2003-saat ini). • Direktur Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (2016-saat ini).
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.	**Hubungan Afiliasi**	Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.
-	**Kepemilikan Saham BMRI**	-
15 November 2017 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 (periode pertama)	**Periode Menjabat**	*) 16 Februari 2016 sampai dengan 20 Juli 2017

Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Jakarta.	**Domisili**	Jakarta.
Lahir di Cilacap pada tahun 1963, usia 54 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Jember pada tahun 1964, usia 53 tahun per Desember 2017.
• Sarjana Ekonomi bidang Manajemen dari Universitas Diponegoro, Semarang, pada tahun 1988. • Master Manajemen dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBII, Jakarta, pada tahun 2000.	**Riwayat Pendidikan**	• Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran dari Indiana University, Bloomington USA pada tahun 1993.
Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris yang diadakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko pada tahun 2015.	**Sertifikasi**	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan pada tahun 2015.
• Pjs. Kepala Seksi Analis Pendanaan dan Sumber Daya di Kementerian BUMN (1993-2010). • Komisaris di PT Permodalan Nasional Madani (Persero) (2007-2011). • Asisten Departemen Riset dan Informasi di Kementerian BUMN (2010- 2012). • Komisaris di PT Petrokimia Gresik (Persero) (2011-2012). • Komisaris di PT Bukit Asam (Persero) Tbk (2011-2013). • Kepala Biro Perencanaan dan SDM di Kementerian BUMN (2012-2013). • Plh. Deputi Bidang Usaha Infrastruktur dan Logistik di Kementerian BUMN (2013). • Komisaris di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (2013-2014). • Sekretaris Kementerian BUMN (2013–saat ini). • Komisaris di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk (2014-2015). • Wakil Komisaris Utama Bank Mandiri (2015-saat ini).	**Pengalaman Kerja**	• Analis Sistem di Astra Graphia (1988-1991). • Analis Equity dan Analis Senior Equity di WI Carr Indonesia (1993-1995). • Wakil Kepala Riset dan Kepala Riset di CLSA Indonesia (1995-1996). • Kepala Riset di SocGen Crosby (1996-1998). • Wakil Presiden Riset di Nomura Singapore (1998-1999). • Kepala Riset di Nomura Indonesia (1999-2001). • Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Permata (2006-2010). • Komisaris Independen Bank Mandiri (2015-saat ini).
Diangkat sebagai Wakil Komisaris Utama untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan No. 35 tanggal 15 Juni 2015.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Diangkat sebagai Komisaris Independen untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan No. 117 tanggal 30 Juni 2015.
Sekretaris Kementerian di Kementerian BUMN sejak tahun 2013 hingga saat ini.	**Jabatan Rangkap**	Direktur Utama di Gagas Prima Solusi sejak tahun 2001 hingga saat ini.
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.	**Hubungan Afiliasi**	Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.
-	**Kepemilikan Saham BMRI**	-
Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (periode pertama)	**Periode Menjabat**	Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (periode pertama)

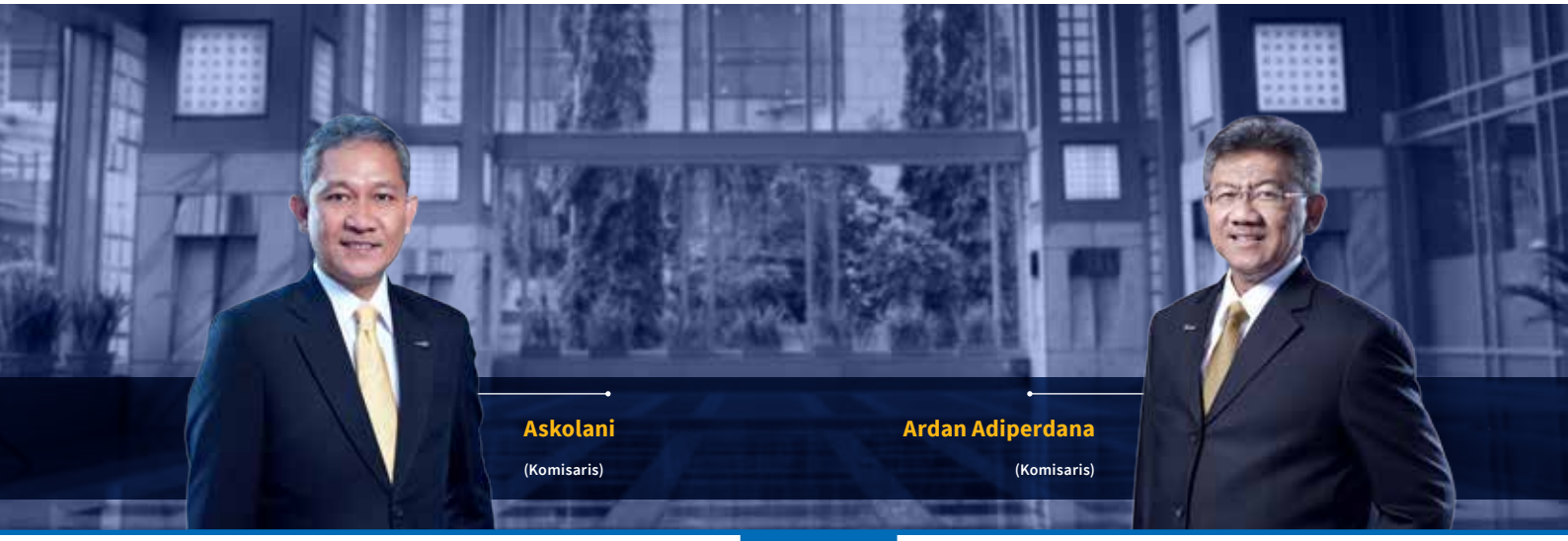
Bangun Sarwito Kusmulyono

(Komisaris Independen)

Makmur Keliat

(Komisaris Independen)

Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Jakarta.	**Domisili**	Bogor.
Lahir di Bogor pada tahun 1943, usia 74 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Medan pada tahun 1961, usia 56 tahun per Desember 2017.
• Sarjana bidang Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1970. • *Master of Business Administration* dari University Southern California, Los Angeles, USA pada tahun 1974. • Doktor di bidang Manajemen Lingkungan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2007.	**Riwayat Pendidikan**	• Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan dari Unversitas Pembangunan Nasional "Veteran" pada tahun 1984. • *Bachelor of Art* di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1984. • Drs. di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1986. • Ph.d di bidang School of International Studies dari Jawaharlal Nehru University pada tahun 1995.
• Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris yang diadakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko pada tahun 2016. • Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan pada tahun 2016.	**Sertifikasi**	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan pada tahun 2017.
• Staf pelaksana di Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) (1970-1972). • Direktur Utama di Bank Nusa International (1988-1998). • Lemhanas KSA V (1995). • Anggota Dewan Komisaris di Maybank Nusa (1990-1997) • Anggota Dewan Komisaris di Bank Niaga (1998–1999). • Direktur Utama di Permodalan Nasional Madani (1999-2005). • Anggota Dewan Komisaris di Syarikat Takaful Indonesia (1999-2005). • Komisaris Independen Bank Rakyat Indonesia (2005-2010). • Komisaris Independen Bank Negara Indonesia (2010-2015). • Komisaris Independen Bank Mandiri (2015-saat ini).	**Pengalaman Kerja**	• Dosen di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (1999-saat ini). • Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2002-2004). • Direktur Eksekutif di Pusat Kajian Global Civil Society Studies (PACIVIS UI) (2002-2004). • Direktur Eksekutif di Pusat Kajian Asia Timur Departemen Hubungan Internasional FISIP UI CEACoS (Center for East Asia Cooperation Studies) (2005-2007). • Manajer Riset dan Publikasi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2007-2008). • Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2009-2012). • Staf Khusus Sekretariat Kabinet Republik Indonesia (Mei-Agustus 2015). • Komisaris Independen Bank Mandiri (Maret 2017-saat ini).
Diangkat sebagai Komisaris Independen untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan No. 117 tanggal 30 Juni 2015.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Diangkat sebagai Komisaris Independen untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham No. 28 tanggal 17 November 2017.
Ketua Komite Nasional Pemberdayaan Keuangan Mikro (PKMI) sejak tahun 2005 hingga saat ini.	**Jabatan Rangkap**	Dosen Pengajar di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia sejak tahun 1999 hingga saat ini.
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.	**Hubungan Afiliasi**	Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.
-	**Kepemilikan Saham BMRI**	-
Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (periode pertama)	**Periode Menjabat**	Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 (periode pertama)



Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Jakarta.	**Domisili**	Jakarta.
Lahir di Palembang pada tahun 1966, usia 51 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Singkawang pada tahun 1960, usia 57 tahun per Desember 2017.
• Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1990. • Master di bidang *Economics and Banking* dari University of Colorado, Denver-USA pada tahun 1999.	**Riwayat Pendidikan**	• Sarjana Ekonomi dari STAN pada tahun 1987. • Master di bidang Business Administration dari Saint Mary's University (SMU), Nova Scotia, Canada pada tahun 1992. • Doktor di bidang Strategic Management dari Universitas Indonesia pada tahun 2013.
Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan pada tahun 2014.	**Sertifikasi**	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan pada tahun 2016.
• Direktur Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kementerian Keuangan (2011-2013). • Komisaris di PT Indonesia Ferry (ASDP) (2007-2010). • Komisaris di PT Pertamina Gas (2012-2013). • Komisaris di PT Angkasa Pura I (2013-2014). • Governor of Indonesia pada Opex Fund for International Development (OFID) (2015). • Komisaris Bank Mandiri (2014-saat ini)	**Pengalaman Kerja**	• Komisaris di PT Hotel Indonesia Natour (Persero) (2011-2013). • Komisaris Utama di PT Jasa Raharja (Persero) (2013-2015). • Komisaris Bank Mandiri (2016-saat ini).
Diangkat sebagai Komisaris untuk pertama kalinya pada RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS LB) No. 20 tanggal 15 September 2014.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Diangkat sebagai Komisaris untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 13 tanggal 11 Oktober 2016.
Jenderal Anggaran di Kementerian Keuangan sejak tahun 2013 hingga saat ini.	**Jabatan Rangkap**	Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sejak tahun 2015 hingga saat ini.
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.	**Hubungan Afiliasi**	Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.
-	**Kepemilikan Saham BMRI**	-
Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2019 (periode pertama)	**Periode Menjabat**	Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2021 (periode pertama)

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk | Laporan Tahunan 2017

R. Widyo Pramono (Komisaris)		Aviliani (Komisaris Independen) *
Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Jakarta.	**Domisili**	Jakarta.
Lahir di Nganjuk pada tahun 1957, usia 60 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Malang pada tahun 1961, usia 56 tahun per Desember 2017.
• Sarjana Hukum dari Universitas Negeri Solo, Surakarta pada tahun 1984, • Magister Manajemen dari STIE IPWI, Jakarta pada tahun 2001, • Magister Hukum dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta pada tahun 2007; • Doktor di bidang hukum pidana dari Universitas Padjajaran, Bandung pada tahun 2012; • Dikukuhkan sebagai Guru Besar Hukum Pidana pada Universitas Diponegoro pada tahun 2015.	**Riwayat Pendidikan**	• Sarjana di bidang Ekonomi Manajemen dari Universitas Atma Jaya pada tahun 1985. • Magister *Management* bidang Ilmu Sosial dan Politik dari Universitas Indonesia pada tahun 1995. • Doktor bidang Manajemen Bisnis dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2012.
Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan pada tahun 2017.	**Sertifikasi**	• Sertifikasi sebagai Asesor Kompetensi di bidang Manajemen Risiko yang diadakan oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi pada tahun 2014. • Program Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh BARa Risk Forum pada tahun 2016.
• Staf Tata Usaha di Kejaksaan Negeri Jakarta Selatan (1986-1990). • Jaksa/Kasubsi PRA Penuntutan pada Kasi Pidana (1990-1993). • Jaksa/Kasubsi Tindak Pidana Ekonomi para Kasi Pidsus (1993-1995). • Jaksa/Kasubsi Penuntutan di Kejaksaan Tinggi DKI Jakarta (1995). • Kasubid Akademis dan Penjenjangan di Pusdiklat Kejaksaan RI (1995-1996). • Jaksa/Dir Tindak Pidana Umum lain (TPUL) di Kasi Eksaminasi I pada Kasubdit Ekseminasi (1996-1998). • KTU Pidum di Sekretaris Jam Pidum Kejaksaan Agung RI (1998-1999). • Atase Kejaksaan pada KBRI Thailand di Kejaksaan RI KBRI Bangkok, Thailand (1999-2003). • Kajari Sukabumi di Kejaksaan Tinggi Jawa Barat (2003-2005). • Kabag Kahlu Biro Hukum di Jaksa Agung Muda Pembinaan Kejaksaan Agung RI (2005-2006). • Asisten Khusus Jaksa Agung RI (2006-2007). • Kepala Biro Umum (2007-2008). • Kepala Kejaksaan Tinggi Papua di Jaksa Agung RI (2008-2009). • Inspektur Pidum Pada Jamwas (2009-2010). • Kepala Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah (2010-2011). • Sekretaris Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Umum (2011-2012). • Staf Ahli Jaksa Agung RI Bidang Tindak Pidana Umum (2012-2013). • Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Khusus (2013-2015). • Jaksa Agung Muda Pengawasan (2015- Agustus 2017). • Komisaris Bank Mandiri (Agustus 2017-saat ini).	**Pengalaman Kerja**	• Direktur Pengembangan di INDEF (1997-1999). • Wakil Direktur Penelitian dan Pengabdian di Perbanas (1997-1999). • Pembantu Ketua (PUREK II) di Perbanas (2000-2002). • Ketua Jurusan di Universitas Paramadina (2002-2005). • Komisaris Independen di PT BRI (Tbk) (2005-2014), Sekretaris Komite Ekonomi Nasional (KEN) (2010-2014). • Wakil Sekretaris Komite Percepatan dan Perluasan Pembangunan Indonesia (KP3EI) (2012-2014). • Komisaris Independen Bank Mandiri (2014-Maret 2017).
Diangkat sebagai Komisaris untuk pertama kalinya pada RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 25 tanggal 23 Januari 2018.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Diangkat sebagai Komisaris Independen untuk pertama kalinya pada sejak RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS LB) No. 31 tanggal 15 September 2014.
Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.	**Jabatan Rangkap**	Komisaris Independen di PT Dyandra Media Internasional Tbk sejak tahun 2012.
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.	**Hubungan Afiliasi**	Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.
-	**Kepemilikan Saham BMRI**	-
Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 (periode pertama)	**Periode Menjabat**	*) 3 September 2014 sampai dengan 14 Maret 2017

Abdul Aziz

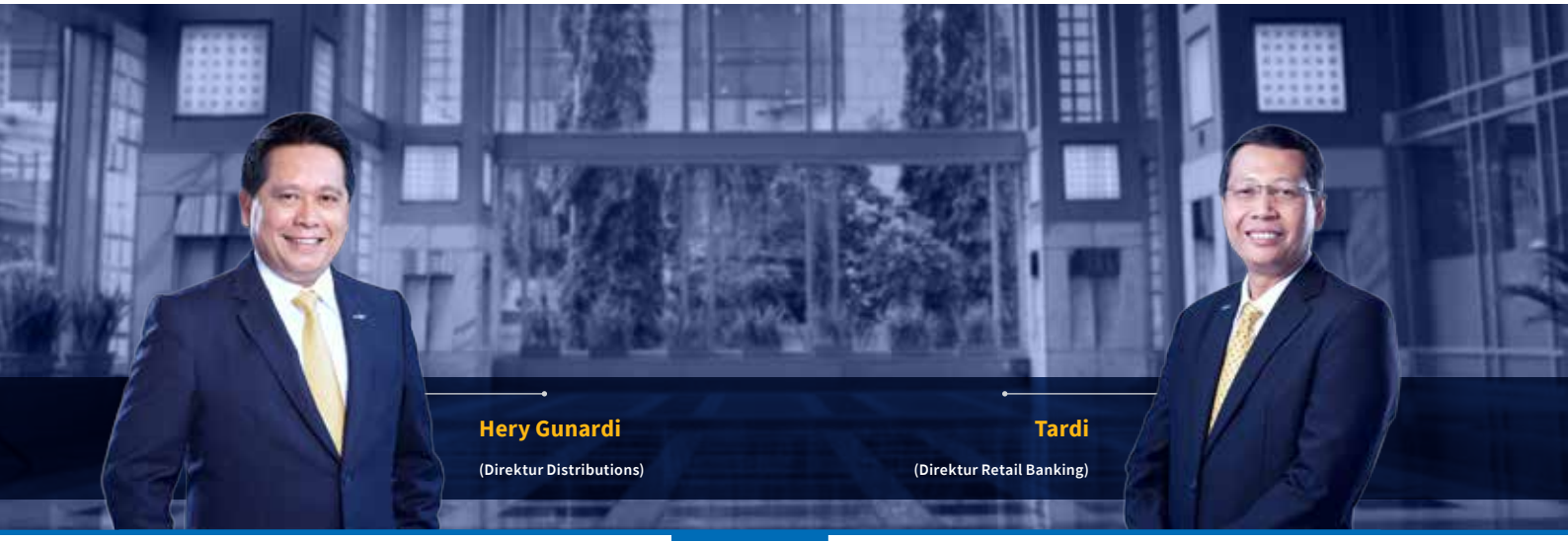
(Komisaris Independen) *

Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**
Jakarta.	**Domisili**
Lahir di Jakarta pada tahun 1961, usia 56 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**
• Sarjana di bidang Perikanan/Sosial Ekonomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1987. • Master di bidang manajemen strategik dari Institut Pendidikan dan Pengembangan Manajemen pada tahun 1993.	**Riwayat Pendidikan**
• Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan pada tahun 2015. • Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh BARa Risk Forum pada tahun 2016.	**Sertifikasi**
• Staf di PT Aquatic Konsultan (1987-1988). • Marketing di PT Pusat Pengembangan Agribisnis (1988-1990). • Pengembang usaha Majalah Ulumul Qur'an (1990-1993). • Manager di PT Pasarini Padibumi (1993-1997). • Komisaris di PT Panca Nugraha Paramitra (1997-2005). • Komisaris di PT PLN (Persero) (2009-2013). • Direktur Utama di PT Sarana Jasa Utama (2005-2015). • Komisaris Non Independen Bank Mandiri (2013-2015). • Komisaris independen Bank Mandiri (2015-Maret 2017).	**Pengalaman Kerja**
Diangkat sebagai Komisaris sejak 2013 berdasarkan RUPS Tahunan tanggal 02 April 2013 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan RUPST No. 03 tanggal 01 November 2013 dan pada saat RUPS Tahunan 16 Maret 2015 terjadi pengalihan jabatan menjadi Komisaris Independen.	**Dasar Hukum Pengangkatan**
Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.	**Jabatan Rangkap**
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.	**Hubungan Afiliasi**
-	**Kepemilikan Saham BMRI**
*) 25 Juni 2013 sampai dengan 14 Maret 2017	**Periode Menjabat**

Profil Direksi

Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Jakarta.	**Domisili**	Jakarta.
Lahir di Surabaya pada tahun 1973, usia 44 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Boyolali pada tahun 1959, usia 58 tahun per Desember 2017.
• Sarjana Ekonomi jurusan akuntansi dari Universitas Indonesia pada tahun 1996. • Master of Business Administration dari Erasmus University di Rotterdam pada tahun 2001.	**Riwayat Pendidikan**	• Sarjana Peternakan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1981. • Master of Business Administration di bidang Keuangan dari University of New Orleans, USA pada tahun 1991.
Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 pada tahun 2015 serta telah mengikuti Program Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko pada tahun 2017 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan.	**Sertifikasi**	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 pada tahun 2015 serta telah mengikuti Program Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko pada tahun 2017 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan.
• Konsultan *Tax and Accounting* di RSM AAJ (1995-1996). • Credit Analyst di Industrial Bank of Japan (1996-1998). • *Senior Consultant* di PwC Financial Advisory Services (1998-1999). • *Senior Consultant* di The Boston Consulting Group (2000-2003). • Dept. Head Strategy and Performance Management Group di Bank Mandiri (2003-2005). • Group Head of Strategy and Performance Management Group di Bank Mandiri (2005-2008). • Managing Director di Mandiri Sekuritas (2008-2011). • Presiden Direktur dan CEO di Indonesia Infrastructure Finance (2011-2013). • Kepala Eksekutif dan Anggota Dewan Komisioner di Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) (2014-2015). • Direktur Finance and Strategy Bank Mandiri (2015-2016). • Direktur Utama Bank Mandiri (2016-saat ini).	**Pengalaman Kerja**	• Asisten Manajer Pembiayaan Korporasi di Bank Rakyat Indonesia (BRI) (1991-1992). • Wakil Ketua Korporasi IV di BRI (1992-1994). • Kepala Seksi Pembiayaan Korporasi di BRI (1994-1999). • Wakil Kepala Divisi Pembiayaan Korporasi di BRI (1999). • Kepala Divisi Kredit Menengah di BRI (1999-2002). • Kepala Divisi Agribisnis Kantor Pusat di BRI (2001-2002). • Pemimpin Wilayah Regional Denpasar di BRI (2002-2003). • Pemimpin Wilayah Regional Jakarta di BRI (2003-2006). • Direktur Micro and Small Business di BRI (2006-2009). • Direktur Commercial Banking di BRI (2009-2015). • Wakil Direktur Utama Bank Mandiri (2015-saat ini).
Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 62 tanggal 25 Mei 2016.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Diangkat sebagai Wakil Direktur Utama Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 117 tanggal 30 Juni 2015.
Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.	**Jabatan Rangkap**	Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.	**Hubungan Afiliasi**	Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.
-	**Kepemilikan Saham BMRI**	380.058 saham (0,0008144%)
Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (periode pertama)	**Periode Menjabat**	Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (periode pertama)

Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Jakarta.	**Domisili**	Jakarta.
Lahir di Bogor pada tahun 1961, usia 56 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Manado pada tahun 1964, usia 53 tahun per Desember 2017.
• Sarjana Teknologi Pertanian dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1984 • Master of Business Administration dari University of Notre Dame pada tahun 1994.	**Riwayat Pendidikan**	• Sarjana Ekonomi di bidang Manajemen dari Universitas Trisakti pada tahun 1987; • Master of Business in Finance dari University of Technology, Sydney pada tahun 1999.
Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 pada tahun 2004 yang diadakan oleh Indonesian Risk Professional Association dan Bank Indonesia serta telah mengikuti Program Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko pada tahun 2016 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan, Ikatan Bankir Indonesia dan Magister Manajemen FEB UGM.	**Sertifikasi**	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 pada tahun 2012 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan serta telah mengikuti Program Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko pada tahun 2016 yang diadakan oleh BARa Risk Forum.
• *General Manager* Perencanaan dan Pengembangan di Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) (1998–1999). • Kepala Divisi Compliance di Bank Mandiri (1999–2001). • *Project Head of* IPO *Working Team* Bank Mandiri (2001–2003). • Direktur Bidang Kepatuhan, Manajemen Risiko, Pengembangan Produk, Perencanaan dan Pengembangan di Bank Syariah Mandiri (2004–2005). • *Group Head* Compliance Bank Mandiri (2005–2006). • *Group Head* Internal Audit Bank Mandiri (2006–2008). • Direktur Compliance and Human Capital Bank Mandiri (2008–2014). • Direktur Risk Management and Compliance Bank Mandiri (2014–2015). • Direktur Technology and Operations Bank Mandiri (2015–2016). • Direktur Operations Bank Mandiri (2016-saat ini).	**Pengalaman Kerja**	• Analis Kredit dalam urusan Pengawasan dan Penelitian Kredit di BDN (1998). • *Department Head* Corporate Banking di Bank Mandiri (2005). • Pemegang Kewenangan Memutus Kredit (Setingkat Group Head) Commercial Banking Bank Mandiri (2006). • *Group Head* Regional Commercial Sales Bank Mandiri (Januari 2007). • *Group Head* Regional Commercial Sales I bank Mandiri (November 2007). • Komisaris Utama di PT Staco Jasapratama (General Insurance) (2008). • Komisaris di Mandiri Sekuritas (2009). • Direktur Treasury, Finance Institutions and Special Asset Management Bank Mandiri (2011-2015). • Direktur Corporate Banking Bank Mandiri (2015-Maret 2017). • Direktur Wholesale Banking Bank Mandiri (Maret 2017-saat ini).
Diangkat pertama kali sebagai Direktur Bank Mandiri pada RUPS Tahunan tanggal 29 Mei 2008 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 49 tanggal 25 Juni 2008. Kemudian diangkat kembali berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 21 tanggal 17 April 2013.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Diangkat pertama kali sebagai Direktur Bank Mandiri pada RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 32 tanggal 21 Juni 2011. Kemudian diangkat kembali berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 46 tanggal 20 April 2016.
Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.	**Jabatan Rangkap**	Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.	**Hubungan Afiliasi**	Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.
971.000 saham (0,0020807%)	**Kepemilikan Saham BMRI**	102.000 saham (0,0002186%)
Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2018 (periode kedua)	**Periode Menjabat**	Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2021 (periode kedua)



Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Jakarta.	**Domisili**	Jakarta.
Lahir di Bengkulu pada tahun 1962, usia 55 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Sukoharjo pada tahun 1964, usia 53 tahun per Desember 2017.
• Sarjana jurusan Administrasi Niaga dari Universitas 17 Agustus 1945 pada tahun 1987. • *Master of Business Administration* in Finance and Accounting dari University of Oregon, USA pada tahun 1991.	**Riwayat Pendidikan**	• Sarjana Agronomi dari Universitas 11 Maret pada tahun 1987. • Master di bidang Keuangan dari Universitas Padjajaran pada tahun 1999.
Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 pada tahun 2013 yang diadakan oleh BARa Risk Forum serta telah mengikuti Program Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko pada tahun 2017 yang diadakan oleh BARa Risk Forum.	**Sertifikasi**	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 pada tahun 2015 serta telah mengikuti Program Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko pada tahun 2017 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan.
• Analis Kredit Bermasalah dalam urusan Debitur Khusus di Bapindo (1993 – 1996). • Kepala Sub Bagian Sindikasi Surat Hutang dalam urusan Treasury di Bapindo (1996-1998). • Anggota Tim Merger di Bank Mandiri (1998-1999). • Regional Marketing Manager Bank Mandiri Wilayah Jakarta Kota (1999-2002). • Area Manager Bank Mandiri Daan Mogot (2002). • *Department Head* Bank Assurance dan Direktur Project Pendirian Perusahaan Asuransi Patungan dengan AXA (2002-2003). • Direktur PT AXA Mandiri Financial Services (2003-2006). • *Group Head* Wealth Management Mandiri (2006-2009). • Komisaris Utama PT AXA Mandiri Financial Services (2006-2009). • *Group Head* Jakarta Network di Bank Mandiri (2009-2011). • Komisaris Utama PT Mandiri Manajemen Investasi (2009-2013). • *Group Head* Distribution Network 1 di Bank Mandiri (2011-2013). • *Executive Vice President* Coordinator Consumer Finance (2013). • Direktur Micro and Retail Banking Bank Mandiri (2013-2015). • Direktur Micro and Business Banking Bank Mandiri (2015). • Direktur Consumer Banking Bank Mandiri (2015-2016). • Direktur Distributions Bank Mandiri (2016-saat ini).	**Pengalaman Kerja**	• Staf Profesional di PT Bank Bumi Daya (1989-1998). • *Group Head* Credit Operation and Control Credit Administration di Bank Mandiri (1998-1999). • *Group Head* Credit Operation and Control Loan Operations Development di Bank Mandiri (2000). • *Department Head* Loan Disbursement di Bank Mandiri (2001-2005). • *Department Head* Jakarta Disbursement dan Dept. Head Loan Collection I di Bank Mandiri (2006). • *Group Head* Credit Recovery II di Bank Mandiri (2006-2008). • Anggota Dewan Komisaris di Investama Mandiri (2007-2009). • *Group Head* Micro Business Development di Bank Mandiri (2008-2013). • Anggota Dewan Komisaris di Bank Syariah Mandiri (2008-2013). • *Senior Executive Vice President* Consumer Finance di Bank Mandiri (2013-2015). • *Senior Executive Vice President* Wholesale Risk di Bank Mandiri (2015). • Direktur Micro & Business Banking Bank Mandiri (2015-2016). • Direktur Retail Banking Bank Mandiri (2016-saat ini).
Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 02 April 2013 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 19 tanggal 28 Agustus 2013.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 46 tanggal 29 September 2015.
Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.	**Jabatan Rangkap**	Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.	**Hubungan Afiliasi**	Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.
418.000 saham (0,0008957%)	**Kepemilikan Saham BMRI**	925.000 saham (0,0019821%)
Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2018 (periode pertama)	**Periode Menjabat**	Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (periode pertama)

Ahmad Siddik Badruddin

(Direktur Risk Management and Compliance)

Kartini Sally

(Direktur Kelembagaan)

Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Jakarta.	**Domisili**	Jakarta.
Lahir di Bandung pada tahun 1965, usia 52 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Jakarta pada tahun 1965, usia 52 tahun per Desember 2017.
• Sarjana Teknik Kimia dari University of Texas, Austin, USA. pada tahun 1988. • *Master of Business Administration* di bidang sistem informasi manajemen dari University of Texas, Austin, USA pada tahun 1990.	**Riwayat Pendidikan**	• Sarjana Kedokteran Gigi dari Universitas Indonesia pada tahun 1988. • Magister "Wijawiyata Management" dari IPPM Jakarta pada tahun 1990. • Magister Management dari Universitas Jayabaya, Jakarta pada tahun 1998.
Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 pada tahun 2015 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan serta telah mengikuti Program Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko pada tahun 2017 yang diadakan oleh BARa Risk Forum.	**Sertifikasi**	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 pada tahun 2015 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan serta telah mengikuti Program Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko pada tahun 2017 yang diadakan oleh BARa Risk Forum.
• *Management Associate* di Citibank (1990-1995). • Regional Risk Officer of Global Consumer Bank (AVP) di Citibank, Singapura (1995-1997). • Retail Bank Risk Director of Global Consumer Bank (VP) di Citibank, Jakarta (1997-1998). • Head of Risk Management di ABN AMRO Bank, Hong Kong (1999-2001). • Country Risk Director di Citibank (2001-2004). • Country Risk Director and Deputy Country Risk Director di Citibank, Jerman (2004-2008). • Regional Senior Credit Officer for Central & Eastern Europe and Middle East Africa Region di Citibank, London (2008-2011). • Global Unsecured Product Risk Management di Citibank, New York (2011-2014). • *Senior Executive Vice President.* Retail Chief Risk Officer Bank Mandiri (2014-2015). • Direktur Risk Management and Compliance Bank Mandiri (2015-saat ini).	**Pengalaman Kerja**	• Loan Officer Corporate Banking di Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) (1990-1997). • Kepala Seksi Corporate Banking di Bank Exim (1997-1999). • Senior Relationship Manager Corporate Banking di Bank Mandiri (1999-2002). • *Department Head* Corporate Banking di Bank Mandiri (2003-2006). • Pemegang Kewenangan Pemutus Kredit Segmen Commercial and Business Banking Bank Mandiri (Februari 2006 - September 2006). • *Group Head* Commercial Risk di Bank Mandiri (2006-2012). • *Group Head* Corporate Banking di Bank Mandiri (2012-2015). • Anggota Dewan Komisaris di Mandiri Sekuritas (2012-2015). • Direktur Commercial Banking Bank Mandiri (2015-Maret 2017). • Direktur Government and Institutional Bank Mandiri (Maret 2017-Agustus 2017). • Direktur Kelembagaan Bank Mandiri (Agustus 2017-saat ini).
Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 117 tanggal 30 Juni 2015.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 35 tanggal 15 Juni 2015.
Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.	**Jabatan Rangkap**	Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.	**Hubungan Afiliasi**	Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.
996.600 saham (0,0021356%)	**Kepemilikan Saham BMRI**	360.000 saham (0,0007714%)
Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (periode pertama)	**Periode Menjabat**	Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (periode pertama)

Rico Usthavia Frans
(Direktur Digital Banking and Technology)

Darmawan Junaidi
(Direktur Treasury)

Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Jakarta.	**Domisili**	Jakarta.
Lahir di Kebumen pada tahun 1970, usia 47 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Palembang pada tahun 1966, usia 51 tahun per Desember 2017.
Sarjana Teknik Elektro dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1992.	**Riwayat Pendidikan**	Sarjana Hukum dari Universitas Sriwijaya, Palembang pada tahun 1990.
Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 pada tahun 2016 yang diadakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko.	**Sertifikasi**	Sertifikasi Intermediate Treasury Dealer pada tahun 2009 dan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 pada tahun 2017 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan.
• *Field Manager* di Schlumberger (1993-1995). • *Management Associate* di Citibank NA (1995-1997). • *e-Trade Head Asset Based Finance Head* di Citibank NA (1997-2001). • *e-Business Head* di Citibank NA (2001-2006). • *Group Head* Electronic Banking di Citibank NA (2006-2010). • *Group Head* Electronic Banking Bank Mandiri (2010-2013). • *Senior Executive Vice President* Transaction Banking Bank Mandiri (2013-2015). • Direktur Digital Banking and Technology Bank Mandiri (2016-saat ini).	**Pengalaman Kerja**	• Tata Usaha Kantor Pusat di PT Bank Bumi Daya (Persero) (1992-1994). • Credit Recovery Officer di PT Bank Bumi Daya (Persero) (1994-1996). • Profesional Staff Urusan Pengawasan Intern di PT Bank Bumi Daya (Persero) (1996-1997). • Profesional Staff Urusan Treasury di PT Bank Bumi Daya (Persero) (1997-1999). • *Treasury Manager* of Cayman Islands Branch di Bank Mandiri (1999-2005). • Senior Manager – Professional Staff of Treasury Marketing I, Treasury Group di Bank Mandiri (2005-2007). • *Assistant Vice President* - Chief Dealer of Marketing II, Treasury Group di Bank Mandiri (2007-2009). • *Vice President* - Department Head of Marketing West, Treasury Group di Bank Mandiri (2009-2011). • Vice President -Department Head of Banking Book Management, Treasury Group di Bank Mandiri (2011-2012). • *Senior Vice President - Deputy Group Head of Treasury* (Pejabat Eksekutif di bidang Funding andLending) di Bank Mandiri (2012-2015). • *Senior Vice President* -Regional CEO Bali dan Nusa Tenggara (Pejabat Eksekutif di bidang FundingandLending) di Bank Mandiri (2015-2016). • *Senior Vice President -Group Head* of Treasury (Pejabat Eksekutif di bidang Funding and Lending) di Bank Mandiri (Januari-Mei 2016). • Direktur Keuangan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (Mei 2016- Agustus 2017). • Komisaris Utama PT Semen Kupang Indonesia (Nov 2016 - Agustus 2017). • Pelaksana Tugas Direktur Utama PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. (Mei 2017-Agustus 2017). • Direktur Treasury Bank Mandiri (Agustus 2017-saat ini).
Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor No. 45 tanggal 29 Juli 2016.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Luar Biasa No. 25 tanggal 23 Januari 2018.
Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.	**Jabatan Rangkap**	Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.	**Hubungan Afiliasi**	Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.
-	**Kepemilikan Saham BMRI**	-
Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2021 (periode pertama)	**Periode Menjabat**	Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 (periode pertama)

Pahala N. Mansury

(Direktur Finance and Treasury) *

Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**
Jakarta.	**Domisili**
Lahir di Bogor pada tahun 1971, usia 46 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**
• Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi dari Universitas Indonesia pada tahun 1994. • *Master of Business Administration* di bidang Finance dari Stern School of Business, New York University, AS pada tahun 1999. • CFA *Charter holder* dari CFA Institute sejak tahun 2003.	**Riwayat Pendidikan**
Memperoleh Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 pada tahun 2011 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan serta telah mengikuti Program Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko pada tahun 2015 yang diadakan oleh BARa Risk Forum. Beliau juga telah memperoleh sertifikasi Treasury Dealer dengan kualifikasi Level Advance pada tahun 2017.	**Sertifikasi**
• *Financial Advisory Services* di PwC (1994). • Konsultan *Change Management* di Anderson Consulting Indonesia (1994-1997). • *Senior Consultant* di Booz Allen Hamilton (1999-2000). • *Project Leader* di The Boston Consulting Group (2002-2003). • *Senior Vice President* Economic and Financial Research Bank Mandiri (2003-2005). • *Senior Vice President* Accounting merangkap SVP Change Management Office Bank Mandiri (2005). • *Senior Vice President* Corporate Development Bank Mandiri (2005-2006). • EVP Coordinator Finance and Strategy Bank Mandiri (2006-2010). • Direktur Finance and Strategy Bank Mandiri (2010-2015). • Direktur Treasury and Markets Bank Mandiri (2015-2016). • Direktur Finance and Treasury Bank Mandiri (2016-April 2017).	**Pengalaman Kerja**
Diangkat pertama kali sebagai Direktur Bank Mandiri pada tahun 2010 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 36 tanggal 31 Mei 2010. Kemudian diangkat kembali berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 13 tanggal 14 April 2015.	**Dasar Hukum Pengangkatan**
Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.	**Jabatan Rangkap**
Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama	**Hubungan Afiliasi**
-	**Kepemilikan Saham BMRI**
*)16 Maret 2015 (periode kedua) sampai dengan 12 April 2017	**Periode Menjabat**

Profil
Senior Executive Vice President

Senior Executive Vice President

Riyani T. Bondan (*Senior Executive Vice President/SEVP Retail Risk*)		Agus Dwi Handaya (*Senior Executive Vice President/SEVP Corporate Transformation and Finance*)
Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Jakarta.	**Domisili**	Tanggerang.
Lahir di Jakarta pada tahun 1961, usia 56 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Medan pada tahun 1970, usia 47 tahun per Desember 2017.
Memperoleh gelar Sarjana di bidang Keahlian Tanah dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1984 dan gelar Pasca Sarjana di bidang *General Management* dari University of Illinois, Urbana-Champaign, Amerika Serikat pada tahun 1994.	**Riwayat Pendidikan**	Memperoleh gelar Sarjana di bidang Ekonomi/Akutansi dari Universitas Sumatera Utara pada tahun 1995 dan gelar pasca sarjana di bidang Finance dari Nanyang Technological University pada tahun 2012.
Bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai *Group Head of Corporate and Commercial Credit Division* dan sebelum menempati posisi saat ini, beliau menjabat sebagai *Executive Vice President/EVP Coordinator Internal Audit* sejak tahun 2008.	**Pengalaman Kerja**	Bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai Pegawai Pimpinan Kredit Usaha Menengah dan Perkebunan Cabang Medan Balai Kota dan sebelum menempati posisi saat ini, beliau menjabat sebagai *Head of Office of The CEO* sejak tahun 2016.
Sejak 2015 menjabat sebagai *Senior Executive Vice President/SEVP Retail Risk* berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/093/2015 tanggal 26 Maret 2015.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Sejak 2017 menjabat sebagai *Senior Executive Vice President/SEVP Corporate Transformation and Finance* berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/066/2017 tanggal 21 Maret 2017.

Mustaslimah

(*Senior Executive Vice President/SEVP Internal Audit*)

Joseph Georgino Godong

(*Senior Executive Vice President/SEVP Information & Technology*)

Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Depok.	**Domisili**	Tangerang.
Lahir di Kab. Temanggung, Jawa tengah pada tahun 1965, usia 52 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Jakarta pada tahun 1961, usia 56 tahun per Desember 2017.
Memperoleh gelar Sarjana di bidang Teknik Industri Pertanian dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988.	**Riwayat Pendidikan**	Memperoleh gelar Sarjana di bidang Teknik Elektro dari Universitas Trisakti pada tahun 1986.
Bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai *Senior Officer Support Function* dan sebelum menempati posisi saat ini, beliau menjabat sebagai *Group Head of Human Capital and Services* sejak tahun 2014.	**Pengalaman Kerja**	Beliau bergabung di Bank Mandiri pada akhir tahun 2014 dan ditunjuk sebagai *Senior Executive Vice President/SEVP Information & Technology*.
Sejak 2015 menjabat sebagai *Senior Executive Vice President/SEVP Internal Audit* berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/095/2015 tanggal 26 Maret 2015.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Sejak 2014 menjabat sebagai *Senior Executive Vice President/SEVP Information and Technology* berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/296/2014 tanggal 29 Oktober 2014.

Kepas A. Manurung

(*Senior Executive Vice President/SEVP Wholesale Risk*)

Sanjay N. Bharwani

(*Senior Executive Vice President/SEVP Human Capital*)

Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Bekasi.	**Domisili**	Jakarta.
Lahir di Medan pada tahun 1961, usia 56 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Jakarta pada tahun 1969, usia 48 tahun per Desember 2017.
Memperoleh gelar Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1984 dan gelar pasca sarjana di bidang Marketing dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1997.	**Riwayat Pendidikan**	Memperoleh gelar Sarjana di bidang Teknologi dan Bisnis dari University of Australia - Victoria pada tahun 1993.
Bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai *Credit Risk Manager Retail* dan sebelum menempati posisi saat ini, beliau menjabat sebagai *Group Head of Corporate Risk* sejak tahun 2013.	**Pengalaman Kerja**	Bergabung di Bank Mandiri tahun 2008 sebagai *Group Head of Human Capital Strategy and Policies.*
Sejak 2015 menjabat sebagai *Senior Executive Vice President/SEVP Wholesale Risk* berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/094/2015 tanggal 26 Maret 2015.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Sejak 2014 menjabat sebagai *Senior Executive Vice President/SEVP Human Capital* berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/206/2014 tanggal 18 Agustus 2014.

Agus Sudiarto

(*Senior Executive Vice President/SEVP Special Asset Management*)

Alexandra Askandar

(*Senior Executive Vice President/SEVP Corporate Banking*)

Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**	Warga Negara Indonesia.
Jakarta.	**Domisili**	Jakarta.
Lahir di Jakarta pada tahun 1964, usia 53 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**	Lahir di Medan pada tahun 1972, usia 45 tahun per Desember 2017.
Memperoleh gelar Sarjana di bidang Hukum dari Universitas Indonesia pada tahun 1988 dan gelar pasca sarjana di bidang Manajemen Risiko dari Universitas Indonesia pada tahun 2004.	**Riwayat Pendidikan**	Memperoleh gelar Sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia pada tahun 1995 dan gelar pasca sarjana di bidang *Finance* dari Boston University – Massachusetts USA pada tahun 1999.
Bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai *Credit Restructuring Uni Officer* dan sebelum menempati posisi saat ini, beliau menjabat sebagai *Group Head of Special Asset Management* sejak tahun 2010.	**Pengalaman Kerja**	Bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai *Account Manager – Loan Work Out Division* dan sebelum menempati posisi saat ini, beliau menjabat sebagai *Group Head of Syndication, Oil and Gas* sejak tahun 2015.
Sejak 2017 menjabat sebagai *Senior Executive Vice President/SEVP Special Asset Management* berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/082/2017 tanggal 10 April 2017.	**Dasar Hukum Pengangkatan**	Sejak 2016 menjabat sebagai *Senior Executive Vice President/SEVP Corporate Banking* berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/138/2016 tanggal 11 April 2016.

Riduan

(*Senior Executive Vice President/SEVP Commercial Banking*)

Warga Negara Indonesia.	**Kewarganegaraan**
Bekasi.	**Domisili**
Lahir di Palembang pada tahun 1970, usia 47 tahun per Desember 2017.	**Tempat dan Tanggal Lahir/ Usia**
Memperoleh gelar Sarjana di bidang Ekonomi Akuntansi dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1995 dan gelar pasca sarjana di bidang Manajemen dari Universitas Sriwijaya pada tahun 2007.	**Riwayat Pendidikan**
Bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai *Middle Auditor* dan sebelum menempati posisi saat ini, beliau menjabat sebagai Regional CEO II/Sumatera 2 sejak tahun 2016.	**Pengalaman Kerja**
Sejak 2017 menjabat sebagai *Senior Executive Vice President/SEVP Commercial Banking* berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/067/2017 tanggal 21 Maret 2017.	**Dasar Hukum Pengangkatan**

Daftar *Group Head*

Nama	Jabatan
Special Asset Management	
M. ISWAHYUDI	GROUP HEAD SPECIAL ASSET MANAGEMENT I
J.F. HASUDUNGAN	GROUP HEAD SPECIAL ASSET MANAGEMENT II
ASRIL AZIZ	GROUP HEAD SPECIAL ASSET MANAGEMENT III
M. ARIFIN FIRDAUS	GROUP HEAD WHOLESALE CREDIT LITIGATION
HIKMAT NAZAR SOEBANDI	EXECUTIVE LEGAL LITIGATION
Wholesale Risk	
TIWUL WIDYASTUTI	GROUP HEAD CORPORATE RISK
TITIEK SETIYOWATI	GROUP HEAD COMMERCIAL RISK 1
KARYA PRASETYA BUDI	GROUP HEAD COMMERCIAL RISK 2
DIYANTINI SOESILOWATI	HEAD OF WHOLESALE RISK SOLUTION
Retail Risk	
UPIK TRISDA LEAWATI	GROUP HEAD RETAIL PRODUCT DELIVERY AND FRAUD RISK
WIWEKO PROBOJAKTI	GROUP HEAD CONSUMER CREDIT RISK AND ANALYTICS
NURY SRIANDAJANI	GROUP HEAD RETAIL COLLECTION AND RECOVERY
MUHAMMAD IQBAL	GROUP HEAD SME AND MICRO RISK
Wholesale Banking	
YUSAK LABANTA SUDENA SILALAHI	GROUP HEAD CORPORATE BANKING 1
DIKDIK YUSTANDI	GROUP HEAD CORPORATE BANKING 2
ELISABETH R. T. SIAHAAN	GROUP HEAD CORPORATE BANKING 3
FAIZ FIRDAUSI	GROUP HEAD CORPORATE BANKING 4
SUSANA INDAH K. INDRIATI	GROUP HEAD CORPORATE BANKING 5
WONO BUDI TJAHYONO	GROUP HEAD CORPORATE BANKING 6
-	GROUP HEAD COPORATE BANKING SOLUTION **
SUCIPTO PRAYITNO	GROUP HEAD COMMERCIAL BANKING 1
SUTEKAT	GROUP HEAD COMMERCIAL BANKING 2
ZAIDAN NOVARI	GROUP HEAD COMMERCIAL BANKING 3
FRANS GUNAWAN L.	GROUP HEAD COMMERCIAL BANKING 4
POLTAK SIMANULLANG	GROUP HEAD COMMERCIAL BANKING 5
ZAINAL ALAM DALIMUNTHE	GROUP HEAD COMMERCIAL BANKING 6
MINDHA ERDISMINA	SENIOR OPERATIONAL RISK HEAD WHOLESALE
SULAEMAN	EXECUTIVE BUSINESS OFFICER-B CORPORATE

Nama	Jabatan
NITA PRIHUTAMININGRUM	EXECUTIVE BUSSINESS OFFICER-B CORPORATE
JACOB JOHANIS MAITIMU	EXECUTIVE RELATIONSHIP OFFICER CORPORATE
DIDIK YUDIANTO	EXECUTIVE RELATIONSHIP OFFICER COMMERCIAL
NUR SUSILO WIBOWO	EXECUTIVE BUSINESS OFFICER-B COMMERCIAL
TOTOK PRIYAMBODO	EXECUTIVE BUSINESS OFFICER-B COMMERCIAL
Kelembagaan	
DENY EDWARD YUSAR	GROUP HEAD GOVERNMENT AND INSTITUTIONAL 1
TEDDY YUNIRMAN DANAS	GROUP HEAD GOVERNMENT AND INSTITUTIONAL 2
NILA MAYTA DWI RIHANDJANI	HEAD OF GOVERNMENT PROGRAM
DADANG RAMADHAN P.	EXECUTIVE RELATIONSHIP OFFICER GOVERNMENT AND INSTITUTIONAL
DIANA HADY	EXECUTIVE RELATIONSHIP OFFICER GOVERNMENT AND INSTITUTIONAL
RAHMAT BROTO TRIAJI	HEAD OF GOVERNMENT PROJECT
TRI PRASETIO	HEAD OF GOVERNMENT PROJECT
Treasury	
FERRY MUHAMMAD ROBBANI	GROUP HEAD INTERNATIONAL BANKING AND FINANCIAL INSTITUTIONS
FARIDA THAMRIN	GROUP HEAD TREASURY
ABU SANTOSA SUDRADJAT	DEPUTY GROUP HEAD TREASURY
PANTRO PANDER SILITONGA	GROUP HEAD STRATEGIC INVESTMENT AND SUBSIDIARIES MANAGEMENT
ANTON HERMANTO GUNAWAN	GROUP HEAD OFFICE OF CHIEF ECONOMIST
LUGIYEM	GROUP HEAD TRANSACTION BANKING WHOLESALE SALES
Retail Banking	
YOESMAN SUGIANTO	GROUP HEAD STRATEGIC MARKETING COMMUNICATION
TRILAKSITO SINGGIH HUDANENDRA	GROUP HEAD CONSUMER DEPOSITS
VIRA WIDIYASARI	GROUP HEAD CREDIT CARDS
HARRY GALE	GROUP HEAD CONSUMER LOANS
WAWAN SETIAWAN	GROUP HEAD MICRO BANKING
ANTON HERDIANTO	GROUP HEAD SME BANKING
MARDIANA	SENIOR OPERATIONAL RISK HEAD RETAIL
RUSLINA S.S.H. BUTARBUTAR	EXECUTIVE BUSINESS OFFICER-B

Nama	Jabatan
M. SIGIT PAMBUDI	EXECUTIVE CREDIT OFFICER - A
TATANG TABRONI	EXECUTIVE CREDIT OFFICER - A
MARTINUS AMRIH UTOMO	EXECUTIVE CREDIT OFFICER - B
PANDU WIGUNO	EXECUTIVE CREDIT OFFICER - B
SAM MALEE	EXECUTIVE CREDIT OFFICER - B
NUR HIDAYAT UDIN	EXECUTIVE CREDIT OFFICER - B
FARID MA'RUF	EXECUTIVE CREDIT OFFICER - B
GOETOMO	EXECUTIVE CREDIT OFFICER - B
DANIS SUBYANTORO	EXECUTIVE CREDIT OFFICER - B
Distributions	
H. R. PARLINDUNGAN HUTAHAEAN	REGIONAL CEO I/SUMATERA 1
ARIBOWO	REGIONAL CEO II/SUMATERA 2
AQUARIUS RUDIANTO	REGIONAL CEO III/JAKARTA 1
JASMIN	REGIONAL CEO IV/JAKARTA 2
TEUKU ALI USMAN	REGIONAL CEO V/JAKARTA 3
IMAN GUNAWAN	REGIONAL CEO VI/JAWA 1
MAQIN UDDIN NORHADI	REGIONAL CEO VII/JAWA 2
AGUS HARYOTO WIDODO	REGIONAL CEO VIII/JAWA 3
ANTON ZULKARNAIN	REGIONAL CEO IX/KALIMANTAN
HERRY RUKMANA	REGIONAL CEO X/SULAWESI DAN MALUKU
R. ERWAN DJOKO	REGIONAL CEO XI/BALI DAN NUSA TENGGARA
TITO IRIANTO SUTARYO	REGIONAL CEO XII/PAPUA
MYLAND *	GROUP HEAD DISTRIBUTION STRATEGY
ELINA WIRJAKUSUMA	GROUP HEAD WEALTH MANAGEMENT
ANGGA ERLANGGA HANAFIE	GROUP HEAD TRANSACTION BANKING SME SALES
THOMAS WAHYUDI	GROUP HEAD TRANSACTION BANKING RETAIL SALES
TINA SETIAWATI SENTOSO	SENIOR OPERATIONAL RISK HEAD DISTRIBUTION
Operations	
MARTONO	GROUP HEAD CREDIT OPERATIONS
SATRIA	GROUP HEAD CASH AND TRADE OPERATIONS
BOYKE YURISTA AT T. M	GROUP HEAD ELECTRONIC CHANNEL OPERATIONS
HARYANTO	GROUP HEAD STRATEGIC PROCUREMENT
O. C. HARRY PUDJIATMOKO	GROUP HEAD CORPORATE REAL ESTATE
LILA NOYA	GROUP HEAD CUSTOMER CARE
LISTON SIMANJUNTAK	GROUP HEAD RETAIL CREDIT CENTER
WAWANDRIJO PRIWARDONO	HEAD OF BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT
DENI HENDRA PERMANA	SENIOR OPERATIONAL RISK HEAD IT, DIGITAL BANKING & OPERATIONS
Digital Banking and Technology	
PAULUS ADINATA WIDIA	GROUP HEAD TRANSACTION BANKING WHOLESALE PRODUCT
CONSTANTINUS GUNTUR TRI YUDHIANTO	GROUP HEAD DIGITAL BANKING AND FINANCIAL INCLUSION

Nama	Jabatan
MOHAMMAD GUNTUR	GROUP HEAD ENTERPRISE DATA MANAGEMENT
ALOYSIUS JOHANNES	GROUP HEAD IT STRATEGY AND ARCHITECTURE
RIZA ZULKIFLI	GROUP HEAD IT INFRASTRUCTURE
DANIEL SETIAWAN SUBIANTO	GROUP HEAD IT APPLICATION DEVELOPMENT
TOTO PRASETIO	GROUP HEAD IT APPLICATION SUPPORT
Risk Managament and Compliance	
ITA TETRALASTWATI	GROUP HEAD MARKET RISK
ADI SURYA DJOKO	GROUP HEAD OPERATIONAL RISK
SETIYO WIBOWO	GROUP HEAD CREDIT PORTFOLIO RISK
EMAN SUHERMAN	GROUP HEAD LEGAL
CHRISNA PRANOTO	GROUP HEAD COMPLIANCE
AGUS RETMONO	GROUP HEAD POLICY AND PROCEDURE
ARIED RIADI BAKRI	GROUP HEAD CREDIT CONTROL AND SUPERVISION
Corporate Transformation and Finance	
ELMAMBER PETAMU SINAGA	GROUP HEAD STRATEGY AND PERFORMANCE MANAGEMENT
NOVITA WIDYA ANGGRAINI	GROUP HEAD ACCOUNTING
-	GROUP HEAD OF INVESTOR RELATIONS**
MINETTE RIVELINA	HEAD OF OFFICE OF THE CEO
RUSTAM SOFYAN SIRAIT	HEAD OF PROJECT BUSINESS TRANSFORMATION
MUHAMAD SUDRAJAT	HEAD OF PROJECT CORPORATE DEVELOPMENT
WILLIEM RUDY	HEAD OF PROJECT DECISION ENGINE
JUGIE SUGIARTO	HEAD OF PROJECT BUSINESS PROCESS REENGINEERING COLLECTION
ENDRO SIDIK SWASONO	HEAD OF PROJECT
WINARSIH BUDIRIANI	HEAD OF IMPROVEMENT PROJECT 1
Internal Audit	
BABAN SUDARMAN	CHIEF AUDITOR WHOLESALE & CORPORATE CENTER
JULISER SIGALINGGING	CHIEF AUDITOR RETAIL AUDIT
RASYID DARAJAT	CHIEF AUDITOR IT AUDIT
Human Capital	
ANITA WIDJAJA	GROUP HEAD HUMAN CAPITAL TALENT, ORGANISATION & PERFORMANCE
PUTU DEWI PRASTHIANI	GROUP HEAD HUMAN CAPITAL SERVICES
I AMINARTI WIDIATI	GROUP HEAD HUMAN CAPITAL ENGAGEMENT
MASWAR PURNAMA	GROUP HEAD MANDIRI UNIVERSITY
ROSMA HANDAYANI	SENIOR HUMAN CAPITAL BUSINESS PARTNER HEAD SUPPORT
EMMY NURHAYATI	SENIOR HUMAN CAPITAL BUSINESS PARTNER HEAD WHOLESALE BANKING
NILA TURISA RIYANTI	SENIOR HUMAN CAPITAL BUSINESS PARTNER HEAD RETAIL BANKING
Non Direktorat	
ROHAN HAFAS	GROUP HEAD CORPORATE SECRETARY

* Per Januari 2018 posisi Group Head Distribution Strategy lowong
** Jabatan lowong selama tahun 2017

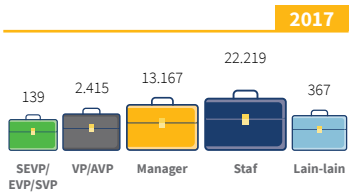
Profil dan Pengembangan Kompetensi Pegawai

Jumlah Pegawai untuk Berdasarkan Level Organisasi

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Level Organisasi

(dalam satuan orang)

Level Organisasi	2017			2016		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
Senior Executive Vice President (SEVP); *Executive Vice President* (EVP); *Senior Vice President* (SVP)	110	29	139	93	19	112
Vice President (VP); *Assistant Vice President* (AVP)	1.761	654	2.415	1.644	563	2.207
Senior Manager (SRM); *Assisstant Manager* (AM)	6.812	6.355	13.167	6.796	6.125	12.921
Pelaksana	9.425	12.794	22.219	9.901	13.414	23.315
Lain-lain	366	1	367	384	1	385
Jumlah			**38.307**			**38.940**

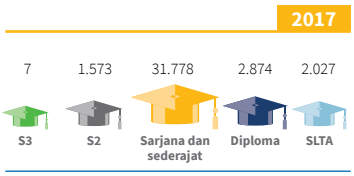


Jumlah Pegawai untuk Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

(dalam satuan orang)

Tingkat Pendidikan	2017			2016		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
S3	5	2	7	5	2	7
S2	1.105	468	1.573	1.118	456	1.574
Sarjana dan sederajat	14.733	17.045	31.778	14.834	17.165	31.999
Diploma	997	1.877	2.874	1.079	1.986	3.065
SLTA	1.586	441	2.027	1.727	513	2.240
Lainnya	48	-	48	55	-	55
Jumlah			**38.307**			**38.940**

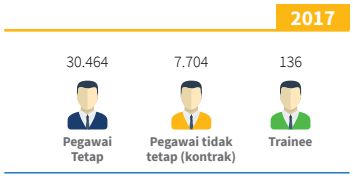


Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

(dalam satuan orang)

Status Kepegawaian	2017			2016		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
Pegawai Tetap	15.188	15.276	30.464	14.890	15.134	30.024
Pegawai tidak tetap (kontrak)	3.233	4.474	7.704	3.819	4.875	8.694
Trainee	53	83	136	109	113	222
Jumlah			**38.307**			**38.940**

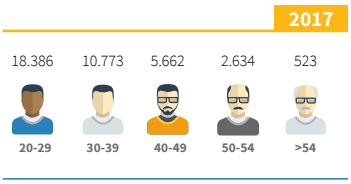


Jumlah Pegawai Berdasarkan Rentang Usia

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Rentang Usia

(dalam satuan orang)

Rentang Usia	2017			2016		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
20-29	7.649	11.066	18.715	8.349	12.133	20.482
30-39	5.063	5.710	10.773	4.450	4.939	9.389
40-49	3.415	2.247	5.662	3.694	2.282	5.976
50-54	1.934	700	2.634	1.938	641	2.579
>54	413	110	523	387	127	514
Jumlah			**38.307**			**38.940**

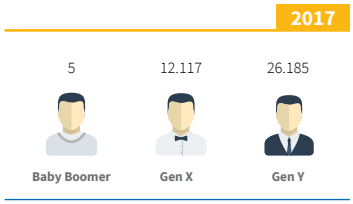


Jumlah Pegawai Berdasarkan Generasi

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Generasi

(dalam satuan orang)

Generasi	2017			2016		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
Baby Boomer (Lahir < tahun 1960)	5	-	5	45	11	56
Gen X (Lahir tahun 1961 - 1980)	7.277	4.840	12.117	7.762	5.118	12.880
Gen Y (Lahir tahun 1981 - 2000)	11.192	14.993	26.185	11.011	14.993	26.004
Jumlah			**38.307**			**38.940**

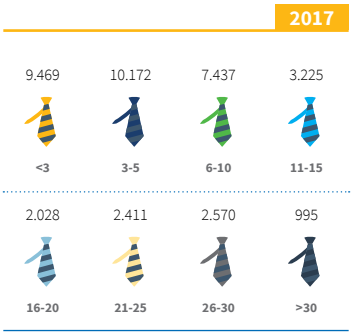


Jumlah Pegawai Berdasarkan Masa Kerja

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Masa Kerja

(dalam satuan orang)

Masa Kerja	2017			2016		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
<3	4.083	5.386	9.469	4.846	5.922	10.768
3-5	4.532	5.640	10.172	4.639	6.389	11.028
6-10	3.475	3.962	7.437	2.695	2.887	5.582
11-15	1.295	1.930	3.225	1.142	1.893	3.035
16-20	1.058	970	2.028	1.641	1.320	2.961
21-25	1.528	883	2.411	1.536	661	2.197
26-30	1.790	780	2.570	1.420	692	2.112
>30	713	282	995	899	358	1.257
Jumlah			**38.307**			**38.940**

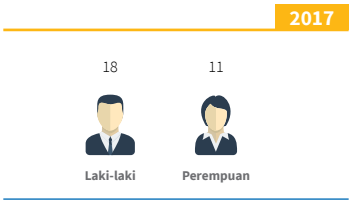


Jumlah Kriya Mandiri Penyandang Difabel

Tabel Jumlah Kriya Mandiri Penyandang Difabel*)

(dalam satuan orang)

Keterangan	Tahun		Perubahan (%)
	2017	2016	
Laki-laki	18	21	(14%)
Perempuan	11	9	22%
Jumlah	**29**	**30**	**(3%)**



**) Program Kriya Mandiri adalah program belajar bekerja terpadu (magang) di Bank Mandiri*

Pengembangan Kompetensi Karyawan

Kebijakan

Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia dilakukan dengan mengacu kepada kerangka pelatihan dan pengembangan yang mencakup seluruh aspek dan metode pengembangan bagi seluruh Sumber Daya Manusia, dengan mengedepankan adanya kesempatan yang sama bagi seluruh pegawai Bank Mandiri. Pelatihan dan Pengembangan mencakup pengenalan organisasi, visi dan misi, budaya kerja perusahaan, kompetensi teknis yang diperlukan, serta kemampuan memimpin. Kerangka pelatihan dan pengembangan disusun berdasarkan kebutuhan bisnis dan diselaraskan dengan strategi *Human Capital*.

Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Level Jabatan

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

Tabel Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Level Jabatan Tahun 2017

No.	Level Jabatan	Jenis Pelatihan	Program Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Jumlah Peserta
1.	Direksi	*Publik*	*Leadership*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam hal *marketing*, manajemen risiko, dan sebagainya.	12
		TOTAL			12
2.	SEVP/EVP/SVP	*Inhouse*	*Information Technology*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi.	12
			Credit	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	51
			Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	65
			Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Perseroan.	23
			General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	74
			Finance and Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Keuangan dan akuntansi.	15
		Publik	*Information Technology*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi.	1
			Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	3
			Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Perseroan.	2
			General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	5
			Finance and Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Keuangan dan akuntansi.	2
		TOTAL			253

No.	Level Jabatan	Jenis Pelatihan	Program Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Jumlah Peserta
3.	VP - AVP	*Inhouse*	*Information Technology*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi.	172
			Credit	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	807
			Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	1.859
			Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Perseroan.	1.234
			General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	1.836
			Finance and Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Keuangan dan akuntansi.	429
		Publik	*Information Technology*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi.	21
			Credit	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	7
			Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Perseroan.	28
			Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	24
			General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Keuangan dan akuntansi.	20
			Finance and Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi.	26
		TOTAL			6.463
4.	SRM - AM	*Inhouse*	*Information Technology*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi.	291
			Credit	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	3.028
			Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	5.999
			Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Perseroan.	3.451
			General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	5.511
			Finance and Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Keuangan dan akuntansi.	2.184
		Publik	*Information Technology*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi.	32
			Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	37
			Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Perseroan.	13
			General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	45
			Finance and Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Keuangan dan akuntansi.	57
		TOTAL			20.648

No.	Level Jabatan	Jenis Pelatihan	Program Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Jumlah Peserta
5.	Pelaksana	*Inhouse*	*Information Technology*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi.	167
			Credit	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	1.287
			Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	5.202
			Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Perseroan.	642
			General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	5.270
			Finance and Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Keuangan dan akuntansi.	2.130
		Publik	*Information Technology*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi.	22
			Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	32
			Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Perseroan.	5
			General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	35
			Finance and Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Keuangan dan akuntansi.	33
		TOTAL			14.827
6.	Lainnya	*Inhouse*	*Credit*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	1
			Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	1
			General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya	4
		TOTAL			6
			GRAND TOTAL		**42.207**

Tabel Jumlah Hari Training

Total Pegawai	Jumlah hari *Training*	Hari *Training* / Pegawai	Total Peserta *Training*	Total Pegawai yang Training
38.307	237.860	6,22	245.769	35.170

Tabel Program Pengembangan Kepemimpinan

Program Pengembangan Kepemimpinan	2017		2016	
	Jumlah *Batch*	Jumlah Peserta	Jumlah *Batch*	Jumlah Peserta
Program *Officer Development Program* (ODP)	12	281	20	529
Program *Staff Development Program* (SDP)	25	710	30	1,280
Program S2 Bank	1	18	1	5
Program *Middle Management Development Program* (MDP)	2	60	2	60
Program Great Development Program (GDP)	-	-	1	27
Program *Training* SESPIBANK	2	6	1	3
Program *Training Executive*	1	12	-	-

Berdasarkan tabel di atas, dapat terlihat bahwa terdapat penurunan jumlah peserta maupun jumlah *batch* pada beberapa program pengembangan kepemimpinan yang telah dilaksanakan oleh Perseroan sepanjang tahun 2017, penurunan terjadi diantaranya pada program ODP, SDP maupun GDP. Penurunan tersebut disebabkan oleh karena Perseroan menilai bahwa jumlah pegawai yang disaring melalui program tersebut telah mencukupi kebutuhan Perseroan. Sedangkan beberapa program kepemimpinan lainnya seperti Program S2 Bank, Program *Training* SESPIBANK maupun Program *Training Executive* jumlah nya meningkat secara signifikan dikarenakan kebutuhan organisasi sesuai dengan yang tertuang di dalam *corplan* tahun 2017.

Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi

Pengembangan kompetensi pegawai Bank Mandiri merupakan salah satu strategi manajemen, dimana hal tersebut menjadi target manajemen berupa *coverage development* pegawai Bank Mandiri. Pengembangan kompetensi ditujukan untuk pegawai di seluruh level, baik unit bisnis maupun *supporting*. Selanjutnya hal tersebut di*cascade* kepada setiap unit kerja menjadi salah satu *Key Performance Indicator* (KPI) berupa *talent development* serta *attendance rate training*.

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

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

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

Hasil dari evaluasi tersebut kemudian akan dikaji ulang oleh Bank Mandiri untuk melakukan perbaikan terhadap penyelenggaraan *training* baik dari segi pembaharuan materi, metode penyampaian *training*, kualitas pengajar maupun fasilitas *training*. Hasil evaluasi pelatihan dan pengembangan pegawai di Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Evaluasi L1 : 5,37 dari standar min 4,8 (skala 1-6). Hal ini menunjukkan bahwa para peserta menilai penyelenggaraan *training* telah dilaksanakan dengan baik.

Evaluasi L2 : 80,82 dari standar min 75 (skala 1-100). Hal ini menunjukkan bahwa peserta telah memiliki pemahaman yang cukup terhadap materi *training* yang diikuti.

Evaluasi L3 : 5,52 dari standar min 4,8 (skala 1-6). Hal ini menunjukkan bahwa perilaku para peserta mengalami perubahan positif dengan sangat baik setelah mengikuti training.

Evaluasi L4 : 24,31% dari standar min 15% (skala 1% - 100%). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat dampak *training* terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Biaya Pengembangan Kompetensi

Sepanjang tahun 2017, Perseroan telah merealisasikan biaya pengembangan kompetensi bagi pegawai yang tercatat mengalami pertumbuhan sebesar 2,52% dibandingkan tahun 2016, hal ini sejalan dengan komitmen Perseroan untuk terus meningkatkan nilai tambah bagi para pegawai salah satunya melalui kompetensi yang dimiliki. Adapun besaran biaya pengembangan kompetensi pegawai secara total dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel Biaya Pengembangan Kompetensi Tahun 2016-2017

(dalam juta rupiah)

Biaya Pengembangan Kompetensi		Pertumbuhan	
2017	2016	dalam mata uang	dalam persen
554.232	530.831	13.401	2,52%

Tabel Biaya Pengembangan Kompetensi berdasarkan Jenis Program

(dalam juta rupiah)

Program	2017	2016	2015	2014
Executive Development Program	5.014	5.540	29.714	13.473
Management Development Program	120.216	186.541	83.625	101.337
Retaining Competency Development Program	27.430	44.582	37.097	40.181
Change and Culture Development Program	14.840	13.379	17.000	17.000
Organization Capability Development Program	78.150	30.433	39.000	29.500
Leadership Capability Development Program	21.810	2.166	18.750	36.999
Pre-Retirement Program	1.479	12.571	23.000	11.000
Employee Engagement Activities	38.007	16.133	16.350	15.000
Mandatory Skill Development Program	247.286	219.486	227.647	90.395
TOTAL	**554.232**	**530.831**	**492.100**	**354.885**

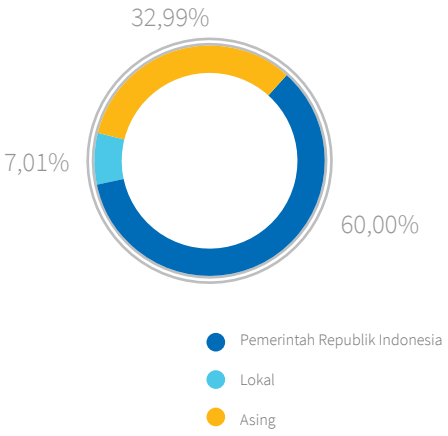
Komposisi Pemegang Saham

Komposisi kepemilikan saham Bank Mandiri untuk tahun 2017 terdiri dari Pemerintah Republik Indonesia sebagai pemegang saham utama serta kepemilikan oleh lokal dan asing, dengan perincian sebagai berikut.

Tabel Komposisi Pemegang Saham Bank Mandiri Per Desember 2017

Kepemilikan Saham	Jumlah Pemegang Saham	Jumlah Saham	Persentase Kepemilikan
NASIONAL			
Pemerintah Republik Indonesia	1	28.000.000.000	60,00%
Perorangan	12.411	390.519.122	0,84%
Karyawan	2	18.371.788	0,04%
Koperasi	4	1.807.700	0,004%
Yayasan	19	37.408.390	0,08%
Dana Pensiun	107	277.963.450	0,60%
Asuransi	83	868.603.760	1,86%
Bank	-	-	-
Perseroan Terbatas	62	562.741.499	1,21%
Reksadana	284	1.112.955.482	2,38%
Sub Total	**12.973**	**31.270.371.191**	**67,01%**
ASING			
Perorangan Asing	98	2.062.996	0,004%
Badan Usaha Asing	1,366	15.394.232.479	32,99%
Sub Total	**1.464**	**15.396.295.475**	**32,99%**
TOTAL	**14.437**	**46.666.666.666**	**100,00%**

Komposisi Kepemilikan Saham Bank Mandiri



Komposisi 20 Pemegang Saham Terbesar

Komposisi 20 pemegang saham terbesar Bank Mandiri untuk tahun 2017 adalah sebagai berikut.

Tabel Komposisi 20 Pemegang Saham Terbesar Bank Mandiri

No.	Nama Investor	Status	Jumlah Saham	Persentase Kepemilikan
1.	PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA	Negara Republik Indonesia	28.000.000.000	60,00%
2.	SSB 2IB5 S/A OAKMARK INTERNATIONAL FUND 2144615756	Badan Usaha Asing	1.314.490.700	2,82%
3.	GIC S/A GOVERNMENT OF SINGAPORE	Badan Usaha Asing	739.773.020	1,58%
4.	DJS KETENAGAKERJAAN PROGRAM JHT	Badan Usaha Lokal	500.879.212	1,07%
5.	JPMCB NA RE-OPPENHEIMER DEVELOPING MARKETS FUND	Badan Usaha Asing	485.357.000	1,04%
6.	SSB 4545 S/A LAZARD EMERGING MARKETS EQUITY PORTFO-LIO-2144610244	Badan Usaha Asing	417.274.342	0,89%
7.	PT. PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE - REF	Badan Usaha Lokal	320.135.718	0,69%
8.	BBH BOSTON S/A VANGRD EMG MKTS STK INFD	Badan Usaha Asing	313.261.217	0,67%
9.	THE BANK OF NEW YORK MELLON DR	Badan Usaha Asing	267.157.740	0,57%
10.	JPMCB NA AIF CLT RE-STICHTING DEPOSITARY APG EME MRKT EQ POOL	Badan Usaha Asing	264.733.500	0,57%
11.	JPMCB NA RE-VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	Badan Usaha Asing	243.582.651	0,52%
12.	CITIBANK NEW YORK S/A GOVERNMENT OF NORWAY - 2	Badan Usaha Asing	239.881.354	0,51%
13.	CITIBANK NEW YORK S/A GOVERNMENT OF NORWAY - 15	Badan Usaha Asing	222.695.900	0,48%
14.	HSBC BANK PLC S/A SAUDI ARABIAN MONETARY AUTHORITY	Badan Usaha Asing	222.049.720	0,48%
15.	GIC S/A MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE	Badan Usaha Asing	214.247.700	0,46%
16.	REKSA DANA SCHRODER DANA PRESTASI PLUS-908294000	Badan Usaha Lokal	211.845.072	0,45%
17.	CITIBANK NEW YORK S/A DIMENSIONAL EMERGING MARKETS VALUE FUND	Badan Usaha Asing	153.931.862	0,33%
18.	CITIBANK N.A.-BANK MANDIRI	Badan Usaha Asing	153.483.080	0,33%
19.	SSB ZM47 S/A INVESCO DEVELOPING MARKETS FUND-2144610861	Badan Usaha Asing	135.218.600	0,29%
20.	SSB OBIH S/A ISHARES MSCI EMERGING MARKETS ETF-2144609616	Badan Usaha Asing	134.938.100	0,29%

Komposisi Pemegang Saham 5% atau Lebih

Kepemilikan saham Bank Mandiri sebesar 5% atau lebih untuk tahun 2017 hanya terdiri dari satu investor yaitu Pemerintah Republik Indonesia, sebagai berikut.

Tabel Pemegang Saham 5% atau Lebih

Nama Investor	Jumlah Saham	Persentase Kepemilikan
Pemerintah Republik Indonesia	28.000.000.000	60,00%

Kelompok Pemegang Saham Masyarakat Kurang dari 5%

Komposisi pemegang saham Bank Mandiri kurang dari 5% untuk tahun 2017 adalah Kelompok pemegang saham masyarakat dengan kepemilikan saham masing-masing kurang dari 5% dimiliki oleh 14.436 (empat belas ribu empat ratus tiga puluh enam) pemegang saham yang terdiri dari institusi maupun perorangan.

Tabel Komposisi Kelompok Pemegang Saham Masyarakat Kurang dari 5%

No.	Kepemilikan Saham Publik	Jumlah Pemegang Saham	Jumlah Saham	Persentase Kepemilikan
DOMESTIK				
1.	Perorangan Indonesia	12.411	390.519.122	0,84%
2.	Karyawan	2	18.371.788	0,04%
3.	Koperasi	4	1.807.700	0,004%
4.	Yayasan	19	37.408.390	0,08%
5.	Dana Pensiun	107	277.963.450	0,60%
6.	Asuransi	83	868.603.760	1,86%
7.	Bank	-	-	-
8.	Perseroan Terbatas	62	562.741.499	1,21%
9.	Reksadana	284	1.112.955.482	2,38%
	Sub Total	12.972	3.270.371.191	7,01%
INTERNATIONAL				
1.	Retail	98	2.062.996	0,00%
2.	Institutional	1,366	15.394.232.479	32,99%
	Sub Total	1.464	15.396.295.475	32,99%
	TOTAL	14.436	18.666.666.666	40,00%

Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi

Berikut adalah kepemilikan saham Bank Mandiri oleh Dewan Komisaris dan Direksi untuk tahun 2017

Tabel Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri

No.	Nama	Periode	Jabatan	Jumlah Saham	Persentase Kepemilikan
DEWAN KOMISARIS					
1.	Wimboh Santoso	16 Februari 2016 - 21 Agustus 2017	Komisaris Utama	0	0
2.	Hartadi Agus Sarwono	15 November 2017 – saat ini	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	0	0
3.	Imam Apriyanto Putro	11 Juni 2015 – saat ini	Wakil Komisaris Utama	0	0
4.	Aviliani	03 September 2014– 14 Maret 2017	Komisaris Independen	0	0

No.	Nama	Periode	Jabatan	Jumlah Saham	Persentase Kepemilikan
5.	Goei Siauw Hong	25 Juni 2015 – saat ini	Komisaris Independen	0	0
6.	Abdul Aziz	25 Juni 2013 – 14 Maret 2017	Komisaris Independen	0	0
7.	Bangun S. Kusmulyono	25 Juni 2015 – saat ini	Komisaris Independen	0	0
8.	Askolani	03 September 2014 – saat ini	Komisaris	0	0
9.	Ardan Adiperdana	03 Oktober 2016 – saat ini	Komisaris	0	0
10	Makmur Keliat	25 September 2017 – saat ini	Komisaris Independen	0	0
11.	R. Widyo Pramono	15 Januari 2018 – saat ini	Komisaris	0	0
DIREKSI					
1.	Kartika Wirjoatmodjo	17 Mei 2016 – saat ini	Direktur Utama	0	0
2.	Sulaiman Arif Arianto	25 Juni 2015– saat ini	Wakil Direktur Utama	380.058	0,0008144
3.	Ogi Prastomiyono	24 Desember 2008 – saat ini	Direktur *Operations*	971.000	0,0020807
4.	Pahala Nugraha Mansury	16 Juli 2010- 12 April 2017	Direktur *Finance & Treasury*	0	0
5.	Hery Gunardi	4 Juli 2013 – saat ini	Direktur *Distributions*	418.000	0,0008957
6.	Tardi	22 September 2015 – saat ini	Direktur Retail Banking	925.000	0,0019821
7.	Ahmad Siddik Badruddin	25 Juni 2015– saat ini	Direktur *Risk Management & Compliance*	996.600	0,0021356
8.	Kartini Sally	10 Juni 2015 – saat ini	Direktur Kelembagaan	360.000	0,0007714
9.	Royke Tumilaar	25 Juli 2011 – saat ini	Direktur *Wholesale Banking*	102.000	0,0002186
10.	Rico Usthavia Frans	20 Juli 2016– saat ini	Direktur *Digital Banking & Technology*	0	0
11.	Darmawan Junaidi	12 Januari 2018 – saat ini	Direktur *Treasury*	0	0
		TOTAL		4.152.658	0,0088985

Pembelian/Penjualan Saham Dewan Komisaris dan Direksi

Sesuai dengan Peraturan OJK No.60/POJK.04/2015 tentang Keterbukaan Informasi Pemegang Saham Tertentu, maka dengan ini Perseroan melaporkan bahwa selama tahun 2017 telah terdapat 3 kali transaksi pembelian dan/atau penjualan saham Bank Mandiri yang dilakukan oleh Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri dengan rincian sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Transaksi	Jumlah Saham Sebelum Transaksi	Jumlah Pembelian / Penjualan	Harga Saham	Jumlah Saham Setelah Transaksi	Tanggal Transaksi	Pelaporan *)
1.	Hery Gunardi	Direktur Distributions	Pembelian	171.500 lembar	37.500 lembar	Rp13.250	209.000	12 September 2017	telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat tanggal 12 September 2017
2.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Penjualan	3.600 lembar	3.600 lembar	Rp12.675	nihil	5 Juni 2017	telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat tanggal 6 Juni 2017
3.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Pembelian	nihil	3.600 lembar	Rp12.750	3.600 lembar	19 Mei 2017	telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat tanggal 2Juni 2017

*) Serta telah dipublikasikan dalam situs Bursa Efek Indonesia

Daftar Entitas Anak dan/atau Entitas Asosiasi

Entitas Anak

Nama	Bidang Usaha	Kepemilikan Saham	Tahun Pendirian	Status Operasi	Jumlah Aset (dalam juta)	Domisili
PT Bank Syariah Mandiri ("BSM")	Jasa Perbankan Syariah	99,99%	1995	Beroperasi	Rp87.939.774	Jakarta
PT Mandiri Sekuritas	Jasa Investment Banking	99,99%	1992	Beroperasi	Rp3.284.779	Jakarta
PT Mandiri Tunas Finance ("MTF")	Jasa Pembiayaan Kendaraan Bermotor dan Multiguna	51,00%	2009	Beroperasi	Rp14.739.458	Jakarta
PT Mandiri AXA General Insurance ("MAGI")	Jasa Asuransi Kendaraan Bermotor, dan Asuransi lainnya	60,00%	1962	Beroperasi	Rp1.616.120	Jakarta
PT AXA Mandiri Financial Services ("AXA Mandiri")	Jasa Perencanaan Keuangan Melalui Produk Asuransi	51,00%	1991	Beroperasi	Rp30.228.537	Jakarta
PT Bank Mandiri Taspen	Jasa Perbankan	59,44%	1992	Beroperasi	Rp13.687.703	Denpasar
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. ("MIR")	Jasa Pengiriman Uang	100,00%	2009	Beroperasi	Rp14.958	Kuala Lumpur
Bank Mandiri (Europe) Limited ("BMEL")	Jasa Perbankan	100,00%	1999	Beroperasi	Rp2.126,531	London
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia ("Mandiri Inhealth")	Jasa Asuransi Kesehatan dan Asuransi Jiwa	80,00%	2008	Beroperasi	Rp2.224.965	Jakarta
PT Mandiri Utama Finance ("MUF")	Jasa Pembiayaan Konsumen Khususnya Kendaraan Bermotor	51,00%	2015	Beroperasi	Rp4.197.567	Jakarta
PT Mandiri Capital Indonesia ("MCI")	Jasa Modal Ventura	99,98%	2016	Beroperasi	Rp490.038	Jakarta

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

mandiri syariah

PT Bank Syariah Mandiri ("BSM")

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

BSM menjalankan usahanya dengan berdasar pada izin dari Bank Indonesia berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia

No. 1/24/KEP.GBI/1999 tanggal 25 Oktober 1999 sebagai bank umum berdasarkan prinsip syariah dan mulai beroperasi sejak tanggal 1 November 1999. Komposisi kepemilikan saham Perusahaan terdiri atas PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebesar 99,99% (397.804.386 lembar saham) dan Mandiri Sekuritas 0,01% (1 lembar saham).

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

Berdasarkan Akta keputusan RUPS Nomor Akta 01 tanggal02 Mei 2017 susunan Dewan Komisaris dan Direksi BSM adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Mulya E. Siregar
Komisaris	: Dikdik Yustandi
Komisaris Independen	: Bambang Widianto
Komisaris Independen	: Ramzi A. Zuhdi

DIREKSI

Direktur Utama	: Toni Eko Boy Subari
Direktur	: Putu Rahwidhiyasa
Direktur	: Achmad Syafei
Direktur	: Edwin Dwijayanto
Direktur	: Kusman Yandi
Direktur	: Choirul Anwar
Direktur	: Ade Cahyo Nugroho

DEWAN PENGAWAS SYARIAH

Ketua Dewan Pengawas Syariah	: Dr. KH. Ma'ruf Amin
Dewan Pengawas Syariah	: Mohamad Hidayat
Dewan Pengawas Syariah	: M. Syafii Antonio

PT Mandiri Sekuritas

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

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

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

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 08 tanggal09 Maret 2017 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri Sekuritas adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama dan Komisaris Independen	: D. Cyril Noerhadi
Komisaris	: Alexandra Askandar
Komisaris Independen	: Suresh Narang
Komisaris	: Wien Irwanto

DIREKSI

Direktur Utama	: Silvano Rumantir
Direktur *Capital Market*	: Laksono W. Widodo
Direktur *Strategy and Compliance*	: Lisana Irianiwati
Direktur *Operations*	: Heru Hendayanto
Direktur *Investment Banking*	: *vacant*

PT Mandiri Tunas Finance ("MTF")

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

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

Perubahan nama TFS menjadi MTF dilaksanakan pada tanggal 26 Juni 2009, sesuai Akta Pernyataan Keputusan Rapat PT Tunas Financindo

Sarana No. 181 tanggal 26 Juni 2009 yang ditandatangani oleh Notaris Dr. Irawan Soerodjo, S.H., Msi. Anggaran dasar tersebut telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. AHU-4056.AH.01.02.TH.09 pada tanggal 26 Agustus 2009.

MTF berupa lembaga pembiayaan yang kegiatan usahanya berfokus pada Pembiayaan Investasi, Pembiayaan kendaraan bermotor, Pembiayaan Multiguna, dan pembiayaan lainnya berdasarkan persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Kepemilikan saham Bank Mandiri sampai dengan tahun 2017 sebesar 51,00% dan Tunas Ridean sebesar 49,00%.

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 23 tanggal 26 April 2017 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri Tunas Finance adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

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

DIREKSI

Direktur Utama	: Ignatius Susatyo Wijoyo
Direktur *Marketing*	: Harjanto Tjitohardjoyo
Direktur Keuangan	: Arya Suprihadi

PT Mandiri AXA General Insurance ("MAGI")

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

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

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

Berdasarkan surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. S-72/PB.31/2016tanggal 3 Agustus 2016 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal PT Mandiri AXA General Insurance, maka pada tanggal 9 Agustus 2016 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MAGI sebesar Rp30.000. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak mengubah persentase kepemilikan pada MAGI yang keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%.

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 12 tanggal 22 Februari 2017 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri AXA General Insurance adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Kepas A.A. Manurung
Komisaris	: Franz Lathuillerie
Komisaris Independen	: Frans Wiyono
Komisaris Independen	: Indra Noor

DIREKSI

Direktur Utama	: Paul Henri Rastoul
Direktur Direktur Keuangan	: Sylvain Ducros
Direktur Direktur *Sales and Distribution*	: Djoko Yoewono

PT AXA Mandiri Financial Services ("AXA Mandiri")

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

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

TPB1-1 pada tanggal 22 Juli 2010. Setelah pembelian ini persentase kepemilikan Bank pada AXA Mandiri meningkat menjadi 51,00%.

AXA Mandiri menawarkan layanan perencanaan keuangan melalui berbagai produk asuransi. Khusus untuk bisnis individu (ritel), AXA Mandiri menawarkan produk kombinasi asuransi dan investasi (*unit link*) yang memiliki pilihan fitur yang fleksibel dengan tingkat keuntungan optimal untuk memenuhi beragam kebutuhan seperti tabungan hari tua, dana pendidikan atau tujuan keuangan lainnya di masa datang. 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.

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 22 tanggal 07 November 2017 susunan Dewan Komisaris dan Direksi AXA Mandiri Financial Services adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Myland
Komisaris	: Paul Henri NPM Rastoul
Komisaris Independen	: Wihana Kirana Jaya
Komisaris Independen	: Akhmad Syakhroza

DIREKSI

Direktur Utama	: Jean Philippe Louis MV
Direktur Direktur Keuangan	: Xavier Pastour
Direktur *Operational*	: Ni Nyoman Trisnasari
Direktur *Alternative Distribution Channel*	: Henky Oktavianus
Direktur *In Branch Channel*	: Tisye Diah Retnojati
EVP *Human Capital and Sales Academy*	: Irma Adeka staa

DEWAN PENGAWAS SYARIAH

Ketua Dewan Pengawas Syariah	: Huzaemah T. Tanggo
Dewan Pengawas Syariah	: Kanny Hidaya Y.SE
Dewan Pengawas Syariah	: Dr.H. Zainut Tauhid Sa'adi

PT Bank Mandiri Taspen

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

Pada tanggal 24 Juli 2015, OJK telah menyetujui perubahan nama PT Bank Sinar Harapan Bali menjadi PT Bank Mandiri Taspen 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. Saat ini komposisi kepemilikan Bank Mandiri sebesar 59,44% , PT Taspen sebesar 40,00% dan Perorangan sebesar 0,36%.

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 18 tanggal 19 Oktober 2017 susunan Dewan Komisaris dan Direksi PT Mandiri Taspen adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Abdul Rachman
Komisaris Independen	: Sukoriyanto Saputro
Komisaris Independen	: Edhi Chrystanto
Komisaris Independen	: I Wayan D. Ardjana
Komisaris	: Agus Haryanto

DIREKSI

Direktur Utama	: Josephus Koernianto Triprakoso
Direktur Bisnis	: Nurkholis Wahyudi
Direktur *Finance and Wealth Management*	: Muhamad Gumilang
Direktur *Procurement, Pension and Business Control*	: Paulus Endra Suyatna
Direktur *Compliance, Human Capital and Risk Management*	: Ida Ayu Kade Karuni
Direktur *IT, Network and Operation*	: Iwan Soeroto

Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. ("MIR")

Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. ("MIR") merupakan Entitas Anakyang 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 bawa ketentuan Bank Negara Malaysia ("BNM"). Pendirian MIR telah mendapat persetujuan dari Bank Indonesia ("BI") melalui surat No. 10/548/DPB1 tanggal 14 November 2008 dan persetujuan dari BNM untuk melakukan kegiatan operasional melalui surat No. KL.EC.150/1/8562 tanggal 18 November 2009. Perizinan baru telah dipersetujui di bawah Akta Perniagaan Perkhidmatan Wang 2011 pada 7 Ogos 2012 surat No. JPPPW/LIC/2200/B/0106.

Pembukaan kantor pertama MIR yang berlokasi di Kuala Lumpur, Malaysia dilakukan pada tanggal 29 November 2009 dan hingga hari ini, produk utama yang diberikan MIR adalah pengiriman uang ke rekening Bank di seluruh Bank di Indonesia ataupun melalui pengambilan uang

tunai di seluruh Cabang Bank Mandiri dan *Outlet* Pegadaian di Indonesia untuk mata uang Indonesia Rupiah. Selain itu, MIR juga memberikan layanan penerusan pembukaan rekening Mandiri Tabungan TKI dan menjadi *contact center* bagi nasabah Bank Mandiri di Malaysia.

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

President DirekturWahyu SurahmatDirektur OperasionalM. Fodli
Non Executive Director : Elmega Rosinta
Non Executive Director : Diah Natalin Saragih

Bank Mandiri (Europe) Limited ("BMEL")

Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL) merupakan anak perusahaan Bank Mandiri yang didirikan di London, Inggris pada tanggal 22 Juni 1999 berdasarkan *The Companies Act 1985 of the United Kingdom*. BMEL merupakan konversi dari Bank Exim cabang London menjadi Entitas Anak dan efektif beroperasi sejak 31 Juli 1999. BMEL merupakan bank komersial berlokasi di London, Inggris yang memberikan pelayanan keuangan perbankan terutama kepada korporasi baik di Indonesia maupun di UK dan Eropa guna mendukung hubungan bisnis kedua wilayah tersebut. Kepemilikan Bank Mandiri sebesar 100,00%.

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

Non Executive Director (NED) : Sulaeman
Independent NED : John K. Williams
Executive Director and Chief Executive : I Nyoman Gede Suarja
Independent NED and Chairman : Mahendra Siregar

PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia ("Mandiri Inhealth")

PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesiaselanjutnya disebut Mandiri Inhealth didirikan pada tanggal 6 Oktober 2008 yang merupakan anak perusahaan PT Askes (Persero) dan Koperasi BhaktiPT Askes (Persero). Selanjutnya pada tanggal 2 Mei 2014, BPJS Kesehatan d/h PT Askes (Persero) dan Koperasi Bhakti PT Askes (Persero) melepas kepemilikan saham di Mandiri InHealth kepada tiga perusahaan BUMN dengan komposisi sebagai berikut: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebanyak 60%, PT Kimia Farma (Persero) Tbk sebanyak 10%, PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) sebanyak 10%, BPJS Kesehatan sebanyak 20%. Kemudian, pada Mei 2015 BPJS Kesehatan melepas sisa kepemilikannya kepada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sehingga komposisi kepemilikan Mandiri Inhealth menjadi: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebanyak 80%, PT Kimia Farma (Persero) Tbk sebanyak 10%, PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) sebanyak 10%.

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

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 23 tanggal 11 April 2017 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri Inhealth adalah sebagai berikut:

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

DIREKSI
Direktur Utama : Iwan Pasila
Direktur : Wahyu Handoko
Direktur : Armendra
Direktur : Eddy Alfian

PT Mandiri Utama Finance ("MUF")

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

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

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 59 tanggal 24 November 2017 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri Utama Finance adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

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

DIREKSI

Direktur Utama	: Stanley Setia Atmadja
Direktur *Operation*	: Judy Lesmana
Direktur Keuangan	: Kuki Kadarisman

PT Mandiri Capital Indonesia ("MCI")

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

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

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 1 tanggal 01 Februari 2016 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri Capital Indonesia adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Joseph G. Godong
Komisaris	: Rahmat B. Triaji

DIREKSI

Direktur Utama	: M. Eddi Danusaputro
Direktur Keuangan	: Hira Laksamana

Entitas Asosiasi

Nama	Bidang Usaha	Kepemilikan Saham	Tanggal dan Tahun Pendirian	Status Operasi	Jumlah Aset (Rp miliar)	Domisili
PT Kustodian Sentral Efek Indonesia ("KSEI")	Lembaga Penyimpanan dan Penyelesaian (LPP) di Pasar Modal Indonesia	10,00%	1997	Beroperasi	1.848,25	Jakarta
PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia ("SBPI")	Jasa Konsultasi di Bidang Bisnis, Manajemen dan Administrasi	34,00%	2007	Beroperasi	169,52	Jakarta
PT PANN (Persero)	Jasa Pembiayaan yang turut Membiayai Pengadaan Kapal Niaga di Indonesia	7,00%	1974	Beroperasi	887,88	Jakarta

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

PT Kustodian Sentral Efek Indonesia ("KSEI")

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

PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia ("SBPI")

PT Sarana Bersama PengembanganIndonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa (dapat melaksanakan kegiatan usaha dalam bidang konsultasi, bidang bisnis, manajemen dan administrasi atas dasar perubahan Anggaran Dasar sesuai UU No 40 tahun 2007, akta No 133 tanggal 23 November 2009) d/h Pengerahan dana lembaga keuangan non-bank dengan maksud mengembangkan perusahaan nasional dan peranan permodalan nasional untuk memberikan sumbangan kepada perkembangan ekonomi di Indonesia. Sampai dengan 2017 kepemilikan Bank Mandiri di SBPI sebesar 34%.

PT PANN (Persero)

PT PANN merupakan penyertaan murni *ex-legacy* Bapindo dan merupakan perusahaan pembiayaan yang turut membiayai pengadaan Kapal Niaga di Indonesia. Sebelum dilakukan pemisahaan (*Spin Off*) perusahaan bergerak dalam bidang pembiayaan kapal-kapal niaga nasional yang berfokus pada pembiayaan perusahaan pelayaran kelas menengah ke bawah dengan mekanisme pembiayaan secara *Financial Lease*/Sewa Guna, *Purchase on Installment*/ Beli Angsur, *Sale and Lease Back* dan *Factoring*/Anjak Piutang. Sampai dengan 2017 kepemilikan Bank Mandiri di PANN sebesar 7%.

Struktur Grup Perusahaan

mandiri

Entitas Anak

Bank Syariah	Bank Umum	Sekuritas	Pembiayaan *(Multifinance)*	Layanan *(Remittance)*	Asuransi Umum
mandiri syariah 99,99%	mandiri taspen 59,44%	mandiri sekuritas 99,99%	mandiri tunas finance 51%	mandiri remittance 100%	mandiri General Insurance 60%
	mandiri europe 100%	mandiri capital 99,98%	mandiri utama finance 51%		

Asuransi Jiwa

AXA mandiri redefining / insurance

51%

Asuransi Kesehatan

mandiri inhealth

80%

Entitas Asosiasi dan Pengendalian Bersama

Investasi

PT SARANA BERSAMA PENGEMBANGAN INDONESIA (SBPI)

34%

Lembaga Penyelesaian Efek

ksei

10%

Pembiayaan

PT PANN (Persero)

7%

Bank Mandiri tidak memiliki Entitas Induk dan *special purpose vehicle* (SPV).

Kronologis Penerbitan Saham

Saham yang dikeluarkan Bank Mandiri terdiri dari Saham Seri A Dwiwarna dan Saham Biasa Atas Nama Seri B. Bank Mandiri hanya mengeluarkan satu Saham Seri A Dwiwarna yang dimiliki oleh Negara Republik Indonesia dan tidak dapat dipindahtangankan.

Saham Biasa Atas Nama Seri B yang ditawarkan seluruhnya terdiri dari saham divestasi Negara Republik Indonesia yang memberikan kepada pemegangnya hak yang sama dan sederajat dalam segala hal dengan Saham Biasa Atas Nama Seri B lainnya dari Bank Mandiri yang telah ditempatkan dan disetor penuh.

Penawaran Umum Perdana

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

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

Divestasi kepemilikan saham oleh Pemerintah

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

Penawaran Umum Terbatas

Dalam rangka penguatan struktur permodalan, Bank Mandiri meningkatkan modal ditempatkan dan disetor melalui Penawaran Umum Terbatas ("PUT") dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu ("HMETD") dan terkait PUT tersebut, Bank Mandiri telah menyampaikan pernyataan pendaftaran pertama dan kedua kepada Bapepam-LK pada tanggal 26 Desember 2010 dan tanggal 18 Januari 2011. Bapepam-LK berdasarkan Surat Pelaksana Ketua Bapepam dan LK No S-807/BL/2011 tanggal 27 Januari 2011 menyatakan bahwa pendaftaran PUT dengan HMETD Bank Mandiri tersebut telah efektif dan juga telah memperoleh persetujuan pemegang saham sesuai hasil keputusan RUPS Luar Biasa tanggal 28 Januari 2011.

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

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

Pelaksanaan *Stock Split*

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

Tabel *Stock Split* Bank Mandiri

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

Nama Bursa Tempat Saham Perusahaan Dicatatkan

Seluruh saham Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

Tabel Kronologis Penerbitan Saham Bank Mandiri

No.	Periode	Keterangan	Saham	Nilai Nominal (Rp)	Harga Penawaran (Rp)	Jumlah Saham yang Diterbitkan	Modal Ditempatkan dan Disetor		
							Jumlah Saham	Total Nilai Nominal (Rp)	Total Harga Penawaran (Rp)
1.	Sebelum IPO	-	-	-	-	-	20.000.000.000	10.000.000.000.000	-
2.	14 Juli 2003	Penawaran Umum Perdana	Saham Biasa Seri B	500	675	4.000.000.000	20.000.000.000	10.000.000.000.000	13.500.000.000.000
3.	11 Maret 2004	Divestasi Saham Pemerintah	Saham Biasa Seri B	500	1.450	2.000.000.000	20.000.000.000	10.000.000.000.000	29.000.000.000.000
4.	2004	Konversi MSOP I *)	Saham Biasa Seri B	500	742,50	132.854.872	20.132.854.872	10.066.427.436.000	14.948.644.742.460
5.	2005	Konversi MSOP I *)	Saham Biasa Seri B	500	742,50	122.862.492	20.255.717.364	10.127.858.682.000	15.039.870.142.770
6.	2006	Konversi MSOP I *)	Saham Biasa Seri B	500	742,50	71.300.339	20.327.017.703	10.163.508.851.500	15.092.810.644.478
7.	2006	Konversi MSOP II *)	Saham Biasa Seri B	500	1.190,50	304.199.764	20.631.217.467	10.315.608.733.500	24.561.464.394.464
8.	2007	Konversi MSOP I *)	Saham Biasa Seri B	500	742,50	40.240.621	20.671.458.088	10.335.729.044.000	15.348.557.630.340

No.	Periode	Keterangan	Saham	Nilai Nominal (Rp)	Harga Penawaran (Rp)	Jumlah Saham yang Diterbitkan	Modal Ditempatkan dan Disetor		
							Jumlah Saham	Total Nilai Nominal (Rp)	Total Harga Penawaran (Rp)
9.	2007	Konversi MSOP II *)	Saham Biasa Seri B	500	1.190,50	343.135	20.671.801.223	10.335.900.611.500	24.609.779.355.982
10.	2007	Konversi MSOP III	Saham Biasa Seri B	500	1.495,08	77.750.519	20.749.551.742	10.374.775.871.000	31.022.239.818.429
11.	2008	Konversi MSOP I *)	Saham Biasa Seri B	500	742,50	8.107.633	20.757.659.375	10.378.829.687.500	15.412.562.085.938
12.	2008	Konversi MSOP II *)	Saham Biasa Seri B	500	1.190,50	399.153	20.758.058.528	10.379.029.264.000	24.712.468.677.584
13.	2008	Konversi MSOP III *)	Saham Biasa Seri B	500	1.495,08	147.589.260	20.905.647.788	10.452.823.894.000	31.255.615.894.883
14.	2009	Konversi MSOP II *)	Saham Biasa Seri B	500	1.190,50	86.800	20.905.734.588	10.452.867.294.000	24.888.277.027.014
15.	2009	Konversi MSOP III *)	Saham Biasa Seri B	500	1.495,08	64.382.217	20.970.116.805	10.485.058.402.500	31.352.002.232.819
16.	2010	Konversi MSOP II *)	Saham Biasa Seri B	500	1.190,50	6.684.845	20.976.801.650	10.488.400.825.000	24.972.882.364.325
17.	2010	Konversi MSOP III *)	Saham Biasa Seri B	500	1.495,08	19.693.092	20.996.494.742	10.498.247.371.000	31.391.493.358.869
18	14 Februari – 21 Februari 2011	Penawaran Umum Terbatas melalui HMETD	Saham Biasa Seri B	500	5.000	2.336.838.591	23.333.333.333	11.666.666.666.500	116.666.666.666.666
19.	13 September 2017	*Stock Split* (Rasio 1:2)	Saham Seri A dan B	250	-	-	46.666.666.666	-	-

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

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

Kronologis Penerbitan dan/atau Pencatatan Obligasi dan Efek Lainnya

Kronologis Penerbitan dan/atau Pencatatan Obligasi

Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009
Untuk memperkuat struktur permodalan serta mendukung ekspansi kredit dalam rangkapengembangan usaha, pada tanggal 14 Desember 2009, Bank Mandiri menerbitkan obligasi subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009 (obligasi subordinasi) sebesar Rp3.500.000.000.000 Dana yang diperoleh dari hasil penawaran umum obligasi subordinasi ini dipergunakan sebagai modal pelengkap (*lower tier 2*) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia.

Obligasi subordinasi ini telah mendapat persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat No. 11/III/DPB1/TPB1-1 tertanggal 14 Desember 2009 dan pernyataan efektif dari 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 telah jatuh tempo pada tanggal 11 Desember 2016, diterbitkan tanpa warkat dengan tingkat bunga tetap sebesar 11,85% per tahun. Wali amanat dari penerbitan obligasi subordinasi ini adalah PT Bank Permata Tbk.

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

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

Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017
Pada tanggal 15 Juni 2017, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap II") dengan nilai nominal sebesar Rp6.000.000.000.000 yang terdiri atas 4 (empat) seri.Obligasi Berkelanjutan I Tahap II Seri A, Seri B, dan Seri C ditawarkan dengan nilai 100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi. Bunga obligasi dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 15 September 2017 sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 15 Juni 2022 untuk Seri A, 15 Juni 2024 untuk Seri B, dan 15 Juni 2027 untuk Seri C yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing masing seri obligasi. Obligasi Seri D ditawarkan tanpa bunga dengan harga penawaran senilai 79,3146% (tujuh puluh sembilan koma tiga satu empat enam persen) dari jumlah pokok obligasi, dengan jatuh tempo tanggal 15 Juni 2020. Pembayaran pokok obligasi dilakukan secara penuh pada saat tanggal jatuh tempo. Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap II adalah PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

Nama Bursa Tempat Obligasi Perusahaan Dicatatkan
Seluruh obligasi Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

Tabel Kronologis Penerbitan Obligasi Bank Mandiri

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

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

Tabel Kronologis Pembayaran Bunga Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri

Bunga Ke-	Tanggal Pembayaran Bunga			
	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	Status Pembayaran Bunga	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	Status Pembayaran Bunga
	Seri A		Seri A	
1.	30 Desember 2016	Lunas	15 September 2017	Lunas
2.	30 Maret 2016	Lunas	15 Desember 2017	Lunas
3.	30 Juni 2016	Lunas	15 Maret 2018	Belum Lunas
4.	30 September 2017	Lunas	15 Juni 2018	Belum Lunas
5.	30 Desember 2017	Lunas	15 September 2018	Belum Lunas
6.	30 Maret 2018	Belum Lunas	15 Desember 2018	Belum Lunas
7.	30 Juni 2018	Belum Lunas	15 Maret 2019	Belum Lunas
8.	30 September 2018	Belum Lunas	15 Juni 2019	Belum Lunas
9.	30 Desember 2018	Belum Lunas	15 September 2019	Belum Lunas
10.	30 Maret 2019	Belum Lunas	15 Desember 2019	Belum Lunas
11.	30 Juni 2019	Belum Lunas	15 Maret 2020	Belum Lunas
12.	30 September 2019	Belum Lunas	15 Juni 2020	Belum Lunas
13.	30 Desember 2019	Belum Lunas	15 September 2020	Belum Lunas
14.	30 Maret 2020	Belum Lunas	15 Desember 2020	Belum Lunas
15.	30 Juni 2020	Belum Lunas	15 Maret 2021	Belum Lunas

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

Bunga Ke-	Tanggal Pembayaran Bunga			
	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	Status Pembayaran Bunga	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	Status Pembayaran Bunga
11.	30 Juni 2019	Belum Lunas	15 Maret 2020	Belum Lunas
12.	30 September 2019	Belum Lunas	15 Juni 2020	Belum Lunas
13.	30 Desember 2019	Belum Lunas	15 September 2020	Belum Lunas
14.	30 Maret 2020	Belum Lunas	15 Desember 2020	Belum Lunas
15.	30 Juni 2020	Belum Lunas	15 Maret 2021	Belum Lunas
16.	30 September 2020	Belum Lunas	15 Juni 2021	Belum Lunas
17.	30 Desember 2020	Belum Lunas	15 September 2021	Belum Lunas
18.	30 Maret 2021	Belum Lunas	15 Desember 2021	Belum Lunas
19.	30 Juni 2021	Belum Lunas	15 Maret 2022	Belum Lunas
20.	30 September 2021	Belum Lunas	15 Juni 2022	Belum Lunas
21.	30 Desember 2021	Belum Lunas	15 September 2022	Belum Lunas
22.	30 Maret 2022	Belum Lunas	15 Desember 2022	Belum Lunas
23.	30 Juni 2022	Belum Lunas	15 Maret 2023	Belum Lunas
24.	30 September 2022	Belum Lunas	15 Juni 2023	Belum Lunas
25.	30 Desember 2022	Belum Lunas	15 September 2023	Belum Lunas
26.	30 Maret 2023	Belum Lunas	15 Desember 2023	Belum Lunas
27.	30 Juni 2023	Belum Lunas	15 Maret 2024	Belum Lunas
28.	30 September 2023	Belum Lunas	15 Juni 2024	Belum Lunas
29.	30 Desember 2023	Belum Lunas	15 September2024	Belum Lunas
30.	30 Maret 2024	Belum Lunas	15 Desember 2024	Belum Lunas
31.	30 Juni 2024	Belum Lunas	15 Maret 2025	Belum Lunas
32.	30 September 2024	Belum Lunas	15 Juni 2025	Belum Lunas
33.	30 Desember 2024	Belum Lunas	15 September 2025	Belum Lunas
34.	30 Maret 2025	Belum Lunas	15 Desember 2025	Belum Lunas
35.	30 Juni 2025	Belum Lunas	15 Maret 2026	Belum Lunas
36.	30 September 2025	Belum Lunas	15 Juni 2026	Belum Lunas
37.	30 Desember 2025	Belum Lunas	15 September 2026	Belum Lunas
38.	30 Maret 2026	Belum Lunas	15 Desember 2026	Belum Lunas
39.	30 Juni 2026	Belum Lunas	15 Maret 2027	Belum Lunas
40.	30 September 2026	Belum Lunas	15 Juni 2027	Belum Lunas

Kronologis Penerbitan dan/atau Pencatatan Efek Lainnya

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

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

Nama Bursa Tempat NCD Perusahaan Dicatatkan

Seluruh NCD Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

Tabel Kronologis Penerbitan *Negotiable Certificates of Deposit* Bank Mandiri

Uraian	Tanggal Terbit	Tenor	Mata Uang	Nilai (miliar)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran
NCD Tahap I							
NCD I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2015 Seri A	25 Mei 2015	184 Hari Kalender	Rp	848	25 November 2015	8,00%	Lunas

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

Efek Beragun Aset Berbentuk Surat Partisipasi (”EBA-SP”) BMRI 01 Kelas A

Pada tanggal 26 Agustus 2016 telah dicatatkan Efek Beragun Aset Berbentuk Surat Partisipasi (”EBA-SP”) BMRI 01 Kelas A di Bursa Efek Indonesia dengan jumlah pokok sebesar Rp456.500.000.000,- (empat ratus lima puluh enam miliar lima ratus juta rupiah) dengan *issuer* PT Sarana Multigriya Finansial (Persero).

Nama Bursa Tempat EBA-SP Perusahaan Dicatatkan

Seluruh EBA-SP Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

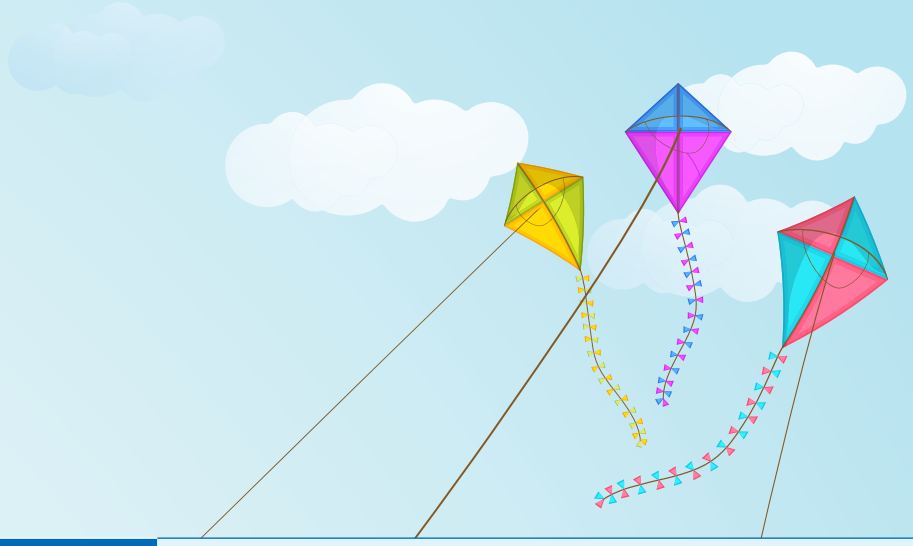
Tabel Kronologis Penerbitan Efek Lainnya Bank Mandiri

No.	Uraian	Tanggal Terbit	Tanggal Efektif	*Weighted Average Live*	Mata Uang	Nilai Emisi (miliar)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran	Peringkat		Wali Amanat
										2017	2016	
1.	EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A1. Kode EBA : SPSMFMRI01A1 Kode ISIN : IDU0000011A5	26 Agustus 2016	19 Agustus 2016	3 tahun	Rp	103,5	27 Oktober 2029	Tetap, 8.6% per tahun	Lancar	AAA	AAA	BRI
2.	EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A2. Kode EBA : SPSMFMRI01A2 Kode ISIN : IDU0000012A3	26 Agustus 2016	19 Agustus 2016	5 tahun	Rp	353	27 Oktober 2029	Tetap, 9,1% per tahun	Lancar	AAA	AAA	BRI

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

Nama dan Alamat Lembaga dan/atau Profesi Penunjang

INFORMASI PERDAGANGAN DAN PENCATATAN SAHAM	**PT Bursa Efek Indonesia** Gedung Bursa Efek Indonesia, Tower 1 Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53 Jakarta 12190, Indonesia Tel : (62-21) 5150515 Fax : (62-21 5)154153 *Website* : www.idx.co.id *Email* : listing@idx.co.id Jasa yang diberikan: Pencatatan Saham Periode Penugasan: Juli 2003 – Desember 2017 Besaran *Fee* : Rp275.000.000,00 (termasuk pajak)
KANTOR AKUNTAN PUBLIK	**Purwantono, Sungkoro & Surja** Indonesia Stock Exchange Building Tower 2, 7th Floor Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53 Jakarta Pusat, DKI Jakarta, 12190 Tel : (62-21) 5289 5000 Fax : (62-21) 5289 4100 *Website* : www.ey.com/id *Email* : https://webforms.ey.com/id/en/email_alerts Jasa yang diberikan: Audit Laporan Keuangan dan Laporan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Periode Penugasan: Januari – Desember 2017 Besaran *Fee* : Rp10.000.000.000,00 (termasuk OPE dan PPN)
BIRO ADMINISTRASI EFEK	**PT Datindo Entrycom** Jl. Hayam Wuruk No. 28, Jakarta 10120 Tel : (62-21) 3508077 Fax : (62-21) 350 8078 *Website* : www.datindo.com *Email* : corporatesecretary@datindo.com Jasa yang diberikan: Pengelolaan daftar pemegang saham Periode Penugasan: Januari – Desember 2017 Besaran *Fee* : Rp46.420.000,00
LEMBAGA PEMERINGKAT EFEK	**PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo)** Panin Tower - Senayan City, 17th Floor Jl.Asia Afrika Lot.19 Jakarta 10270, Indonesia Tel : (62-21) 7278 2380 Fax : (62-21) 7278 2370 *Website* : www.pefindo.com *Email* : - Jasa yang diberikan: Pemeringkatan Perusahaan, Pemeringakatan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017.



	Standard & Poor's Ratings Services Suite 3003, 30/F, Edinburgh Tower, The Landmark, 15 Queen's Road Central Hong Kong Tel : 852 2533 3590 Fax : 852 2533 3599 *Website* : www.standardandpoors.com *Email* : ratings.request@spglobal.com Jasa yang diberikan: Pemeringkatan Perusahaan **Fitch Ratings Indonesia** Prudential Tower 20th Floor Jl. Jend Sudirman Kav 79 Jakarta 12910, Indonesia Tel : (62-21) 5795 7755 Fax : (62-21) 5795 7750 *Website* : www.fitchratings.co.id *Email* : eva.muis@fitchratings.com Jasa yang diberikan: Pemeringkatan Perusahaan **Moody's Investors Service** 50 Raffles Place #23-06 Singapore Land Tower Singapore 048623 Tel : 65 6398 8339 Fax : 65 6398 8301 *Website* : www.moodys.com/indonesia *Email* : clientservices@moodys.com Jasa yang diberikan: Pemeringkatan Perusahaan
KUSTODIAN	**PT Kustodian Sentral Efek Indonesia** Gedung Bursa Efek Indonesia, Tower 1, Lantai 5 Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53 Jakarta 12190, Indonesia Tel : (62-21) 5152855 Fax : (62-21) 52991199 *Website* : www.ksei.co.id *Email* : helpdesk@ksei.co.id Jasa yang diberikan: Pengelolaan administrasi efek (saham dan obligasi) Periode Penugasan: Januari – Desember 2017 Besaran *Fee* : Rp88.000.000,00 (termasuk pajak)
NOTARIS	**Kantor Notaris & P.P.A.T. Ashoya Ratam, SH., Mkn.** Jl. Suryo No. 54 Kebayoran Baru Jakarta Selatan, 12180 Tel : (62-21) 29236060 Fax : (62-21) 29236070 *Email* : notaris@ashoyaratam.com Jasa yang diberikan: Penyusunan Akta Keputusan RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa tahun buku 2017

Penghargaan dan Sertifikasi

Penghargaan

Januari

Nama Penghargaan:
The Leading Bank in Primary Market

Acara:
Rumah123 Consumer Choice Award 2017

Penyelenggara:
rumah123.com

Tanggal:
27 Januari 2017

Nama Penghargaan:
***Used Most Often Brand Bank* Milik Pemerintah (peringkat II)**

Acara:
Indonesia Brand Prestige Award 2017

Penyelenggara:
Majalah Warta Ekonomi

Tanggal:
27 Januari 2017

Februari

Nama Penghargaan:
Peringkat I kategori Tabungan, Peringkat II kategori Kartu Kredit dan Peringkat II kategori KPR

Acara:
Indonesia Net Promoter Score (NPS) and Net Emotional Value (NEV) 2017

Penyelenggara:
Majalah SWA

Tanggal:
09 Februari 2017

Nama Penghargaan:
Housing Loan

Acara:
Net Promoter Customer Loyalty Award 2017

Penyelenggara:
Majalah SWA

Tanggal:
07 Februari 2017

Maret

Nama Penghargaan:
Best in Treasury and Working Capital SMEs Indonesia

Acara:
Asset Asian Awards 2017

Penyelenggara:
The Asset

Tanggal:
Maret 2017

Nama Penghargaan:
Best Bank in Indonesia

Acara:
CT Corporate Treasurer

Penyelenggara:
Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) dan Majalah Stabilitas

Tanggal:
09 Maret 2017

Nama Penghargaan:
Bank Mitra BPJS Ketenagakerjaan Terbaik Tahun 2017

Acara:
Mitra BPJS Ketenagakerjaan Award

Penyelenggara:
BPJS Ketenagakerjaan

Tanggal:
Maret 2017

Nama Penghargaan:
Platinum Award dan The Best of 2016 Award Winner

Acara:
2016 Indonesia Employee Engagement Awards

Penyelenggara:
Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) dan Majalah Stabilitas

Tanggal:
01 Maret 2017

Nama Penghargaan:
Melakukan Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) di Propinsi DKI Jakarta

Acara:
Gubernur Provinsi DKI

Penyelenggara:
Gubernur Provinsi DKI

Tanggal:
03 Maret 2017

Nama Penghargaan:

1. **The Best Digital Brand 2012-2016 Kategori Kartu Kredit Bank Umum Konvesional**
2. **The Best Digital Brand 2012-2016 Kategori Kartu Debit Bank Umum Konvesional**
3. **Peringkat III – Digital Brand E-Money Bank**
4. **Peringkat III – Digital Brand Wealth Management Bank Umum Konvesional**
5. **Peringkat III – Digital Brand KPR Bank Umum Konvesional**
6. **Peringkat III – Digital Brand Deposito Bank Umum Konvesional**
7. **Peringkat III – Digital Brand Kartu Debit Bank Umum Konvesional**
8. **Peringkat III – Digital Brand Kartu Kredit Bank Umum Konvesional**

Acara:
Infobank 6th Digital Brand Awards 2017

Penyelenggara:
Infobank - Insentia

Tanggal:
30 Maret 2017

Mei

Nama Penghargaan:
Ranked 6th in Most Valuable Indonesian Brands 2017 With a US$ 1887 million Brand Value & AAA- Brand

Acara:
Brand Finance PLC

Penyelenggara:
Brand Finance

Tanggal:
24 Mei 2017

Nama Penghargaan:
Best Private Bank

Acara:
FinanceAsia Country Award 2017

Penyelenggara:
Finance Asia

Tanggal:
31 Mei 2017

Juni

Nama Penghargaan:

1. **10 kali berturut-turut Best Bank Service Excellence**
2. **1st Place, Terbaik e-Channel**
3. **1st Place, Terbaik Phone Banking**
4. **1st Place, Terbaik Mobile Internet**
5. **1st Place, Terbaik Internet Banking**
6. **1st Place, Terbaik Satpam**
7. **2nd Place, Terbaik Teller**
8. **2nd Place, Terbaik Customer Service**
9. **2nd Place, Overall Cabang**
10. **3rd Place, Terbaik Telepon Cabang**
11. **4th Place, Terbaik Call Center**
12. **4th Place, Terbaik SMS Banking**

Acara:
Banking Service Excellence 2017

Penyelenggara:
Majalah Infobank

Tanggal:
08 Juni 2017

Nama Penghargaan:
Best Transaction Bank in Indonesia

Acara:
The Asian Banker Business Achievement Awards Dinner

Penyelenggara:
The Asian Banker

Tanggal:
09 Juni 2017

Nama Penghargaan:
Best Cash Management Bank in Indonesia

Acara:
The Asian Banker Business Achievement Awards Dinner

Penyelenggara:
The Asian Banker

Tanggal:
09 Juni 2017

Nama Penghargaan:
Best Trade Finance Bank

Acara:
The Asian Banker Business Achievement Awards Dinner

Penyelenggara:
The Asian Banker

Tanggal:
09 Juni 2017

Juli

Nama Penghargaan:

1. **The Indonesia Domestic Trade Finance Bank of the Year**
2. **The Indonesia Domestic Cash Management Bank of the Year**

Acara:
Asian Banking and Finance Wholesale Banking award

Penyelenggara:
Asian Banking and Finance

Tanggal:
13 Juli 2017

Nama Penghargaan:
Penghargaan Mitra Kerja Bank dalam penyelenggaraan KPU/USO

Acara:
Penghargaan Apresiasi Mitra Kerja Kemenkominfo

Penyelenggara:
Kementerian Komunikasi dan Informatika

Tanggal:
25 Juli 2017

Nama Penghargaan:
Best Private Bank in Indonesia

Acara:
Finance Asia Country Award of Achievement 2017

Penyelenggara:
Finance Asia Magazine

Tanggal:
01 Juli 2017

Nama Penghargaan:
3rd Ranking of INDONESIA THE BEST PUBLIC COMPANIES BASED ON WAI™ 2017 INDUSTRY CATEGORY : Banks

Acara:
Wealth Added Creator Award 2017

Penyelenggara:
SWA dan Stern&Co

Tanggal:
11 Juli 2017

Nama Penghargaan:
7th Ranking of ASEAN THE BEST PUBLIC COMPANIES BASED ON WAI™ 2017 INDUSTRY CATEGORY : Banks

Acara:
Wealth Added Creator Award 2017

Penyelenggara:
SWA dan Stern&Co

Tanggal:
11 Juli 2017

Nama Penghargaan:
8th Ranking of INDONESIA THE BEST PUBLIC COMPANIES BASED ON WAI™ (OVERALL) 2017

Acara:
Wealth Added Creator Award 2017

Penyelenggara:
SWA dan Stern & Co

Tanggal:
11 Juli 2017

Nama Penghargaan:
17th Ranking of ASEAN THE BEST PUBLIC COMPANIES BASED ON WAI™ (OVERALL) 2017

Acara:
Wealth Added Creator Award 2017

Penyelenggara:
SWA dan Stern & Co

Tanggal:
11 Juli 2017

Nama Penghargaan:
Bank Pendukung dalam Pengelolaan Moneter Rupiah dan Valuta Asing

Acara:
Penghargaan Bank Indonesia 2017

Penyelenggara:
Bank Indonesia

Tanggal:
18 Juli 2017

Agustus

Nama Penghargaan:
Service Quality Diamond Award Kategori Priority Banking

Acara:
Service Quality Award 2017

Penyelenggara:
Majalah Service Excellence & CCSL

Tanggal:
03 Agustus 2017

Nama Penghargaan:
Partisipasi Dalam Pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan (PBB-P2) dengan patuh, tepat waktu dan tepat jumlah

Penyelenggara:
Walikota Kota Administrasi Jakarta Pusat

Tanggal:
9 Agustus 2017

Nama Penghargaan:
Platinum Trophy untuk Kinerja Sangat Bagus selama 10 tahun berturut-turut

Acara:
22th Infobank Banking Awards

Penyelenggara:
Majalah Infobank

Tanggal:
11 Agustus 2017

Nama Penghargaan:
The Most Creative Mortgages Product

Acara:
Realestate Creative Awards 2017

Penyelenggara:
DPD REI Jakarta & Majalah Indonesia Housing

Tanggal:
11 Agustus 2017

Nama Penghargaan:

1. **Runner Up #3 The Best Contact Center Indonesia**
2. **The Best Business Contribution - Gold**
3. **The Best Business Contribution - Platinum**
4. **The Best Employee Engagement - Silver**
5. **The Best People Development - Gold**
6. **The Best Social Media - Platinum**
7. **The Best Technology Innovation - Silver**
8. **The Best Business Contribution - Gold**
9. **The Best Contact Center Operation - Platinum**

Acara:
The Best Contact Center Indonesia 2017

Penyelenggara:
APCCAL dan ICCA

Tanggal:
11 Agustus 2017

September

Nama Penghargaan:
Best Cash Management

Acara:
11th Annual Best Financial Institution Award

Penyelenggara:
Alpha Southeast Asia

Tanggal:
14 September 2017

Nama Penghargaan:
Best Bank in Indonesia

Acara:
11th Annual Best Financial Institution Award

Penyelenggara:
Alpha Southeast Asia

Tanggal:
14 September 2017

Nama Penghargaan:
The Best Parenting Bank
The Best Bank in Digital Services (Peringkat 2)

Acara:
Indonesia Banking Award 2017

Penyelenggara:
Tempo Media Group dan Indonesia Banking School

Tanggal:
13 September 2017

Nama Penghargaan:
Best Private Wealth Management

Acara:
11th Annual Best Financial Institution Award

Penyelenggara:
Alpha Southeast

AsiaTanggal:
14 September 2017

Nama Penghargaan:
Best FX Bank for Corporate and Financial Institutions

Acara:
11th Annual Best Financial Institution Award

Penyelenggara:
Alpha Southeast Asia

Tanggal:
14 September 2017

Oktober

Nama Penghargaan:
The Most Progressive Bank in Property Loan Service

Acara:
Properti Indonesia Award 2017

Penyelenggara:
Majalah Properti Indonesia

Tanggal:
17 Oktober 2017

Nama Penghargaan:
The Best FX Provider 2017 – in Indonesia

Acara:
Global Finance Country Awards 2017

Penyelenggara:
Global Finance

Tanggal:
18 Oktober 2017

Nama Penghargaan:
Most Powerful Company 2017, kategori Bank

Acara:
Indonesia Most Powerful Companies Award (MPCA) 2017

Penyelenggara:
Majalah Warta Ekonomi

Tanggal:
27 Oktober 2017

Nama Penghargaan:
Best Indonesian Bank for Asian Clients

Acara:
Asiamoney's Cash Management Customer Satisfaction Awards 2017

Penyelenggara:
Euromoney Institutional Investor PLC

Tanggal:
30 Oktober 2017

November

Nama Penghargaan:
Bank/Pos Persepsi yang berperan aktif dalam implementasi system informasi PNBP Online (SIMPONI)

Acara:
PNBP Awards 2017

Penyelenggara:
Kementerian Keuangan

Tanggal:
09 November 2017

Nama Penghargaan:
Best For Fx Research and Market Coverage

Acara:
Asia Money Polls Award 2015

Penyelenggara:
Global Capital Asia

Tanggal:
30 November 2017

Nama Penghargaan:
Best Foreign Exchange Provider Indonesia

Acara:
World's Best Foreign Exchange Provider Award 2017

Tanggal:
30 November 2017

Nama Penghargaan:
Bank Pilihan Terbaik dalam Pembiayaan KPR

Acara:
Indonesia Property and Bank Award 2017

Penyelenggara:
Majalah Property dan Bank

Tanggal:
09 November 2017

Nama Penghargaan:
Best in Treasury and Working Capital SMEs Indonesia

Acara:
The Asset Asian Award 2017

Tanggal:
30 November 2017

Nama Penghargaan:
Best Foreign Exchange Bank in Indonesia

Acara:
Finance Asia Country Awards for Achievement 2015

Tanggal:
30 November 2017

Nama Penghargaan:
Lembaga Keuangan Mitra Pembiayaan Melalui Surat Berharga Negara dengan Kinerja Terbaik dalam 3 Tahun Terakhir

Penyelenggara:
Kementerian Keuangan 2017

Tanggal:
30 November 2017

Nama Penghargaan:
Penghargaan Apresiasi BUMN kategori Sinergi dalam Financial Inclusion (Diberikan kepada Himbara – Bank Mandiri, BRI, BNI dan BTN)

Acara:
Rakor BUMN

Penyelenggara:
Kementerian BUMN

Tanggal:
22 November 2017

Nama Penghargaan:
Best Fx Bank for Corporates and Financial Institutions in Indonesia

Acara:
11th Annual Best Financial Institution Awards 2017

Tanggal:
30 November 2017

Nama Penghargaan:
Top 50 of the Biggest Market Capitalization Public Listed Companies

Acara:
the 9th IICD

Penyelenggara:
Indonesian Institute for Corporate Directorship

Tanggal:
27 November 2017

Desember

Nama Penghargaan:
The Best FX Provider 2018 – in Indonesia

Acara:
Global Finance Country Awards 2018

Penyelenggara:
Global Finance

Tanggal:
5 Desember 2017

Nama Penghargaan:
Silver Champion of Jabodetabek WOW Service Excellence Award

Acara:
WOW Service Excellence Award 2017

Penyelenggara:
Markplus

Tanggal:
7 Desember 2017

Nama Penghargaan:
Penghargaan Mitra Institut Pertanian Bogor 2017

Acara:
Malam Apresiasi Inovator dan Mitra IPB 2017

Penyelenggara:
Institut Pertanian Bogor

Tanggal:
11 Desember 2017

Nama Penghargaan:
Penghargaan Lembaga Donor dan Mitra Kerjasama Kemenristekdikti

Acara:
Malam Apresiasi Mitra Kemenristekdikti 2017

Penyelenggara:
Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi

Tanggal:
6 Desember 2017

Nama Penghargaan:
Apresiasi Mitra Bidang SDPPI 2017

Acara:
Lembaga Pendukung Pembayaran PNBP melalui Host to Host

Penyelenggara:
Kementerian Komunikasi dan Informasi

Tanggal:
20 Desember 2017

Nama Penghargaan:
Penghargaan Gratifikasi 2017

Penyelenggara:
Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK)

Tanggal:
12 Desember 2017

Nama Penghargaan:
Dealer SUN dengan Kinerja Terbaik tahun 2016 dan Agen Penjual SUN untuk Investor Retail dengan Kinerja Terbaik 2016

Acara:
Investor Gathering 2017

Penyelenggara:
Kementerian Keuangan

Tanggal:
18 Desember 2017

Nama Penghargaan:
The Highest Growing Bank in Mortgages Primary Market

Acara:
Housing Estate Awards 2017

Penyelenggara:
Majalah Housing Estate

Tanggal:
14 Desember 2017

Nama Penghargaan:
The Highest Growing Bank on Primary Market Mortgage

Acara:
Housing Estate Awards 2017

Penyelenggara:
Majalah Housing Estate

Tanggal:
12 Desember 2017

Nama Penghargaan:
Apresiasi Kementerian Sosial Kepada Bank Mandiri atas peran serta dan dukungannya pada Program Pemerintah Bantuan Sosial Program Keluarga Harapan (PKH) 2017

Acara:
Malam Apresiasi di Kota Surabaya

Penyelenggara:
Kementerian Sosial

Tanggal:
19 Desember 2017

Nama Penghargaan:
No. 1 Market Leader Country Award

Acara:
Euromoney Cash Management Survey

Penyelenggara:
Euromoney

Tanggal:
13 September 2017

Nama Penghargaan:
The Best Bank in Service Excellence

Penyelenggara:
Marketing Research Indonesia (MRI) dan Majalah Infobank

Tanggal:
8 Juni 2017

Nama Penghargaan:
The Most Trusted Companies

Acara:
CGPI Awarding and Conference

Penyelenggara:
The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)

Tanggal:
19 Desember 2017

Sertifikasi

Jenis Sertifikasi:
ISO/IEC 20000-1:2011 Provision of IT Service Management to Internal Customer

Validasi:
25 November 2015 - 09 Agustus 2017

Penerima Sertifikasi:
IT Applications Support Group & IT Infrastructure Group

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
ISO 9001:2008 Provision of Security Services in Bank Mandiri Head Office and Registration & Logistic

Validasi:
03 Februari 2017

Penerima Sertifikasi:
Direktorat CEO

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
ISO 9001:2008 Operation & Development of Data Center, DRC, IT Security & Infrastructure

Validasi:
9 Oktober 2015 - 15 September 2018

Penerima Sertifikasi:
IT Applications Support Group & IT Infrastructure Group

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
ISO 9001:2008 Provision of Bank GuaranteeProcessing

Validasi:
03 Juni 2008 -28 Mei 2017

Penerima Sertifikasi:
Credit Operations Group – Bank Guarantee Processing Center Department

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
ISO 9001:2008 Regional Credit Operations Services

Validasi:
24 Januari 2015 - 24 Januari 2018

Penerima Sertifikasi:
Credit Operations Group – Regional Credit Operation Jawa Bali

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
ISO 9001:2008 Internal Audit Services

Validasi:
13 Juni 2015 – 13 Juni 2018

Penerima Sertifikasi:
Direktorat Internal Audit

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
ISO 9001:2008 Custodial Services & Trust Services

Validasi:
21 Desember 2016 – 15 September 2018

Penerima Sertifikasi:
Intenational Banking & Financial Institutions Group

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
ISO 9001:2008 Banking Contact Center Operations and Services in Jakarta and Rempoa

Validasi:
11 Desember 2015 - 15 September 2018

Penerima Sertifikasi:
Mandiri Contact Center Jakarta

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
SNI ISO 9001:2008 Banking Contact Center Operations and Services in Jakarta and Rempoa

Validasi:
11 Desember 2015 - 15 September 2018

Penerima Sertifikasi:
Mandiri Contact Center Jakarta

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
ISO 9001:2008 Customer Information Management

Validasi:
7 Januari 2016 - 15 September 2018

Penerima Sertifikasi:
Customer Care Group - Customer Information Management Departement

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
ISO 9001:2015 Quality Management System Certification

Validasi:
Februari 2020

Penerima Sertifikasi:
Mandiri Contact Center Jogjakarta

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
BS EN ISO 9001:2008 - General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation

Validasi:
15 Mei 2016 - 14 Juli 2017

Dikeluarkan Oleh:
NQA

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

Validasi:
17 Juni 2016 - 23 Juli 2017

Dikeluarkan Oleh:
NQA

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

Entitas Anak

Kantor Entitas Anak	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web	
PT Bank Syariah Mandiri ("BSM")	Gedung Wisma Mandiri 1 Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta, 10340	Telp Fax *Call Center* *Website*	: (62-21) 2300 509, 3983 9000 (Hunting) : (62-21) 3983 2989 : 14040 : www.syariahmandiri.co.id
PT Mandiri Sekuritas	Plaza Mandiri, Lt. 28-29 Jl. Jend. Gatot Subroto, Kav. 36-38 Jakarta, 12190	Telp Fax Website	: (62-21) 526 3445 : (62-21) 526 3521 : www.mandirisekuritas.co.id
PT Mandiri Tunas Finance ("MTF")	Graha Mandiri, Lt. 3A Jl. Imam Bonjol No. 61 Jakarta, 10310	Telp Fax *Care Center* Email *Website*	: (62-21) 230 5608 : (62-21) 230 5618 : 1500059 : corporate.secretary@mtf.co.id : www.mtf.co.id
PT Mandiri AXA General Insurance ("MAGI")	AXA Tower, Lt. 16 Jl. Prof. Dr. Satrio, Kav. 18 Kuningan City Jakarta, 12940	Telp Fax *Call Center* *Website*	: (62-21) 3005 7777 : (62-21) 3005 7600 : 1500733 : www.axa-insurance.co.id
PT AXA Mandiri Financial Services ("AXA Mandiri")	AXA Tower, Lt. 8 Jl. Prof. Dr. Satrio, Kav. 18 Kuningan City Jakarta, 12940	Telp Fax *Customer Care Center* *Website*	: (62-21) 3005 8888 : (62-21) 3005 8500 : (62-21) 3005 8788 : www.axa-mandiri.co.id
PT Bank Mandiri Taspen	Jl. Melati No. 65 Dangin Puri Kangin Denpasar, 80233	Telp *Call Center* *Website*	: (62-361) 227076 : (62-361) 227 887/(62-361) 247 555 : www.bankmantap.co.id
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. ("MIR")	Wisma Mepro Ground & Mezzanine Floor 29 and 31, Jalan Ipoh51200, Kuala Lumpur, Malaysia	Telp *Website*	: +603-4045 4988/ +603-4045 5988 : www.mandiriremittance.com
Bank Mandiri (Europe) Limited ("BMEL")	2nd Floor 4 Thomas More Square Thomas More Street, London E1W 1YW	Telp Fax *Website*	: +44-207-553-8688 : +44-207-553-8699 : www.bkmandiri.co.uk
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia ("Mandiri Inhealth")	Menara Palma Lt. 20, Jl. HR. Rasuna Said Blok X2 Kav. 6, Kuningan Jakarta 12950	Telp Fax *Contact Center* *Website*	: (62-21) 5250900 : (62-21) 5250708 : (62-21) 14072 : www.mandiriinhealth.co.id
PT Mandiri Utama Finance ("MUF")	Menara Mandiri, Lt. 26-27 Jl. Jend. Sudirman Kav. 54 – 55 Jakarta, 12950	Telp *Website*	: (62-21) 5278034 : www.mandiriutamafinance.co.id
PT Mandiri Capital Indonesia ("MCI")	Menara Mandiri, Lt. 20 Jl. Jend. Sudirman, Kav. 54-55, Jakarta, 12190	Telp *Website*	: (62-21) 5266661 : www.mandiri-capital.co.id

Entitas Asosiasi

Kantor Entitas Asosiasi	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
PT Kustodian Sentral Efek Indonesia ("KSEI")	Gedung Bursa Efek Indonesia Tower 1, Lt.5 Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53, Jakarta, 12190	Telp : (62-21) 515 2855 Fax : (62-21) 5299 1199 Call Center : (62-21) 0800 186 5734 Website : www.ksei.co.id
PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia ("SBPI")	Setiabudi 2 Building, Suite 502A, Jl HR Rasuna Said, Kav. 62 Kuningan, Jakarta, 12920	Telp : (62-21) 521 0715 Fax : (62-21) 521 0755
PT PANN (Persero)	Jl Cikini IV No. 11 Jakarta, 10330	Telp : (62-21) 31922003 Fax : (62-21) 31922980 Website : pannmf.co.id/

Kantor Cabang Luar Negeri

Kantor Cabang Luar Negeri	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
Bank Mandiri Cabang Singapura	12 Marina View, #19-01 Asia Square Tower 2, Singapore 018961	Telp : 65-6213-5688/65-6213-5680 Fax : 65-6844-9833/65-6844-9808 Website : www.ptbankmandiri.com.sgSWIFT Code : BMRISGSG
Bank Mandiri Cabang Hong Kong	7th Floor, Far East Finance Centre 16 Harcourt Road, Hong Kong	Telp : +852-2881-3632 Fax : 852-2529-8131/852-2811-0735 Website : www.bankmandirihk.com SWIFT Code : BMRIHKHH
Remittance Office Hongkong	Shop 3. G/F. Keswick Court 3 Keswick Street Causeway Bay, Hongkong Cardinal Plaza 3rd Floor, #30 Cardinal	Telp : +852-2881-6650 Fax : +852-2881-5386
Bank Mandiri Cabang Cayman Islands	Cardinal Plaza 3rd Floor, #30 Cardinal avenue, PO BOX 10198, Grand Cayman KY 1 – 1002, Cayman Islands	Telp : +1-345-945-8891 Fax : +1-345-945-8892 SWIFT Code : BMRIKYKY
Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Leste	25 Rua de Abril No.10 Colmera Dili-Timor Leste	Telp : +670-331-7777/+6221-526-3769/ +6221-527-1222 Fax : +670-331-7190/+670-331-7444/ +6221-252-1652/+6221-526-3572
Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Plaza - Timor Leste	Timor Plaza – Unit #/Unidade No. #203; 233; 204; 230; 231; 232 Jl. Nicolau Lobato, Comoro Dili - Timor Leste	Telp : +670-7307-7777
Bank Mandiri Cabang Shanghai	Room 4101, Shanghai Tower No. 501, Yin Cheng Zhong Road, Pudong New District, Shanghai 200120, People's Republic of China	Telp : +86-21-2033-2625/ +86-21-2028-2806 /+86-21-5037-2509 Fax : +86-21-5037-2707/ +86-21-5037-2547 SWIFT Code : BMRICNSH
Bank Mandiri (Europe) Limited, London	2nd Floor, 4 Thomas More Square, Thomas More Street London, E1W 1 YW United Kingdom	Telp : +44-207-553-8688 Fax : +44-207-553-8599 Website : www.bkmandiri.co.uk SWIFT Code : BMRIGB2L
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.	Wisma MEPRO Ground & Mezzanine Floor 29 & 31 Jalan Ipoh 51200Kuala Lumpur	Telp : +603-4045 4988/+603-4043 5988 Website : www.mandiriremittance.com

Kantor Wilayah

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

Informasi Pada *Website*

Dengan diberlakukannya peraturan OJK No.8/POJK.04/2015 tentang situs web emiten atau perusahaan publik, maka pada situs resmi perusahaan yaitu http://www.bankmandiri.co.id Bank Mandiri telah melengkapi *website* perusahaan dengan memuat berbagai informasi terkini Bank Mandiri, diantaranya sebagai berikut:

Layanan 24 Jam

Menu bar ini memuat informasi mengenai fitur dan layanan, cara melakukan registrasi serta *Frequently Asked Question* terkait dengan Mandiri Online, Mandiri Internet Bisnis, Mandiri SMS, Mandiri call, Mandiri Clickpay dan Mandiri ATM.

Consumer Banking

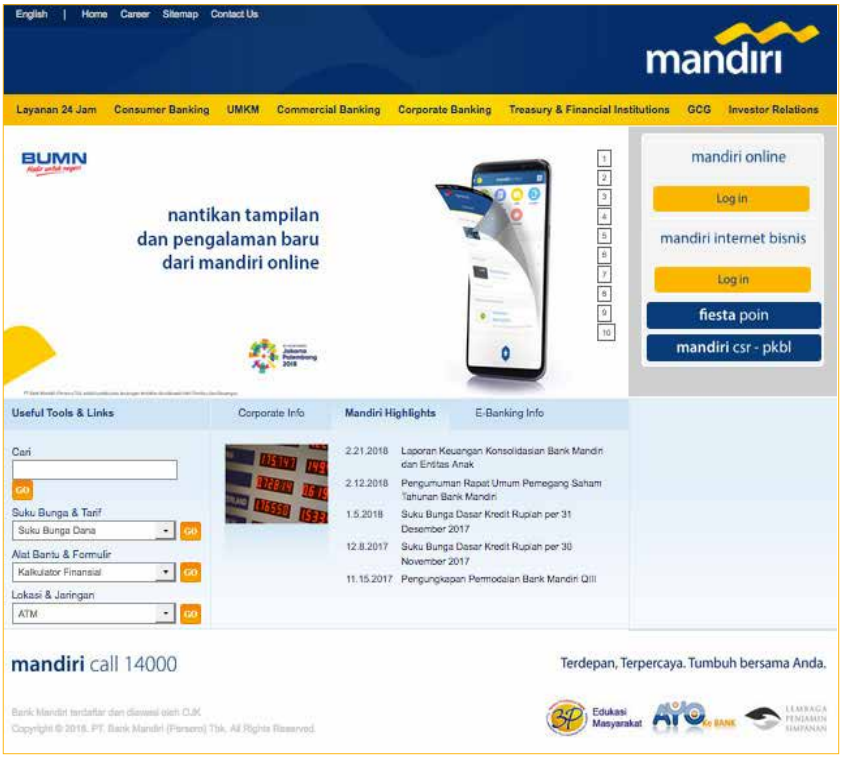
Menu bar ini memuat informasi mengenai produk dan jasa yang disediakan Bank Mandiri bagi nasabah *Consumer Banking* seperti antara lain informasi mengenai Mandiri Tabungan, Mandiri Rekening Giro, Mandiri Deposito, Mandiri Debit, Mandiri e-Cash, Mandiri e-Money, Mandiri Kartu Kredit, Mandiri Kredit Konsumer, Layanan Mandiri Prioritas, Produk Investasi dan Bancassurance.

UMKM

Menu bar ini memuat informasi mengenai jenis kredit usaha serta produk dana yang disalurkan oleh Bank Mandiri kepada nasabah UMKM, yang terbagi ke dalam dua kategori yaitu *Business Banking* dan *Micro Banking*. Selain itu dalam menu ini terlampir juga informasi mengenai program kemitraan yang disalurkan oleh Bank, alamat kantor layanan kredit dan alamat jaringan kantor *business banking* dan *Micro Banking* Bank Mandiri.

Commercial Banking

Menu bar ini memuat informasi mengenai mengenai produk dan jasa yang disediakan Bank Mandiri bagi nasabah *Commercial Banking* antara lain informasi mengenai Pembiayaan, *Trade Finance and Services*, Pembiayaan Khusus, *Cash Management*, Produk Dana serta Layanan Lainnya.



www.bankmandiri.co.id

Corporate Banking

Menu bar ini memuat informasi mengenai produk dan jasa yang disediakan Bank Mandiri bagi nasabah *Corporate Banking* dan *Institutional Banking* antara lain informasi mengenai Pembiayaan, *Trade Finance and Services*, Produk Dana, *Syndication*, *Cash Management*, Layanan Lainnya dan informasi mengenai Daftar Alamat Kantor *Corporate Banking* dan *Institutional Banking*.

Treasury and Financial Institutions

Menu bar ini memuat informasi mengenai produk, prosedur dan persyaratan transaksi serta Jaringan Kantor untuk segmen bisnis *Treasury, Financial Institution* dan *Capital Market Services*.

GCG

Menu bar ini memuat informasi mengenai praktik GCG yang telah dilakukan oleh Bank Mandiri antara lain seperti Struktur Organisasi dan Tim Manajemen (memuat susunan terbaru Direksi dan Dewan Komisaris, struktur Pemegang Saham, Transaksi Saham oleh Dewan Komisaris dan Direksi serta Kebijakan Suksesi Direktur), Anggaran Dasar Perusahaan dan *Core Value*, Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) dan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB), *Governance Structure* (memuat piagam tiap-tiap komite serta *Governance Document* seperti *Code of Conduct, Business Ethic, GCG Charter, Internal Audit Charter, Whistleblowing System, Gratification Controlling Program, Dividen Policy, Corruption Prevention* dan dokumen kebijakan lainnya) serta Laporan GCG dan Hasil *Self Assessment GCG*.

Investor Relations

Menu bar ini memuat berbagai informasi umum bagi para Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan lainnya seperti Tentang Bank Mandiri, *Corporate Governance* (memuat info mengenai susunan komite,GCG dan *Audit Charter* serta *Code of Conduct*), *Stock Information, Financial Information* (memuat dokumen *Annual Report* dan *Audited Financial Report*) yang diterbitkan Bank Mandiri selama 16 tahun terakhir, Laporan Keuangan Bulanan dan Kuartalan serta Ringkasan mengenai pelaksanaan RUPST dan RUPSLB, *News and Events* dan pilihan mengenai *Request Information*.

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

Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Sepanjang tahun 2017, anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen*	15 November 2017 - sekarang	*International Risk Management Refreshment Programs for Executives*	29 Oktober – 05 November 2017, Spanyol	IBI MMUGM
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 - sekarang	*The Leadership Forum*	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Bangun Sarwito. Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 - sekarang	Asean *Global Leadership Program*	11-15 September 2017, United Kingdom	University of Cambridge Judge Business School dan SRW&Co
			The Leadership Forum	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 - sekarang	*Integrated Risk Management: SOUND PRACTICES IN ICAAP IMPLEMENTATION: "How to Pinpoint the Weak Spots in the Business Strategic Plan and Risk Management"*	17-19 Oktober 2017, Prague and Vienna	BARa Risk Program -
			The Leadership Forum	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Askolani	Komisaris	03 September 2014 - sekarang	*The Leadership Forum*	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Ardan Adiperdana	Komisaris	03 Oktober 2016 - sekarang	*The Leadership Forum*	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			Seminar "Arah Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) Serta Perlindungan Konsumen di Sektor Perbankan	07 Desember 2017, Jakarta	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 - sekarang	The Leadership Forum	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris	25 April 2017, Jakarta	Sertifikasi-Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris	12 Mei 2017, Jakarta	Sertifikasi-Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			Seminar "Arah Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) Serta Perlindungan Konsumen di Sektor Perbankan	07 Desember 2017, Jakarta	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
R. Widyo Pramono	Komisaris	15 Januari 2018	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris	20 September 2017, Jakarta	Sertifikasi-Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			International Risk Management Refreshment Programs for Executives	29 Oktober – 05 November 2017, Spanyol	IBI MMUGM
			Seminar "Arah Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) Serta Perlindungan Konsumen di Sektor Perbankan	07 Desember 2017, Jakarta	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)

Pengembangan Kompetensi Direksi

Sepanjang tahun 2017, anggota Direksi Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensimaupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	18 Mei 2016 - sekarang	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan: Menghadapi *Fraud* di dunia Perbankan	16 Agustus 2017, Financial Club, Graha Niaga-Jakarta	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			World Economic Forum Annual Meeting 2017	14 - 21 Agustus 2017, Davos	World Economic Forum
			CEO *Dialogue Conference*	06 April 2017	APEC Business Advisory Council (ABAC)
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 - sekarang	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan: *Strengthening the resilience of islamic banking*	04 Mei 2017, Hotel Fairmont-Jakarta	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Hery Gunardi	Direktur *Distributions*	04 Juli 2013 - sekarang	*Deeper understanding on* IFRS 9 & BASEL IV *and Progress of Basel III Implementation*	18 - 19 Mei 2017, Bali	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			Non Deal Roadshow (NDR)	03 - 10 Juni 2017, Los Angeles	Bank of America Merrill Lynch
Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	24 Desember 2008 - sekarang	*Supply chain strategy and management* dan *Developing a leading edge operations strategy*	07 - 10 November 2017, Boston	Massachusetts Institute of Technology Sloan School of Management
			Executive Leadership Program, Batch 2	28 April 2017, Bandung	Kementerian BUMN
Royke Tumilaar	Direktur *Wholesale Banking*	25 Juli 2011 - sekarang	*Strategic Investment Management Program*	02 - 06 Oktober 2017, London	IMD Business School
			Workshop strategic Review	23 Agustus 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Tardi	Direktur *Retail Banking*	22 September 2015 - sekarang	*Workshop Micro Banking*	03 Agustus 2017, Denpasar	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			Refreshment Manajemen Risiko Perbankan	26 April 2017, Graha Niaga-Jakarta	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk *Management & Compliance*	25 Juni 2015 - sekarang	*Executive Training Financial Strategies for Value Creation*	11-15 Desember 2017, London	London Business School
			Sound Practice in ICAAAP *Implementation*	17 - 19 Oktober 2017, Prague	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			Unsecured Retail Credit Risk Management	14 September 2017 dan 28 Juli 2017, Assembly Hall lantai 9 Menara Mandiri dan Financial Hall-Jakarta	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			Refocusing on Credit Risk Management, Credit Risk Model, Pricing, and Being Prepared for Upcoming Regulations	23 Maret 2017,Four Seasons Hotel-Jakarta	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			Risk Management in Mortgage Banking	10 Maret 2017, Auditorium Plaza Mandiri-Jakarta	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			Risk Management Framework for a Successful Transaction Banking Business	19 Januari 2017, Financial Hall-Graha Niaga, Jakarta	Bankers Association for Risk Management (BARa)
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 - sekarang	*Cambridge -Leadership in a transformational digital Era*	11 - 15 September 2017, United Kingdom	SWA & Co
			Workshop Government Institutional	13 Juli 2017, Batam	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			BARa *Risk Program*	17 Mei 2017, Denpasar	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			Executive Leadership Program, Batch 2	27 April 2017, Bandung	Kementerian BUMN
Rico Usthavia Frans	Direktur *Digital Banking & Technology*	20 Juli 2016 - sekarang	*Leading in digital age*	18 - 20 Oktober 2017, Laussane-Swiss	IMD Business School
			ASEAN *Strategy Forum Banking*	17 Mei 2017, Singapura	International Forum, Management Events ASEAN
			Forum *Digital Banking*	17 Februari 2017, Batam	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Darmawan Junaidi	Direktur *Treasury*	12 Januari 2018	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5	07 Oktober 2017, Jakarta	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)

Pengembangan Kompetensi Komite Audit

Sepanjang tahun 2017, anggota Komite Audit Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Audit

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua merangkap anggota	19 April 2017- sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Hartadi A. Sarwono	Anggota	15 November 2017-sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Goei Siauw Hong	Anggota	15 Juni 2015-sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Makmur Keliat	Anggota	25 September 2017-sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Budi Sulistio	Pihak Independen	25 Februari 2014-sekarang	Diskusi Panel "Peran Komite Audit dalam Oversight atas Penyusunan Laporan Tahunan Perusahaan"	23 Februari 2017	Indonesia Institute of Audit Committee
Lista Irna	Pihak Independen	19 Oktober 2016-sekarang	Workshop Calon Asesor Bidang Perbankan	16-20 November 2017	LSPP

Pengembangan Kompetensi Komite Nominasi dan Remunerasi

Sepanjang tahun 2017, anggota Komite Nominasi dan Remunerasi Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensimaupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Nominasi dan Remunerasi

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua merangkap anggota	25 Juni 2015 - sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Hartadi A. Sarwono	Ketua merangkap anggota	15 November 2017 - sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Imam Apriyanto Putro	Anggota	11 Juni 2015 - sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Askolani	Anggota	03 September 2014 - sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Goei Siauw Hong	Anggota	25 Juni 2015 - sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ardan Adiperdana	Anggota	19 Oktober 2016-sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Makmur Keliat	Anggota	25 Setember 2017-sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
R. Widyo Pramono	Anggota	11 Oktober 2017-sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Sanjay N. Bharwani	(Sekretaris merangkap Anggota *Ex-Officio* (*non-voting member*))	28 Mei 2014-sekarang	Mengikuti Pengembangan Kompetensi Internal		

Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko

Sepanjang tahun 2017, anggota Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini.

Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Abdul Aziz	Ketua merangkap anggota	15 April 2017-14 Maret 2017	-		
Goei Siauw Hong	Ketua merangkap anggota	19 April 2017-sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Wimboh Santoso	Anggota	16 Februari 2015-19 Juli 2017	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
B.S. Kusmulyono	Anggota	19 April 2017-sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ardan Adiperdana	Anggota	18 September 2017-sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
R. Widyo Pramono	Anggota	11 Oktober 2017-sekarang	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ridwan D. Ayub	Pihak Independen	24 April 2014-sekarang	Mengikuti Pengembangan Kompetensi Inernal		
Lista Irna	Pihak Independen	27 Juli 2017-sekarang	*Workshop* Calon Asesor Bidang Perbankan	16 - 20 November 2017	LSPP

Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Sepanjang tahun 2017, anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Goei Siauw Hong	Ketua merangkap anggota	11 Oktober 2017-31 Desember 2017	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	11 Oktober 2017-31 Desember 2017	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Imam Apriyanto Putro	Anggota	11 Oktober 2017-31 Desember 2017	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ridwan D. Ayub	Anggota	11 Oktober 2017-31 Desember 2017	Mengikuti Pengembangan Kompetensi Internal		
Edhi Chrystanto (Perwakilan Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen)	Anggota	11 Oktober 2017-31 Desember 2017	Pelatihan APU PPT	06 September 2017, Jakarta	-
Frans A. Wiyono (Perwakilan Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance)	Anggota	11 Oktober 2017-31 Desember 2017	Fraud and Money Laundering in Insurance Industry: Implication and Mitigation Strategy	Jakarta	-
D. Cyril Noerhadi (Perwakilan Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas)	Anggota	11 Oktober 2017-31 Desember 2017	-	-	-

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Wihana Kirana Jaya (Perwakilan Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services)	Anggota	11 Oktober 2017-31 Desember 2017	Navigating Financial Stability in Evolving Global Economic System	13 Juli 2017	-
			Implementation of Business Licensing and Insurance Company as a Corporate Institution (Ref: POJK No.069/POJK.05/2016)	-	-
			Implementation of Good Corporate Governance for Insurance Industry in Indonesia (Ref: POJK No.73/POJK.05/2016)	-	-
			Implementation of Financial Soundness for Insurance Industry (Ref: POJK No.71/POJK.05/2016)	-	-
Ravik Karsidi (Perwakilan Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance)	Anggota	11 Oktober 2017-31 Desember 2017	Seminar Nasional "Peluang dan Tantangan Tahun 2018"	-	-
Ali Ghufron Mukti (Perwakilan Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)	Anggota	11 Oktober 2017-31 Desember 2017	Mengikuti Pengembangan Kompetensi Internal		
M. Syafii Antonio (Dewan Pengawas Syariah dari PT Bank Syariah Mandiri)	Anggota	11 Oktober 2017-31 Desember 2017	Mengikuti Pengembangan Kompetensi Internal		
Ramzi A. Zuhdi (Komisaris Independent Syariah dari PT Bank Syariah Mandiri)	Anggota	11 Oktober 2017-31 Desember 2017	Fostering Inclusive Economic Growth and Improving Resiliency through Closer Collaboration and Coordinations	-	-
			Public Class Refreshment LSPP Level 5 – Mengelola Risiko Teknologi Informasi dan Komunikasi	-	-
			Islamic Banking	-	-
			Leadership Program	-	-
			Risk Management Certification Refreshment Program , Indonesia International Conference on Islamic Finance	-	-

Pengembangan Kompetensi Sekretaris Perusahaan

Sepanjang tahun 2017, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Sekretaris Perusahaan

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Rohan Hafas	Sekretaris Perusahaan	30 September 2014 – saat ini	Media *Training*	25-27 Agustus 2017, Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			PRISM *Brain Mapping Practitioner Certification*,	10 November 17, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			Training Professional Secretary	8-10 Desember 2017, Semarang	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Pengembangan Kompetensi Unit Internal Audit

Sepanjang tahun 2017, Unit Internal Audit Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, yang antara lain tercantum pada tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Unit Internal Audit

No	Nama Pendidikan dan Pengembangan Karyawan	Nama Penyelenggara	Tanggal Penyelenggaraan	Jumlah Peserta
1.	Bank Mandiri Audit Course	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	30 Januari 2017 - 1 Februari 2017, 19 - 20 Desember 2017	34
2.	Examination of Certified Internal Auditor	The Institute of Internal Auditors (IIA)	03 Januari 2017, Juli 2017, 01 Agustus 2017	5
3.	Basic Financial Analysis	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	13 - 17 Februari 2017	2
4.	Basic Trade Finance Inhouse	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	20 - 21 Februari 2017	1
5.	Basic Transaction Banking	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	06 - 08 Februari 2017	4
6.	Basic Treasury Inhouse	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	09 - 10 Februari 2017	1
7.	Consumer Loan Untuk Auditor	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	02 - 03 Februari 2017	24
8.	Creative Problem Solving & Decision Making	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	09 - 10 Februari 2017	1
9.	Mastering Impactful Communication Skills	PT Sarana Exhirindo (Experd)	09 - 10 Februari 2017, 27-28 Februari 2017	27
10.	Menulis Laporan Audit	Tempo Institute	14, 16 & 17 Februari 2017 & 20 - 22 Februari 2017	55
11.	Raising The Bar And Say It Right	The Institute of Internal Auditors (IIA)	21 - 22 Februari 2017	2
12.	TTT Internal Control	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	16 Februari 2017	7
13.	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level IV	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	30 Maret 2017	1
14.	IT Governance, IT Security, Emerging Technologies and IT Audit Round Table Discussion	Ikatan Auditor Intern Bank (IAIB)	05 - 06 April 2017	1
15.	Training IDEA	Insight Consulting	5 - 7 April 2017	36
16.	Seminar Nasional Internal Audit	Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPIA)	09 - 10 Mei 2017	3
17.	Workshop Skill Audit DIA	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	09 Mei 2017	3
18.	Pembekalan Sertifikasi Kompetensi Audit Internal Level Supervisor	Ikatan Auditor Intern Bank (IAIB)	07 - 08 Juni 2018	19
19.	Sertifikasi Kompetensi Audit Internal Level Supervisor	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	12 Juni 2017	18
20.	The IIA International Conference Sydney 2017 And Financial Institutions Benchmarking Program IIA	Ikatan Auditor Intern Bank (IAIB)	22 - 29 Juli 2017	1
21.	Training Perkreditan	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	06 Juli 2017 - 1 Agustus 2017	5
22.	Workshop Audit Kinerja	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	06 - 07 Juli 2017	66
23.	Musyawarah Kerja Nasional & Konferensi Nasional II FKSPI Tahun 2017	Forum Komunikasi Satuan Pengawasan Intern (FKSPI)	23 - 25 Agutus 2017	6
24.	Pelatihan Audit Forensik	Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)	01 - 03 Agustus 2017	1
25.	Training Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level III	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	12 Agustus 2017 & 23 Agustus 2017	1
26	OWASP Indonesia Day 2017	Open Web Security Application Project (OWASP)	09 - 10 September 2017	1
27	Workshop Quality Assurance Improvement	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	28 - 29 September 2017	2
28	CISA Preparation (Pembekalan Sertifikasi CISA)	Binus University	16 September 2017 - 11 November 2017	1
29	Cobit 5 Foundation + Exam	PT ATD Solution Indonesia (Architecture Technology Delivery)	11 - 13 Oktober 2017	2
30	ITIL Foundation Certificate	PT ATD Solution Indonesia (Architecture Technology Delivery)	20 - 22 November 2017	1
31	Konferensi Nasional IAIB	Ikatan Auditor Intern Bank (IAIB)	08 - 10 November 2017	6
32	Workshop Cyber Crime & E-Banking Fraud	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	02 - 03 November 2017	13

Analisis dan Pembahasan Manajemen

"Bank Mandiri berhasil menurunkan tingkat NPL di tahun 2017. Nilai NPL Bank Mandiri di tahun 2017 sebesar 3,45%, mengalami penurunan dari tahun 2016 yang sebesar 3,96%.

04

Selama tahun 2017 Bank Mandiri berhasil membukukan Laba Bersih konsolidasian mencapai Rp20.639.683 juta mengalami peningkatan sebesar 49,49% dari tahun 2016 yang mencapai Rp13.806.565 juta.

Tinjauan Perekonomian

Analisis Perekonomian Global

Secara umum kondisi ekonomi global sepanjang tahun 2017 menunjukkan tren pemulihan yang lebih cepat, ditandai oleh pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi dibandingkan dengan tahun 2016, terutama di negara-negara maju. Pertumbuhan ekonomi Amerika Serikat (AS) sepanjang tahun 2017 mengalami kenaikan cukup signifikan menjadi 2,6% dari 1,5% pada tahun 2016. Sementara itu PDB Zona Euro sepanjang tahun 2017 tumbuh 2,5%, yang merupakan pertumbuhan tertinggi sejak tahun 2007.

Kondisi ekonomi AS dan zona Euro yang membaik akan mendorong Bank Sentral AS (The Fed) untuk terus melakukan penyesuaian terhadap suku bunga kebijakan Federal Funds Rate (FFR) serta Bank Sentral Eropa (ECB) untuk mulai mengurangi stimulus *quantitative easing* tahun 2018. The Fed pada tahun 2017 menaikkan *fed funds rate* sebanyak 3 kali dari 0,75% menjadi 1,5%. Pada tahun 2018, The Fed kemungkinan akan kembali menaikkan suku bunga acuan Federal Funds Rate (FFR) sebanyak tiga kali menjadi 2,25%.

Sementara itu di kawasan negara-negara berkembang Asia Pasifik, perekonomian Tiongkok juga menunjukkan perkembangan yang lebih baik dari perkiraan sebelumnya. Pertumbuhan ekonomi Tiongok pada tahun 2017 mencapai 6,9%, lebih tinggi dari target Pemerintah Tiongkok yang sebesar 6,5%. Mengikuti langkah The Fed, Bank Sentral Tiongkok (PBOC) menaikkan suku bunga kebijakan pada bulan Desember 2017 untuk tenor 7 hari dan 28 hari masing-masing menjadi 2,5% dan 2,8%. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi adanya arus modal keluar dari negara tersebut yang dapat berdampak kepada stabilitas di sistem finansial.

Pertumbuhan ekonomi dunia di tahun 2017 yang lebih baik dan ekspektasi akan terus berlanjutnya pemulihan ekonomi pada tahun 2018 berdampak positif terhadap perkembangan pasar saham baik global maupun domestik. Pasar saham di berbagai belahan dunia mengalami tren penguatan yang cukup signifikan. Di Amerika Serikat, indeks Dow Jones dan S and P 500 sepanjang tahun 2017 menguat, masing-masing sebesar 25,1% dan 19,5% ke posisi 24.719,2 dan 2.673,6. Di Eropa, indeks FT100 Inggris menguat 7,6% ke 7.687,8 dan DAX Jerman menguat 12,5% ke 12.917,6. Sementara itu pada saat yang bersamaan di Asia Pasifik, indeks Nikkei Jepang dan Straits Times Singapura masing-masing menguat 19,1% dan 18,1% menjadi 22.764,9 dan 3.402,9. Pergerakan positif pasar saham global juga turut mendorong pencapai kinerja Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG) di Bursa Efek Indonesia, yang sepanjang tahun 2017 menguat 20% ke posisi rekor tertinggi 6.355,7. Bank Mandiri berharap bahwa

optimisme yang cukup tinggi di pasar saham akan juga terus disertai oleh perbaikan fundamental ekonomi dan juga kinerja laba dari perusahaan-perusahaan yang terus mengalami peningkatan.

Pergerakan harga komoditas global pada tahun 2017 juga tidak terlepas pengaruhnya dari kebijakan – kebijakan negara eksportir maupun importir komoditas tersebut di tingkat global. Sebagai contoh, peningkatan harga minyak global sangat dipengaruhi oleh disiplin OPEC dalam melaksanakan kesepakatan kuota produksi sejak awal tahun 2017. Menurut laporan IEA, rata – rata produksi bulanan negara OPEC pada tahun 2017 mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun 2016. Hal ini terbukti mampu mendorong harga minyak menjadi lebih tinggi. Begitu pula dengan harga batu bara yang dipengaruhi oleh kebijakan negara importir utama yakni Tiongkok, yang berdampak kepada penurunan produksi batu bara di dalam negeri. Kebijakan tersebut terbukti mampu meningkatkan volume impor batu bara China sebesar 8,6% dibanding 2016 dan berdampak positif terhadap harga batu bara. Pergerakan harga-harga komoditas global tersebut berpengaruh positif kepada kinerja ekspor Indonesia dan juga turut menopang pertumbuhan kredit perbankan pada tahun 2017. Prospek harga komoditas di tahun 2018 juga masih cukup baik, proyeksi pertumbuhan ekonomi global yang lebih baik berpotensi mendorong harga komoditas naik pada tahun 2018. Namun, hal ini masih sangat bergantung kepada arah kebijakan – kebijakan di negara produsen maupun konsumen dari komoditas tersebut.

Kondisi perbankan global juga kembali menunjukkan peningkatan kinerja sepanjang tahun 2017 dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Tingkat kesehatan industri dan profitabilitas perbankan di dunia terus membaik, didukung oleh peningkatan aktivitas perekonian di negara-negara maju, kebijakan akomodatif yang masih diterapkan oleh bank sentral di berbagai negara serta penerapan standar praktik kehati-hatian.

Tantangan dan risiko perekonomian global pada tahun 2018 masih cukup besar di tengah optimisme yang tinggi di akhir tahun 2017, terutama terkait dengan perubahan arah kebijakan moneter di beberapa negara besar. Kecenderungan kebijakan moneter yang lebih ketat, terutama di Amerika Serikat akan banyak berpengaruh kepada fluktuasi di pasar finansial, terutama pergerakan nilai tukar, harga saham, dan imbal hasil obligasi negara, yang juga dapat berdampak kepada stabilitas ekonomi makro di dalam negeri dan juga kinerja perbankan nasional.

(Disarikan dari "*Global Financial Stability Report", International Monetary Fund*, Oktober 2017; Blomberg, CEIC Desember 2017)

Analisis Perekonomian Nasional

Kondisi perekonomian Indonesia pada tahun 2017 membaik sejalan dengan membaiknya kondisi ekonomi global. Pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) nasional meningkat dari 5,03% pada tahun 2016 menjadi 5,07% pada tahun 2017, didukung oleh stabilnya konsumsi rumah tangga, meningkatnya pertumbuhan investasi, kontribusi belanja Pemerintah yang membaik, serta surplus neraca perdagangan internasional yang terus meningkat. Stabilnya tingkat konsumsi rumah tangga tidak terlepas dari laju inflasi yang terkendali. Laju inflasi sepanjang tahun 2017 tercatat sebesar 3,6%, lebih tinggi dibandingkan dengan inflasi tahun 2016 yang sebesar 3,0% namun masih tergolong laju inflasi yang cukup rendah secara historis dan masih dalam rentang target inflasi yang ditetapkan oleh Bank Indonesia (BI) sebesar 4±1%.

Indikator ekonomi makro lainnya juga menunjukkan perkembangan yang cukup stabil. Surplus neraca perdagangan pada tahun 2017 mencapai USD12 miliar, lebih besar dibandingkan surplus neraca perdagangan sepanjang tahun 2016 yang sebesar USD9,4 miliar. Sementara itu kondisi defisit neraca transaksi berjalan juga masih relatif stabil. Rasio defisit neraca transaksi berjalan terhadap PDB sampai dengan kuartal III 2017 tercatat sebesar 1,65%, turun apabila dibandingkan dengan kuartal sebelumnya yang sebesar 1,91%.

Perseroan cukup optimis pertumbuhan ekonomi di tahun 2018 akan lebih baik lagi dibandingkan dengan tahun 2017. Perseroan memperkirakan perekonomian Indonesia tahun 2018 akan tumbuh lebih tinggi dari 5,07% menjadi 5,3%. Aktivitas ekonomi akan meningkat, didorong oleh kondisi perekonomian global yang lebih kondusif, penyelenggaran Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) serentak akan mendorong peningkatan pengeluaran swasta, serta stabilnya laju inflasi yang akan berdampak positif kepada tingkat pengeluaran rumah tangga.

Namun demikian masih terdapat pula risiko yang perlu diwaspadai yang dapat berpengaruh negatif kepada pertumbuhan ekonomi. Pertama, meningkatnya risiko di tahun politik biasanya menyebabkan tingkat pertumbuhan investasi melambat. Selain itu, di sisi global, kecenderungan kebijakan moneter yang lebih ketat di negara-negara maju khususnya Amerika Serikat dapat memicu volatilitas nilai tukar dan arus modal asing keluar yang dapat mengganggu stabilitas ekonomi makro secara keseluruhan.

(Disarikan dari "Berita Resmi Statistik" Badan Pusat Statistik (BPS), 5 Februari 2018)

Analisis Sektoral dan Industri

Perkembangan ekonomi sektoral tahun 2017 ditandai beberapa perbaikan dibandingkan tahun 2016. Pertama, sektor pertanian dan perkebunan kembali tumbuh relatif baik di tahun 2017 menjadi 4,3% sampai dengan data terakhir Kuartal III tahun 2017. Sektor ini sempat tumbuh sangat rendah hanya 3,3% tahun 2016 karena cuaca ekstrim El Nino yang terjadi pada tahun itu. Kedua, sektor pertambangan secara perlahan mulai membaik dan sudah tumbuh positif didorong oleh perbaikan harga-harga komoditas. Sektor ini tumbuh negatif, yaitu sebesar -3,4% pada tahun 2015 karena harga-harga komoditas anjlok. Ketiga, sektor industri manufaktur tumbuh 4,2% sampai dengan Kuartal III tahun 2017, menurun dibandingkan tahun 2016 yang tumbuh sebesar 4,3%. Namun demikian dilihat data pertumbuhan per industri, beberapa industri mengalami pertumbuhan yang tinggi seperti, industri makanan-minuman dan Industri kimia dan farmasi. Keempat, sektor konstruksi dan jasa-jasa (informasi dan komunikasi, keuangan dan asuransi, transportasi dan pergudangan, penyediaan akomodasi dan makanan-minuman) tumbuh tinggi.

Secara umum, pertumbuhan sektoral dan industri tahun 2017 masih sangat tergantung kepada sektor primer yaitu sektor pertanian dan perkebunan serta sektor pertambangan. Lebih spesifik, pergerakan ekonomi tergantung kepada harga-harga komoditas utama ekspor yang sudah cukup membaik dibandingkan tahun 2015 ketika harga-harga komoditas turun mencapai titik terrendah. Pada tahun 2017, harga-harga komoditas sudah cukup memberikan insentif bagi peningkatan produksi seperti minyak kelapa sawit (*Crude Palm Oil/ CPO*) dengan harga sekitar USD 650 per ton, batubara USD80-100 per ton, minyak mentah USD55-60 per barel, karet USD1,7-1,8 per Kg, dan tembaga USD7000 per ton. Sebagai catatan, proporsi ekspor 10 (sepuluh) komoditas terbesar mencapai 30% di dalam penerimaan ekspor nasional. Perbaikan harga yang terjadi sepanjang tahun 2017 cukup memberikan dorongan terhadap peningkatan ekspor dan selanjutnya mendorong pertumbuhan ekonomi.

Sebagai tambahan, dlihat dari perkembangan ekonomi regional, wilayah yang tergantung komoditas terlihat sekali peningkatan pertumbuhan ekonominya. Sebagai contoh, Pulau Kalimantan yang tergantung kepada komoditas batubara dan minyak bumi, ekonominya tumbuh menjadi 4,68% pada Kuartal I-III tahun 2017, meningkat dari 2,01% pada tahun 2016.

(Sumber: Statistik Perbankan Indonesia, Desember 2017)

Analisis Industri Perbankan

Laju inflasi yang masih terkendali memberi ruang bagi Bank Indonesia (BI) untuk melakukan pelonggaran moneter dengan memangkas suku bunga acuan masing-masing sebesar 25 bps pada bulan Agustus dan September 2017 menjadi 4,25%, melanjutkan pelonggaran yang telah dilakukan sejak tahun 2016. Namun demikian pelonggaran kebijakan tersebut masih belum berdampak signifikan terhadap kinerja pertumbuhan kredit perbankan.

Kredit perbankan sampai dengan bulan Desember 2017 tumbuh 8,2% (YoY), lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan pada tahun 2016 yang sebesar 7,9%. Hal ini terutama disebabkan oleh kondisi kualitas aset perbankan yang membaik. NPL perbankan masih tergolong tinggi sebesar 2,59% pada bulan Desember 2017. Selain itu permintaan kredit yang masih lemah, yang tercermin dari kenaikan fasilitas kredit kepada nasabah yang tidak tersalurkan (*undisbursed loans*), juga berpengaruh kepada lemahnya pertumbuhan kredit.

Sementara itu di sisi lain, pada periode yang sama dana pihak ketiga (DPK) perbankan mampu tumbuh lebih baik. DPK perbankan nasional sampai dengan bulan Desember 2017 tumbuh 9,4%, lebih rendah dibandingkan dengan pertumbuhan DPK pada tahun 2016 yang sebesar 9,6%. Hal ini mendorong perbaikan likuiditas di sektor perbankan, yang tercermin dari menurunnya rasio *loan to funding ratio* (LFR) dari 90,04% pada tahun 2016 menjadi 89,25%.

Sepanjang tahun 2017, bank kembali melakukan penyesuaian suku bunga, baik suku bunga kredit maupun suku bunga simpanan sebagai respon dari pelonggaran moneter BI. Dari periode Januari sampai dengan November 2017, Industri perbankan menurunkan suku bunga kredit investasi dan kredit modal kerja masing-masing sebesar 55 dan 48 basis poin (bps). Sementara itu suku bunga deposito 1 hingga 6 bulan diturunkan rata-rata sebesar 60 bps.

Di tengah tren penurunan suku bunga, industri perbankan masih mampu mempertahankan kinerja keuangan yang lebih baik. Hal ini didukung oleh efisiensi yang dilakukan dan juga ekspektasi akan terus membaiknya kualitas kredit. Peningkatan efisiensi ditunjukkan oleh menurunnya rasio biaya operasional terhadap pendapatan operasional (BOPO) dari 82,2% pada tahun 2016 menjadi 78,64% pada bulan Desember 2017. Selain itu, seiring dengan ekspektasi membaiknya kondisi kualitas kredit, biaya pencadangan juga menurun sehingga berpengaruh positif kepada kinerja pertumbuhan laba perbankan.

Risiko ke depan juga masih harus diwaspadai terutama dari sisi global. Tren kebijakan moneter yang lebih ketat, baik di negara maju maupun negara berkembang dapat berdampak kepada meningkatnya volatilitas di pasar keuangan. Hal ini akan turut berpengaruh kepada volatilitas di pasar finansial dan juga stabilitas ekonomi makro secara keseluruhan.

Dari sisi kebijakan moneter, pengetatan moneter negara-negara maju menyebabkan ruang bagi pemangkasan suku bunga acuan BI *7-days reverse repo rate* semakin kecil. Namun Bank Indonesia masih memiliki ruang untuk tetap menerapkan kebijakan yang akomodatif untuk mendorong penyaluran kredit perbankan dan menjaga likuiditas di sistem keuangan. Di sisi fiskal, di samping masih akan tetap mempertahankan akselerasi pembangunan infrastruktur, Pemerintah juga akan menerapkan kebijakan yang tetap akomodatif. Untuk mencapai target pertumbuhan yang ditetapkan oleh Pemerintah sebesar 5,4%, maka sangat penting untuk meningkatkan daya beli sehingga dapat mendorong konsumsi rumah tangga. Kebijakan Moneter dan Fiskal yang akomodatif juga akan banyak berperan kepada peningkatan pertumbuhan ekonomi dan stabilitas sistem keuangan nasional.

(Sumber: Bank Indonesia dan Kementerian Keuangan RI, Desember 2017)

Analisis Posisi Perusahaan dalam Industri Perbankan

Secara finansial, pencapaian kinerja tahun 2017 dibandingkan dengan rata-rata industri perbankan menunjukkan hasil yang cukup baik dan membanggakan. Hal ini ditunjukkan dengan pencapaian aset secara konsolidasi sebesar Rp1.124,7 triliun atau meningkat 8,3% (yoy). Peningkatan aset tersebut terutama didorong dari kredit yang tumbuh 10,2% atau mencapai Rp729,5 triliun di akhir 2017, lebih tinggi dibandingkan pertumbuhan kredit perbankan nasional yang secara tahunan hanya tumbuh 8,2%. Selain mencatatkan pertumbuhan kredit di atas pertumbuhan pasar, volume Dana Pihak Ketiga (DPK) yang dihimpun Bank Mandiri juga meningkat, mencapai Rp815,8 triliun atau tumbuh 7,0% dibanding tahun sebelumnya yang sebesar Rp762,5 triliun. Pertumbuhan DPK selama 2017 tersebut lebih didorong oleh pencapaian dana murah sebesar Rp540,3 triliun atau tumbuh 10,4% dan deposito sebesar Rp275,5 triliun. Dengan porsi pertumbuhan tersebut, komposisi dana murah Bank Mandiri masih terjaga di 66,2% dari total DPK pada 2017 atau meningkat 2,5% dari tahun lalu. Pertumbuhan Dana Murah tersebut didorong terutama oleh Tabungan yang meningkat cukup signifikan yaitu 11,4% (yoy) menjadi Rp337,0 triliun. Pertumbuhan yang relatif baik tersebut mendorong peningkatan market share tabungan Bank Mandiri secara nasional mencapai 19,80% di akhir tahun 2017 dari posisi yang sama tahun sebelumnya sebesar 19,48%. Pertumbuhan volume bisnis tersebut juga didukung dengan ekuitas Bank Mandiri yang relatif solid mencapai Rp170,6 triliun atau meningkat 10,8% dan merupakan yang terbesar dalam perbankan nasional.

Kinerja operasional Bank Mandiri juga relatif solid, tercermin dari perolehan laba setelah pajak yang mencapai Rp20,64 triliun atau tumbuh 49,5% dari tahun 2016. Pertumbuhan laba bersih Bank Mandiri lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan laba bersih perbankan nasional yang secara tahunan berhasil tumbuh sebesar 23,1%. Perolehan laba tersebut tidak lepas dari keberhasilan perbaikan kualitas kredit yang tercermin dari penurunan beban Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) sebesar 35,3%, pengendalian biaya operasional dan peningkatan *fee based income* sebesar 16,4% dibandingkan tahun sebelumnya. Sejalan dengan peningkatan laba tersebut, rasio ROE mengalami peningkatan dari 9,66% di tahun 2016 menjadi 12,90% di tahun 2017. Rasio kecukupan modal minimum atau CAR (bank-*only*) setelah memperhitungkan risiko kredit, pasar dan operasional juga masih relatif terjaga di atas batas nilai rasio minimal yang dipersyaratkan, yaitu sebesar 21,64%, atau meningkat 28 bps dari tahun sebelumnya. Selain itu, kepercayaan investor terhadap Bank Mandiri juga telah berhasil meningkatkan nilai *market capitalization* Bank Mandiri yang mencapai Rp 373,3 triliun atau secara tahunan tumbuh 38,2% pada akhir 2017.

Pencapaian rasio keuangan lainnya secara umum masih positif dan berada dalam target yang ditetapkan; Net Interest Margin (NIM) mencapai 5,87%, lebih tinggi dibandingkan NIM perbankan nasional yang sebesar 5,32%, *Cost to Income Ratio* (CIR) berhasil dikendalikan di level 45,43%, *Provision to Non Perfoming Loan* (NPL) meningkat 10,63% dari 124,46% menjadi 135,09%, dan *Loan to Deposit Ratio* (LDR) masih berada dalam rentang yang sehat yaitu 89,25%.

Sebagai perbandingan kinerja Bank Mandiri terhadap perbankan nasional, berikut ini merupakan rincian kinerja Bank Mandiri dibandingkan dengan industri perbankan nasional.

Tabel Pertumbuhan Kinerja Bank Mandiri dibandingkan Industri Posisi Desember 2017

(Konsolidasi, dalam %)

Kinerja	2017	
	Bank Mandiri	Industri Perbankan
Aset	8,3%	9,8%
Kredit	10,2%	8,2%
Dana Pihak Ketiga	7,0%	9,4%
Dana Murah	10,4%	9,7%
Pendapatan Bunga*)	3,6%	5,3%
Beban Bunga	9,2%	6,2%
Pendapatan Bunga Bersih*)	1,0%	4,5%
Fee Based Income	16,4%	(7,3%)
Total Pendapatan Operasional*)	4,8%	(0,5%)
Beban Operasional Selain Bunga	12,0%	(7,0%)
Laba Operasional	46,0%	21,3%
Laba Bersih	49,5%	23,1%

*) Tidak termasuk special *repayment*
Sumber: Statistik Perbankan Indonesia, Vol. 15, No. 10, Desember 2017

Tabel Perbandingan Rasio Bank Mandiri dibandingkan Industri Posisi Desember 2017

(Konsolidasi, dalam %)

Rasio	2017	
	Bank Mandiri	Industri Perbankan
NIM	5,87%	5,32%
NPL	3,46%	2,59%
ROA	2,57%	2,45%
ROE	12,90%	13,2%
CAR	21,03%	23,18%
LFR	89,25%	90,04%
BOPO	75,98%	78,64%

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia, Vol. 15, No. 10, Desember 2017

Tinjauan Operasional

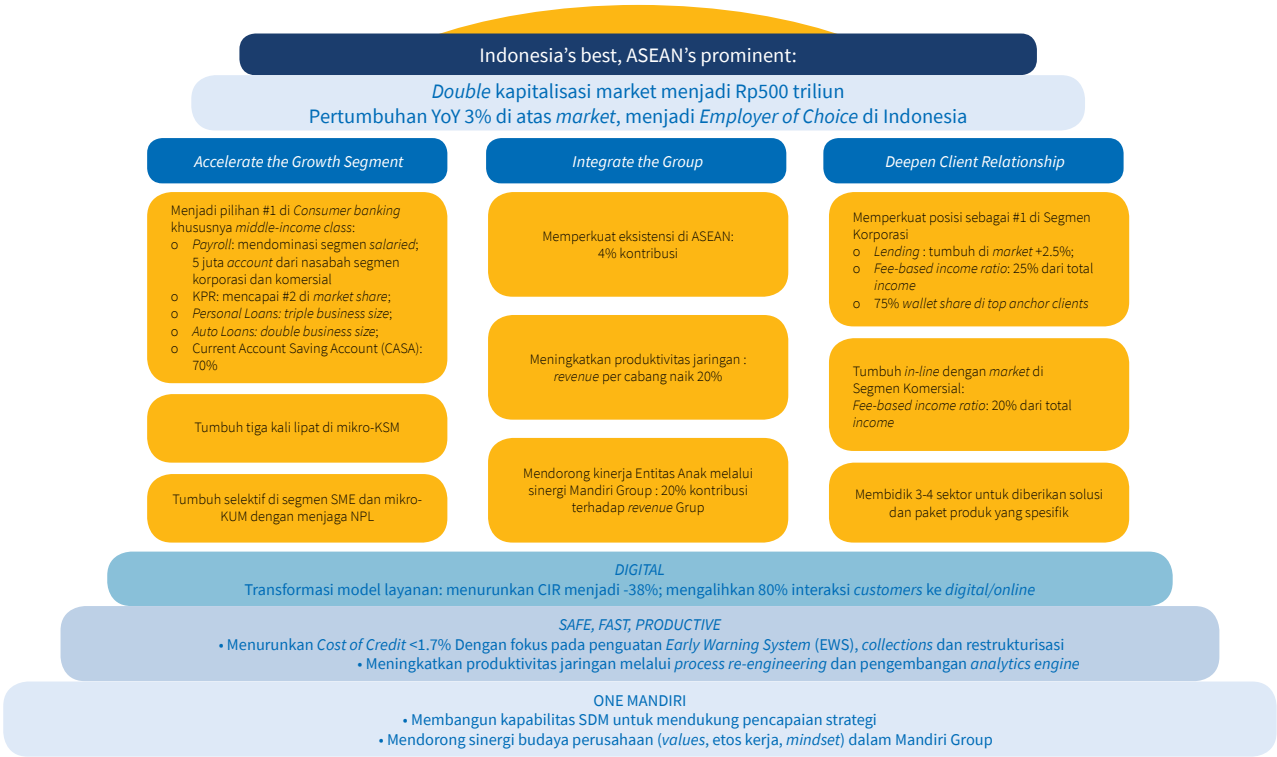
Secara umum, kegiatan usaha yang dilakukan Bank Mandiri adalah menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit dan pembiayaan, serta memberikan layanan jasa perbankan lainnya. Bank Mandiri telah menetapkan strategi yang tepat sehingga kinerja Perseoan mengalami kenaikan yang cukup signifikan.

Strategi Perusahaan

Penyelarasan Strategi Jangka Panjang

Dinamika perekonomian global masih terus berlanjut di sepanjang tahun 2017, hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi perekonomian dan industri perbankan di Indonesia. Tahun 2016 lalu, Bank Mandiri mengalami suatu tekanan yang cukup besar terutama di sisi kualitas kredit yang disebabkan oleh faktor makro ekonomi dan juga pengelolaan portfolio kredit yang dirasa kurang optimal. Untuk itu, Bank Mandiri melakukan pengkajian kembali terhadap strategi bisnisnya melalui *Corporate Plan Restart* 2016-2020 dan menyusun berbagai inisiatif yang bertujuan untuk memperbaiki fundamental melalui penyesuaian fokus bisnis sesuai dengan *core competence,* penyelarasan organisasi bisnis proses dan sistem, serta penguatan *risk management* dan *control*.

Bank Mandiri melakukan penyelarasan strategi *Corporate Plan Restart* 2016-2020 untuk menjawab berbagai tantangan eksternal maupun internal, dengan fokus bisnis di area utama sesuai *core competency* agar tumbuh sehat dan berkelanjutan dengan aspirasi menjadi *Indonesia's best, ASEAN's prominent*.



Keberhasilan pengelolaan Perseroan merupakan hasil dari penetapan strategi yang tepat. Melanjutkan *Corporate plan* Bank Mandiri, Perseroan telah mengeksekusi strategi perusahaan dalam rangka mendukung tercapainya target kinerja operasional dan keuangan sesuai yang telah dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank serta meraih setiap peluang dan potensi bisnis yang ada. Fokus Strategi Bank Mandiri sampai dengan tahun 2020 dituangkan dalam tiga (3) strategi utama sebagai berikut.

1. ***Accelerate The Growth Segment Strategy***
   a. Menumbuhkan bisnis *consumer banking* dan Kredit Serbaguna Mikro (KSM) sebagai *new core* Bank Mandiri secara agresif sehingga menjadi bank pilihan pertama, khususnya pada *middle-income class* melalui produk *payroll,* KPR, personal *loans* dan *autoloans,* serta meningkatkan penghimpunan dana murah (CASA).
   b. Mendorong pertumbuhan bisnis segmen *Small Medium Enterprise (SME)* dan mikro secara selektif dengan tetap menjaga kualitas dan mempertahankan *market share*.
2. ***Integrate The Group Strategy***
   a. Memperkuat *presence* Bank Mandiri di negara ASEAN.
   b. Meningkatkan produktivitas jaringan Bank Mandiri melalui *business process reengineering* dan penerapan data *analytics*.
   c. Mendorong peningkatan kinerja entitas anak melalui sinergi Mandiri Group.
3. ***Deepen Client Relationship Strategy***
   a. Mendorong bisnis korporasi yang menjadi kompetensi utama untuk tumbuh lebih agresif dan menjadi yang terbaik di pasar dalam hal pertumbuhan kualitas maupun kehandalan produk-produk transaksional dan *treasury*.
   b. Meningkatkan porsi kontribusi *fee based income* di segmen korporasi dan komersial.
   c. Mengembangkan *sector solution*, melalui penawaran produk dan solusi keuangan yang spesifik.
   d. Mendorong konsolidasi dan penguatan segmen komersial agar tetap tumbuh sejalan dengan pasar.

Selain strategi tersebut di atas, Bank Mandiri juga mempersiapkan *enablers* atau dukungan strategis lain yang bersifat *bankwide* untuk dapat mendukung pencapaian target bisnis dan aspirasi utama.

Enabler Strategy

a. Transformasi model layanan melalui digitalisasi untuk meningkatkan efisiensi, yang ditunjukkan dengan menurunnya tingkat efisiensi rasio.
b. Penataan ulang organisasi agar lebih mencerminkan fokus bisnis dan responsif terhadap kondisi pasar secara aman, cepat, dan produktif.
c. Penyelarasan manajemen risiko untuk menyeimbangkan pertumbuhan dan kualitas.
d. Pengembangan SDM untuk menumbuhkan karakter pemimpin dan *entrepreneurship*.
e. Mendorong sinergi budaya kerja (*values, etos kerja, mindset*) dalam Mandiri *Group*.

Salah satu implementasi strategi dari *Corporate Plan* adalah penyelarasan organisasi jaringan distribusi. Penyelarasan organisasi merupakan proses lanjutan dari *Distributions Network Transformation* (DNT), terutama dalam rangka meningkatkan kualitas aset serta fokus bisnis di wilayah. Inisiatif penyelarasan organisasi ini ditujukan pada 2 (dua) hal utama yakni organisasi yang mendorong penguatan *risk management and control* serta organisasi yang fokus sesuai strategi *Corporate Plan Restart* 2016-2020. Selain hal tersebut, manajemen juga telah menetapkan target pertumbuhan di beberapa segmen yang menjadi *back bone* pertumbuhan bisnis Bank Mandiri.

Untuk mendukung pencapaian target *Corporate Plan Restart* 2016-2020 tersebut, Bank Mandiri telah memiliki 21 *Board of Director* (*BOD*) *level program* yang menjadi inisiatif strategis utama. Program-program yang disusun tersebut harus menjawab sasaran dari *Corporate Plan*, yaitu fokus mengembangkan eksisting *core* dan *new core*. Selain itu, *scope* program tersebut juga harus mencakup fase implementasi dan pada akhirnya harus dapat memberikan dampak bisnis yang signifikan serta memiliki *metrics* yang dapat diukur.

Untuk menjamin seluruh strategi dan inisiatif terimplementasi dan berjalan sesuai yang diharapkan, maka di setiap inisiatif memiliki Direktur Sponsor yang menjadi sponsor untuk mendorong implementasi inisiatif dengan dibantu oleh *Project Management Officer* (PMO) yang memiliki dedikasi untuk menjalankan inisiatif tersebut. Untuk menjamin inisiatif berjalan dengan baik, maka dibentuk *control tower* yang bertugas memfasilitasi *interdependency* antar inisiatif, melacak dan memonitoring implementasi inisiatif, serta mengeskalasi *issue* ke *steering committee* apabila diperlukan. Untuk memastikan akuntabilitas, *Key Performance Indicator* (KPI) *Project* diperhitungkan berdasarkan KPI *Group* dan KPI *Individual*. Selanjutnya, implementasi program dilakukan dalam struktur *project management* yang solid dan *governance* yang jelas, maka dari itu telah ditetapkan unit *full-time dedicated* sebagai *Control Tower,* dan PMO *Head* berikut *Co* PMO *Head* (dari *talent* Bank Mandiri) untuk masing-masing program.

Selain itu, sebagai upaya untuk mengatasi permasalahan NPL, Bank Mandiri juga telah melakukan berbagai upaya intensif antara lain:

1. Melakukan percepatan restrukturisasi untuk debitur yang masih memiliki prospek usaha dan itikad baik. Dalam hal ini termasuk upaya untuk mencari investor yang dapat melanjutkan usaha debitur.
2. Penagihan yang lebih intensif hingga tindakan litigasi terhadap debitur yang tidak kooperatif, dan atau melakukan penyimpangan penggunaan kredit.
3. Menetapkan dan memonitor pertumbuhan kredit atas dasar target *portfolio mix* yang telah ditetapkan (sektoral, industri, produk, segmen debitur).
4. Membangun fungsi pengawasan kredit yang tersebar di seluruh wilayah untuk memastikan proses pemberian kredit telah sesuai dengan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan.
5. Melakukan kontrol terhadap potensi penurunan kualitas kredit, baik debitur lancar (*watchlist*) maupun eks-restru (pengawasan pasca restru) untuk melakukan tindakan penyehatan secara tepat waktu.

Aspek Pemasaran

Uraian aspek pemasaran meliputi strategi pemasaran serta pangsa pasar atas produk dan jasa Bank Mandiri. Strategi pemasaran yang tepat akan mendorong peningkatan pangsa produk dan jasa Perseroan.

Strategi Pemasaran

Sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia, Bank Mandiri selalu berusaha untuk melakukan inovasi dan peningkatan layanan. Sinergi antara segmen *Retail* dan segmen *Wholesale* (Korporasi & Komersial) serta Entitas Anak senantiasa diupayakan melalui semangat memakmurkan negeri, sejalan dengan *value proposition* Bank Mandiri, sehingga apapun aktivitas yang dilakukan dapat memberikan nilai tambah bagi seluruh lapisan masyarakat.

Aktivitas komunikasi pemasaran produk dan jasa Bank Mandiri dikelola oleh *Strategic Marketing and Communication Group* (*SMC*) yang secara periodik melakukan evaluasi terhadap strategi pemasaran produk dan jasa Bank Mandiri, dengan tujuan untuk menjadikan Bank Mandiri merupakan pilihan utama masyarakat dalam melakukan kegiatan perbankan. Salah satunya adalah menciptakan *communication proposition* yang dimiliki yaitu **"Saatnya Mandiri"** sehingga menjadi *tools* komunikasi yang mudah diingat (*Top of Mind*) dalam setiap kebutuhan layanan perbankan. Hal ini dilakukan agar nasabah merasakan bahwa Bank Mandiri selalu hadir dalam setiap tahapan kehidupan sehari-hari mereka.

Beragam aktivitas pemasaran dan promosi yang telah dilakukan selama tahun 2017 adalah sebagai berikut.

Aktivitas Hari Besar Rutin

Untuk selalu mendukung nasabah dalam setiap hari raya besar seperti Tahun Baru, Imlek, Lebaran, HUT RI dan Natal, Bank Mandiri selalu turut serta menawarkan beragam program promosi dari beragam *merchant* yang dapat mempermudah transaksi pemegang Mandiri Kartu Kredit dan Mandiri Kartu Debit. Dalam rangka merayakan Hari Raya Imlek, Bank Mandiri menyelenggarakan acara *gathering* yang dilakukan dengan mengundang nasabah untuk makan malam bersama untuk meningkatkan *engagement* nasabah terhadap Bank Mandiri.

Peluncuran Produk Baru

Pada bulan Febuari 2017, Bank Mandiri bekerjasama dengan Pertamina meluncurkan produk baru yaitu Mandiri Kartu Kredit Pertamina. Kartu ini merupakan kerjasama penerbitan *co-branding card* antara Bank Mandiri dengan Pertamina, dengan keuntungan lebih bagi pengguna kartu dan merupakan kartu *co-branding* pertama di kategori ini. Adapun beberapa keuntungan yang bisa didapatkan oleh *card holder* adalah *upgrade* bahan bakar di SPBU Pertamina Pasti Prima dan *double* fiestapoin yang bisa didapatkan dari transaksi khusus di SPBU Pertamina yang telah menjadi mitra kerjasama.

Disamping itu, dalam rangka mengikuti perkembangan teknologi yang semakin maju, pada bulan Maret 2017 Bank Mandiri meluncurkan produk Mandiri *Online* untuk menopang aktivitas perbankan nasabah menjadi lebih mudah kapanpun dan dimanapun nasabah berada. Mandiri *Online* menjadi produk perbankan pertama yang memungkinkan nasabah mengakses fasilitas perbankan di beberapa *gadget* dengan *single access*.

Dalam rangka untuk memberikan apresiasi kepada nasabah prioritas, mendukung dunia seni dan memberi informasi peluncuran *New Branding* Mandiri Private

serta keuntungannya bagi nasabah, Bank Mandiri mengadakan seminar *Beyond Wealth*. Acara diawali dengan seminar mengenai topik terkini dari pembicara internasional kemudian dilanjutkan dengan *gala dinner* dan *fashion show* dari *designer* ternama.

Event

Untuk memperkenalkan keanekaragaman jenis Kopi Indonesia dan turut mendukung Usaha Kecil dan Menengah (UKM), Bank Mandiri melakukan acara Mandiri Coffiesta, yang dilaksanakan di 4 (empat) kota besar yaitu di Jakarta, Surabaya, Yogyakarta dan Medan. Dalam acara ini, nasabah bisa menikmati berbagai macam kopi kesukaan hanya dengan menukarkan fiestapoin yang dimiliki atau bertransaksi dengan Mandiri Debit atau Mandiri *e-money*.

Selain itu Bank Mandiri juga turut berpartisipasi dan mengadakan *event* olahraga rutin seperti Mandiri Jakarta Marathon, Mandiri Jogja Marathon dan Bogor Sundown Marathon. Selain mendapat keuntungan prioritas pemesanan dan diskon khusus, nasabah Bank Mandiri juga bisa mendapat paket akomodasi yang ditawarkan dengan harga menarik. Sejak beberapa tahun terakhir, Bank Mandiri telah bekerja sama dengan penyelenggara untuk *event* Mandiri Jakarta Marathon, yang dikukuhkan sebagai salah satu *event* tahunan kota Jakarta dan tercatat sebagai salah satu *event* lari terbesar di Indonesia.

Untuk memastikan nasabah tumbuh lebih baik, Bank Mandiri kembali menggelar *Housing Expo* di bulan Juni 2017 dan Festival Properti di bulan November 2017. Di acara ini, seluruh masyarakat dapat menikmati kemudahan mendapatkan tempat tinggal impian, dengan keuntungan bunga spesial dan keringanan biaya administrasi.

Bank Mandiri juga memastikan kebutuhan nasabah untuk memiliki kendaraan pribadi dapat terpenuhi. Berkenaan dengan hal tersebut, Bank Mandiri menyelenggarakan *event* Gaikindo Indonesia International Auto Show (GIIAS). Pada *event* tersebut, Bank Mandiri menawarkan program kepemilikan mobil dengan bunga menarik, proses administrasi yang cepat serta kemudahan memiliki *On Board* Unit (OBU) dan *e-money* dengan diskon mulai dari 25%.

Acara lainnya adalah Hari Belanja Diskon Indonesia (HBDI), yang diselenggarakan dengan bekerjasama dengan Himpunan Penyewa Pusat Perbelanjaan Indonesia dalam memperingati Hari Ulang Tahun Indonesia. Beragam promo menarik yang diberikan untuk nasabah Mandiri Kartu Kredit dan Debit, antara lain diskon hingga 72% dan tambahan *benefit* berupa diskon hingga 17%, *gift with purchase*, atau *voucher* untuk nasabah Mandiri serta program cicilan 0% untuk Mandiri Kartu Kredit.

Bank Mandiri juga turut serta dalam *event* lainnya seperti Hari Belanja *Online* Nasional dan Jakarta *Great Online Sale* dengan penawaran diskon hingga 90%. Dengan memiliki Mandiri Debit atau Mandiri Kartu Kredit, seluruh nasabah Bank Mandiri dapat menikmati program ini dengan memanfaatkan fiestapoin yang dimiliki untuk mendapat tambahan diskon lagi.

Selain beberapa *event* di atas, dalam rangka mendukung pemerintah dalam menggalang gerakan membaca di Indonesia, sejak tahun 2016 Bank Mandiri turut mensponsori acara pameran buku terbesar di Asia Tenggara yaitu *Big Bad Wolf*. Buku-buku yang ditawarkan adalah buku-buku internasional, baik buku fiksi maupun non fiksi, dari buku anak hingga dewasa. Pada acara ini, nasabah Bank Mandiri mendapat diskon tambahan menggunakan fiestapoin serta promo khusus melalui *redemption* fiestapoin untuk ditukarkan *fast track voucher* (pembayaran langsung ke kasir tanpa mengantri) atau mendapatkan buku-buku secara gratis.

Aktivitas Hobi

Hal yang tidak luput dari aktivitas sehari-hari setiap orang adalah kebutuhan melakukan *refreshing* melalui berbagai hobi dan aktivitas di luar rutinitas sehari-hari. Untuk memenuhi hobi para nasabah dan masih konsisten dalam implementasi *value proposition* Spirit Memakmurkan Negeri, Bank Mandiri juga mensponsori berbagai film produksi lokal seperti Kartini, Critical Eleven serta Galih dan Ratna. Bagi insan pecinta film yang ikut serta dalam program ini bisa menikmati nonton gratis hanya dengan mengikuti beragam aktivitas di media sosial ataupun menukarkan fiestapoin di acara-acara tertentu. Selain itu Bank Mandiri juga melakukan kerjasama strategis dengan Walt Disney Indonesia, Warner Bros dan Sony Pictures, untuk meningkatkan *attractiveness e-money* melalui pembuatan *e-money* edisi khusus seperti *e-money* Star Wars, *e-money* Justice League, e-money Spiderman Homecoming, *e-money* Smurf The Lost Village yang penjualannya disesuaikan dengan peluncuran film-film tersebut.

Satu hal yang tidak luput dari program promosi Bank Mandiri adalah penyelenggaraan *Travel Fair*. Bank Mandiri bekerjasama dengan Garuda dalam penyelenggaraan Garuda *Online Travel Fair* yang menawarkan harga tiket spesial ke tujuan domestik maupun internasional yang dapat digunakan sepanjang tahun 2017 hanya dengan bertransaksi menggunakan Mandiri Debit atau Mandiri Kartu Kredit. Selain itu, di bulan Juli 2017, bekerja sama dengan Kereta Api Indonesia, Bank Mandiri menggelar Kereta Api Travel Fair yang menawarkan beragam diskon harga tiket kereta api untuk berbagai tujuan di tanah air.

Untuk memastikan kemudahan perjalanan luar kota maupun luar negeri para nasabah, Bank Mandiri juga menjalin berbagai kerjasama dengan layanan pemesanan akomodasi seperti Agoda, Traveloka, Pegipegi dan lainnya. Selain kerjasama untuk sarana pembayaran, di waktu-waktu tertentu terdapat penawaran harga khusus yang ditawarkan bagi pemegang Mandiri Debit dan Mandiri Kartu Kredit.

Bank Mandiri terus melakukan komunikasi yang terintegrasi dan berkesinambungan di berbagai media untuk memastikan beragam program atau promosi produk dan jasa Bank Mandiri tersampaikan kepada nasabah dan masyarakat secara umum. Inisiatif yang sudah dilakukan di tahun 2017 akan terus dioptimalkan di tahun 2018 guna mewujudkan pencapaian bisnis sesuai dengan strategi Bank Mandiri tahun 2018.

Pangsa Pasar

Bank Mandiri sebagai bank konvensional, secara umum, menghadapi persaingan dengan seluruh bank umum yang ada di Indonesia dalam menentukan dan mempertahankan pangsa pasar. Persaingan usaha tersebut antara lain dapat dilihat berdasarkan jumlah aset yang dimiliki, jumlah dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun, dan jumlah Kredit yang disalurkan oleh Bank.

Analisis pangsa pasar diklasifikasikan berdasarkan jumlah aset, jumlah dana pihak ketiga (giro, tabungan, deposito) jumlah kredit yang disalurkan (kredit kepemilikan rumah, *personal loan*, dan kartu kredit).

Tabel Pangsa Pasar Bank Mandiri dibandingkan dengan Industri Bank Umum – Posisi Desember 2017 dan Desember 2016

(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

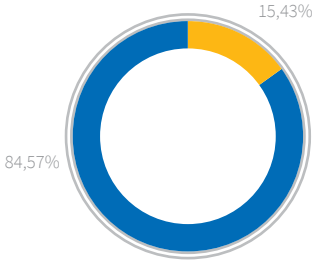
Uraian		Desember 2017	Desember 2016
Jumlah Aset	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	7.387.144	6.729.799
	Bank Mandiri (Rp miliar)	1.124.701	1.038.706
	Pangsa Pasar (%)	15,23%	15,43%
Jumlah Dana Pihak Ketiga	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	5.289.209	4.836.758
	Bank Mandiri (Rp miliar)	815.807	762.501
	Pangsa Pasar (%)	15,42%	15,76%
Jumlah Giro	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	1.233.337	1.124.235
	Bank Mandiri (Rp miliar)	203.390	187.052
	Pangsa Pasar (%)	16,49%	16,64%
Jumlah Tabungan	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	1.701.175	1.551.809
	Bank Mandiri (Rp miliar)	336.913	302.328
	Pangsa Pasar (%)	19,80%	19,48%
Jumlah Deposito	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	2.354.697	2.160.714
	Bank Mandiri (Rp miliar)	275.504	273.121
	Pangsa Pasar (%)	11,70%	12,64%
Jumlah Kredit Yang Disalurkan	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	4.737.972	4.377.195
	Bank Mandiri (Rp miliar)	729.548	662.013
	Pangsa Pasar (%)	15,40%	15,12%
Jumlah Kredit Pemilikan Rumah yang disalurkan	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	435.452	383.923
	Bank Mandiri (Rp miliar)	39.705	35.875
	Pangsa Pasar (%)	9,12%	9,34%
Jumlah *Personal Loan* yang disalurkan	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	821.940	711.450
	Bank Mandiri (Rp miliar)	21.686	17.441
	Pangsa Pasar (%)	2,64%	2,45%
Jumlah Kredit Yang Disalurkan – Kartu Kredit	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	79.526	72.708
	Bank Mandiri (Rp miliar)	10.312	9.128
	Pangsa Pasar (%)	12,97%	12,55%

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia, Vol. 15, No. 10, Desember 2017

Pangsa Pasar Berdasarkan Aset

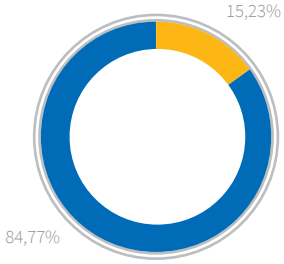
Berdasarkan jumlah aset yang dimiliki, pangsa pasar Bank Mandiri di akhir tahun 2017 mencapai 15,23%, menurun sebesar 0,20% dibandingkan posisi di tahun 2016. Meskipun mengalami sedikit penurunan pangsa pasar, aset tumbuh sebesar 8,3% (yoy) mencapai Rp1.124,7 triliun. Pertumbuhan aset tersebut tidak terlepas dari pertumbuhan kredit yang mencapai 10,2% (yoy).

Pangsa Pasar Berdasarkan Aset Tahun 2016



Bank Mandiri | Bank Umum

Pangsa Pasar Berdasarkan Aset Tahun 2017



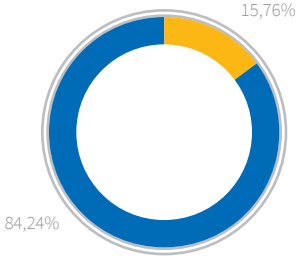
Bank Mandiri | Bank Umum

Pangsa Pasar Berdasarkan Dana Pihak Ketiga

Berdasarkan jumlah dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun, pangsa pasar dana pihak ketiga (DPK) Bank Mandiri di akhir tahun 2017 mencapai 15,42%, menurun sebesar 0,34% dibandingkan posisi di Desember 2016 yang mencapai 15,76%. Penurunan pangsa pasar terutama akibat persaingan yang semakin kompetitif dalam pemberian suku bunga tinggi oleh bank lain.

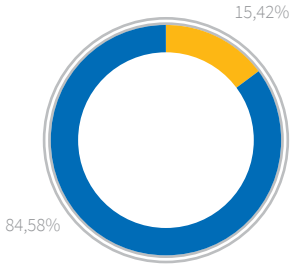
Meskipun mengalami sedikit penurunan pangsa pasar, pertumbuhan DPK yang secara tahunan mencapai 7,0%. Jika dilihat per produk, tabungan Bank Mandiri mencatatkan pertumbuhan tertinggi mencapai 11,44% (yoy), dengan pangsa pasar mencapai 19,80%, meningkat 32 bps dibandingkan periode yang sama tahun lalu. Giro secara tahunan berhasil tumbuh 8,73%, dengan pangsa pasar mencapai 16,49%. Demikian halnya dengan deposito yang secara tahunan berhasil tumbuh 0,87%, dengan pangsa pasar sebesar 11,70%. Tingginya nilai pangsa pasar produk dana Bank Mandiri, menunjukkan bahwa Bank Mandiri memiliki kepercayaan dari nasabah dan masyarakat di seluruh Indonesia untuk menempatkan dananya di Bank Mandiri. Tentunya Bank Mandiri akan terus berusaha meningkatkan porsi DPK yang akan dihimpun, dengan berbagai strategi yang akan diterapkan, terutama dalam menghimpun dana murah (giro dan tabungan) untuk memperkuat *funding base* yang sudah dimiliki serta untuk menekan biaya dana.

Pangsa Pasar Berdasarkan Dana Pihak Ketiga Tahun 2016



Bank Mandiri | Bank Umum

Pangsa Pasar Berdasarkan Dana Pihak Ketiga Tahun 2017

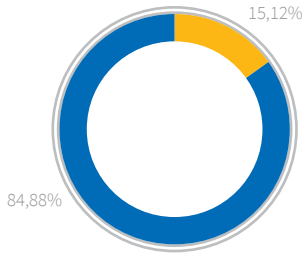


Bank Mandiri | Bank Umum

Pangsa Pasar Berdasarkan Kredit yang Disalurkan

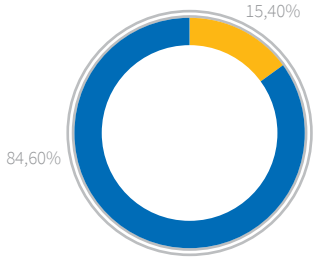
Berdasarkan jumlah pinjaman yang disalurkan, pangsa pasar kredit yang disalurkan Bank Mandiri di tahun 2017 mencapai 15,40%, meningkat dibandingkan posisi di tahun 2016 yang mencapai 15,12% atau secara tahunan meningkat 28 bps, dengan pertumbuhan kredit mencapai 10,2% (yoy). Sejalan dengan strategi bisnis Bank Mandiri, dimana saat ini Bank Mandiri sedang fokus pada pengembangan bisnis *new core* (*Consumer* dan *Micro Banking*), pertumbuhan kredt Bank Mandiri jika dilihat per segmen, pertumbuhan tertinggi dicatat oleh kredit segmen mikro, kemudian diikuti oleh kredit konsumen. Dimana kredit mikro Bank Mandiri pada Desember 2017 mencatatkan pertumbuhan sebesar 22,2% (yoy), dan kredit konsumer secara tahunan berhasil tumbuh 17,6%. Hal tersebut juga sejalan dengan peningkatan pangsa pasar produk-produk *consumer loan*, dimana pangsa pasar kredit KPR di Desember 2017 mencapai 9,12%. Demikian pula dengan pangsa pasar *personal loan* yang mencapai 2,64% meningkat 19 bps (yoy) dan pangsa pasar kartu kredit yang mencapai 12,97%, atau secara tahunan berhasil tumbuh signifikan sebesar 42 bps.

Pangsa Pasar Berdasarkan Kredit yang disalurkan Tahun 2016



Bank Mandiri | Bank Umum

Pangsa Pasar Berdasarkan Kredit yang disalurkan Tahun 2017



Bank Mandiri | Bank Umum

Kinerja Segmen Usaha

Penjelasan Segmen Usaha

Segmen usaha adalah sekelompok aset dan operasi yang menyediakan barang atau jasa yang memiliki risiko serta tingkat pengembalian yang berbeda dengan segmen usaha lainnya. Sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku, Bank Mandiri membagi segmen usaha berdasarkan segmen operasi dan segmen geografis.

Segmen Operasi

Segmen operasi adalah suatu komponen dari entitas:

a. Yang terlibat dalam aktivitas bisnis yang memperoleh pendapatan dan menimbulkan beban (termasuk pendapatan dan beban terkait dengan transaksi dengan komponen lain dari entitas yang sama);
b. Yang hasil operasinya dikaji ulang secara *reguler* oleh pengambil keputusan operasional untuk membuat keputusan tentang sumber daya yang dialokasikan pada segmen tersebut dan menilai kinerjanya; dan
c. Yang tersedia informasi keuangan yang dapat dipisahkan.

Sesuai dengan PSAK No. 5 tentang "Segmen Operasi", Bank dan Entitas Anak menyajikan segmen operasi berdasarkan laporan internal Bank dan Entitas Anak yang disajikan kepada pengambil keputusan operasional. Pengambil keputusan operasional adalah Direksi.

Informasi Segmen per 31 Desember 2017 disajikan sesuai Keputusan Direksi tanggal 04 September 2017 tentang Struktur Organisasi, maka segmen operasi dibagi ke dalam segmen-segmen usaha sebagai berikut: *Wholesale* (Korporasi dan Komersial), Kelembagaan, Retail (termasuk *Wealth*), *Treasury*, Kantor Pusat, Entitas Anak Syariah, Entitas Anak - Asuransi dan Entitas Anak lainnya.

Di bawah ini penjelasan mengenai tiap-tiap segmen operasi per 31 Desember 2017.

- *Wholesale Banking* terdiri atas:
  a. Korporasi
     Segmen *wholesale banking* - korporasi meliputi kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah korporasi, baik BUMN maupun badan usaha swasta. Kriteria segmentasi untuk *corporate banking* adalah debitur yang memiliki *Gross Annual Sales* (GAS) > Rp2 triliun beserta groupnya dan masuk dalam top 150 obligor beserta groupnya termasuk kepada BUMN dan group usahanya.

  b. Komersial
     Segmen *wholesale banking* - komersial meliputi kredit yang diberikan dengan skala menengah dan sektor otomotif, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah komersial. Kriteria segmentasi untuk *commercial banking* adalah debitur yang memiliki GAS di atas Rp50 miliar sampai dengan Rp2 triliun beserta groupnya seperti Badan Usaha Multifinance, Bank Perkreditan Rakyat (BPR), Pemerintah Daerah (PEMDA), BUMD termasuk RSUD dan PDAM, Perguruan Tinggi Swasta, dan nasabah dana non perorangan lainnya yang masuk dalam daftar nominatif *transaction banking*.

- Kelembagaan
  Segmen kelembagaan meliputi kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi - transaksi lainnya milik nasabah lembaga pemerintah dan dana pensiun BUMN.

- Retail
  Segmen retail terdiri dari segmen konsumer/individual, segmen mikro, *Small Medium Entreprise/SME*, dan *Wealth*. Segmen *retail banking* ini termasuk kredit yang diberikan kepada badan usaha atau individu dengan skala mikro hingga kecil, produk dan jasa lainnya seperti dana pihak ketiga, transaksi pembayaran dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah mikro dan kecil serta merupakan kredit pembiayaan konsumsi termasuk kredit kepemilikan rumah, kartu kredit serta produk dan jasa lainnya seperti dana pihak ketiga, transaksi pembayaran dan transaksi-transaksi lainya milik nasabah perorangan, termasuk nasabah prioritas. Untuk kredit *Small Medium Entreprise* (SME) kriteria debitur segmentasi ini adalah debitur dengan GAS < Rp50 Miliar atau limit kredit di atas Rp200 Juta sampai dengan Rp10 miliar, nasabah Tabungan Bisnis/Giro perorangan, koperasi, nasabah perkebunan plasma, dan nasabah dana non perorangan lainnya yang tidak masuk dalam Daftar Nominatif *transaction banking*. Untuk kredit Mikro, kriteria segmentasi debiturnya dengan limit kredit sampai dengan 200 juta. Sedangkan untuk *Wealth Management*, kriteria segmentasinya adalah nasabah perorangan dengan total *Fund Under Management* (FUM) > Rp1 miliar.

- *Treasury*
  Segmen *treasury* terkait dengan kegiatan *treasury* Bank termasuk transaksi valuta asing, *money market*, *fixed income*, bisnis perbankan internasional, pasar modal, supervisi Kantor Luar Negeri.

- Kantor Pusat
  Segmen 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
  Segmen entitas anak-syariah meliputi seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang perbankan syariah.

- Entitas Anak – Asuransi
  Segmen entitas anak-asuransi meliputi seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan asuransi kerugian.

- Entitas Anak - selain Syariah dan Asuransi
  Segmen entitas anak-selain syariah dan asuransi meliputi seluruh transaksi Entitas Anak yang bergerak di bidang pembiayaan konsumen, layanan remittance, sekuritas dan perbankan.

Segmen Geografis

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 Bank Mandiri dibagi ke dalam wilayah sebagai berikut.

- Indonesia.
- Asia (Singapura, Malaysia, Hong Kong, Timor Leste dan Shanghai).
- Eropa Barat (Inggris).
- Cayman Islands.

Bank Mandiri memiliki 12 (dua belas) kantor wilayah yang tersebar di seluruh Indonesia dan 6 (enam) cabang luar negeri yang berlokasi di Cayman Islands, Singapura, Hong Kong, Dili Timor Leste, Shanghai (Republik Rakyat Cina) dan Dili Timor Plaza dan 1 (satu) Kantor Remittance Hong Kong.

Untuk mendukung pencapaian aspirasi Bank Mandiri, yaitu *"Indonesia's best, ASEAN's prominent"*, Bank Mandiri mengkelompokan unit-unit kerja di struktur organisasinya ke dalam 3 (tiga) kelompok, yaitu:

1. *Business Units*, berfungsi sebagai motor utama pengembangan bisnis Bank yang terdiri dari dua segmen utama yaitu segmen *Wholesale* terdiri dari Korporasi dan Komersial, Kelembagaan (*Government & Institutional*), *Treasury* (*Treasury, International Banking and Financial Institutions*), *Retail Banking* terdiri dari *Small and Medium Enterprise*, *Micro, Wealth* dan *Consumer.*

2. *Support Functions*, berfungsi sebagai supporting unit yang mendukung operasional Bank secara keseluruhan yang terdiri dari *Special Asset Management*, *Wholesale Risk*, *Retail Risk*, *Digital Banking and Technology*, *Operations*, *Risk Management and Compliance*, *Corporate Transformation and Finance*, *Internal Audit*, *Human Capital*, dan *Corporate Secretary.*

3. *Distributions*, berfungsi sebagai unit yang melakukan penjualan produk dan jasa kepada seluruh segmen nasabah Bank Mandiri, terdiri dari 12 (dua belas) Kantor Wilayah yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia.

Produksi dan Pendapatan Segmen

Dalam industri jasa perbankan, produksi adalah hasil dari kegiatan pemasaran produk dan jasa yang dihasilkan. Di bawah ini akan diuraikan kinerja produksi dan pendapatan dari Bank sebagai entitas utama.

Segmen Operasi

Wholesale Banking

Korporasi *(Corporate Banking)*

Sejalan dengan penyelarasan strategi bisnis Bank Mandiri melalui *Corporate Plan Restart* 2016-2020, segmen *corporate banking* selaku *existing core* Bank Mandiri, mendukung proses transformasi Bank Mandiri dengan melakukan reorganisasi unit kerja, khususnya yang terkait dengan pemisahan unit pengelola nasabah korporasi swasta, BUMN dan Kementerian/Lembaga dengan dibentuknya Bidang Kelembagaan. Sementara itu, *corporate banking* dan *commercial banking* bergabung menjadi Bidang *Wholesale Banking*.

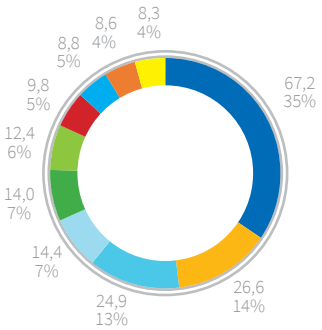
Pengembangan *Corporate Banking* di tahun 2017

Corporate banking Bank Mandiri terus mengembangkan produk, solusi dan layanan untuk dapat menyesuaikan kebutuhan nasabah sehingga menghasilkan sinergi yang saling menguntungkan antara nasabah dengan Bank Mandiri. *Corporate banking* juga terus berusaha mengoptimalkan perluasan bisnis dengan melakukan ekspansi bisnis yang berfokus pada sektor prioritas Bank Mandiri yang sesuai dengan *credit portfolio guideline* seperti perkebunan, ketenagalistrikan, *food and beverage*, pertambangan, minyak dan gas bumi, dan pupuk.

Sepanjang tahun 2017, portofolio kredit *corporate banking* terus terdiversifikasi dengan baik pada sektor prioritas Bank Mandiri. Diversifikasi dilakukan dalam upaya mendukung Bank Mandiri untuk meminimalkan resiko kredit yang terkonsentrasi pada sektor tertentu. Diantara sektor *credit portfolio guideline* yang menjadi prioritas tersebut, sektor perkebunan memberikan kontribusi 27,0% terhadap total kredit *corporate banking*, diikuti dengan sektor ketenagalistrikan dan *food and beverage*, yang masing-masing memberikan kontribusi sebesar 10,7% dan 10,0% terhadap total kredit segmen *corporate banking*. Secara rinci, penyaluran kredit *corporate banking* di top 10 sektor ekonomi adalah sebagai berikut.

Top 10 Penyaluran Kredit per Sektor Ekonomi

(dalam triliun Rupiah)



Perkebunan	Pupuk
Ketenaga Listrikan	Financial Services
Food and beverage	Jalan
Pertambangan emas	Properti
Minyak dan gas bumi	Konstruksi

Jika dilihat dari sisi kualitas aset, meskipun pelemahan kinerja ekonomi global maupun nasional masih mempengaruhi kinerja beberapa debitur *corporate banking* di tahun 2017, kualitas aset kredit *corporate banking* tetap mampu dijaga dengan baik melalui strategi yang mengedepankan prinsip kehati-hatian dalam mengelola kualitas aset di tengah tren kenaikan kredit bermasalah di sektor perbankan.

Berikut adalah daftar sektor usaha 10 (sepuluh) debitur besar individual dan grup pada akhir tahun 2017.

Tabel Sektor Usaha Debitur Individual

(dalam triliun Rupiah)

No	Debitur Individual	Jumlah
1	Ketenagalistrikan	21,7
2	Perkebunan	14,7
3	*Food and Beverages*	7,5
4	Minyak dan Gas Bumi	7,5
5	*Food and Beverages*	6,9
6	Manufaktur Produk Logam	6,9
7	*Financial Services*	5,6
8	Pertambangan	5,4
9	*Automotive*	5,3
10	Konstruksi	4,9
	Total	86,4

Tabel Sektor Usaha Debitur Grup

(dalam triliun Rupiah)

No	Debitur Grup	Jumlah
1	Ketenagalistrikan	21,7
2	Perkebunan	16,3
3	Retailer	15,4
4	Minyak dan Gas Bumi	14,8
5	Perkebunan	13,8
6	Perkebunan	12,9
7	Pupuk	12,9
8	*Food and Beverages*	9,8
9	*Food and Beverages*	9,7
10	*Automotive*	9,7
	Total	137,0

Berdasarkan jenis kredit yang diberikan, pada tahun 2017 mayoritas kredit *corporate banking* disalurkan dalam bentuk kredit investasi, yang mencakup 52,8% dari total kredit *corporate banking*, sedangkan komposisi kredit modal kerja adalah sebesar 47,2% dari total kredit *corporate banking*.

Sejalan dengan Spirit Memakmurkan Negeri, Bank Mandiri melalui *corporate banking* juga turut mendukung program pemerintah dalam hal pembangunan infrastruktur. Sampai dengan tahun 2017, *corporate banking* telah menyalurkan kredit terkait pembangunan infrastruktur sebesar Rp85,2 triliun atau hampir mencapai 34,2 % dari total kredit yang telah disalurkan *corporate banking* di tahun 2017.

Beberapa proyek pembangunan infrastruktur yang mendapat fasilitas pembiayaan *corporate banking* pada tahun 2017, antara lain:

- Pembiayaan proyek-proyek Jalan Tol diantaranya: Jalan Tol ruas Semarang – Batang, ruas Gempol – Pandaan, ruas Pandaan – Malang, ruas Manado – Bitung, ruas Serang – Panimbang dan jalan tol Trans Sumatera Bakauheni – Terbanggi Besar
- Untuk pembiayaan proyek-proyek ketenagalistrikan yang merupakan bagian dari proyek tenaga listrik 35.000 megawatt, *corporate banking* juga membiayai pembangunan *Independent Power Plant* (IPP) seperti IPP PLTU Mamuju di Sulawesi Barat, IPP PLTU Sulbagut di Gorontalo serta IPP PLTU Nabire di Nabire, Papua

Produksi dan Pendapatan

Tabel Kinerja *Corporate* Banking

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2017 (Rp)	2016*) (Rp)	Pertumbuhan (%)
Total Dana Pihak Ketiga	127.011.830	178.317.626	(28,77%)
Giro	83.354.774	92.357.811	(9,75%)
Tabungan	7.003.356	6.051.088	15,74%
Deposito	36.653.700	79.908.727	(54,13%)
Total CASA**)	90.358.130	98.408.899	(8,18%)
Total Kredit	248.745.671	228.664.566	8,78%
NPL (%)	0,38%	0,45%	(16,6%)
Total *Fee Based Income*	2.277.649	2.166.235	5,14%
Total *Net Interest Income*	**7.867.935**	**10.125.043**	**(22,29%)**

*) Realisasi Desember 2016 masih memperhitungkan segmen Kelembagaan
**) CASA adalah Giro dan Tabungan

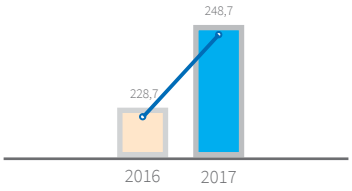
Adapun kinerja *corporate banking* berdasarkan penyaluran kredit, dana pihak ketiga, *fee based income* dan *net interest income* adalah sebagai berikut.

Produksi

Kredit *Corporate* Banking

Pada tahun 2017, penyaluran kredit mencapai Rp248,7 triliun, meningkat 8,8% dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp228,7 triliun (realisasi tahun 2016 termasuk segmen Kelembagaan). Seiring dengan pertumbuhan kredit, NPL juga mengalami perbaikan menjadi 0,38 % di tahun 2017 dari tahun 2016 sebesar 0,45%, yang mengindikasikan proses pengendalian dan penyelesaian kredit bermasalah semakin baik.

Grafik Kredit *Corporate Banking*
(dalam triliun Rupiah)

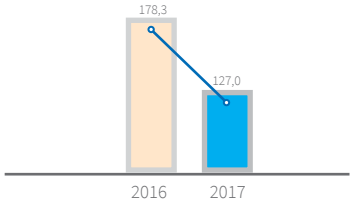


Dana Pihak Ketiga *Corporate Banking*

Corporate Banking Bank Mandiri berhasil menghimpun jumlah dana pihak ketiga dari nasabah *corporate banking* sebesar Rp127,0 triliun di tahun 2017. Awal tahun 2017, terjadi pemisahan pengelolaan nasabah *corporate banking* dengan nasabah kelembagaan yang menyebabkan penurunan jumlah dana murah nasabah *corporate banking* sebesar 8,2%, dari tahun 2016 sebesar Rp98,4 triliun menjadi Rp 90,4 triliun di tahun 2017.

Grafik Dana Pihak Ketiga *Corporate Banking*

(dalam triliun Rupiah)



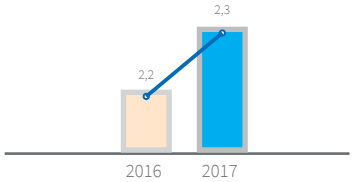
Pendapatan

Fee Based Income Corporate Banking

Pada tahun 2017 *fee based income* yang berhasil dihimpun *corporate banking* Bank Mandiri adalah sebesar Rp2,3 triliun, meningkat 5,1% dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp2,2 triliun dengan porsi terbesar dari *fee* administrasi kredit sebesar Rp1,2 triliun.

Grafik *Fee Based Income Corporate Banking*

(dalam triliun Rupiah)

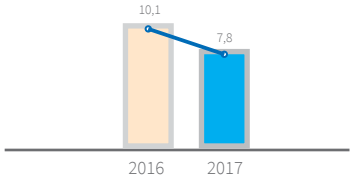


Net Interest Income

Corporate Banking membukukan *net interest income* sebesar Rp7,8 triliun di tahun 2017, dengan pendapatan utama berasal dari kredit (*asset spread*) sebesar Rp4,8 triliun atau 60,9% dari total *net interest income*, sementara 39,1% merupakan pendapatan yang berasal dari dana/*liabilities spread* (Rp 3,1 triliun). *Net interest income* segmen *Corporate Banking* tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 22,8% dibandingkan tahun 2016.

Grafik *Net Interest Income Corporate Banking*

(dalam triliun Rupiah)



Strategi dan Rencana Kerja *Corporate Banking* Tahun 2018

Ke depannya, *corporate banking* akan terus memantapkan posisinya sebagai *market leader* untuk 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 2018 *corporate banking* akan melakukan 3 (tiga) inisiatif strategis, diantaranya yaitu:

1. *Anchor Client Focus*, merupakan strategi yang difokuskan kepada nasabah yang cukup *prominent* di industrinya, dengan penerapan *good corporate governance* serta membangun visi yang selaras antara Mandiri Group dengan nasabah melalui hubungan yang saling menguntungkan, relasi jangka panjang, serta ekstensifikasi bisnis untuk nasabah baru.

2. *Solution and Collaboration*, merupakan strategi untuk menyediakan solusi yang komprehensif untuk nasabah sesuai dengan industri dan ekosistem bisnisnya, memberikan nilai tambah bagi Mandiri Group melalui kolaborasi dengan unit bisnis lainnya, anak usaha dan jaringan Bank Mandiri di luar Negeri, serta fokus untuk tumbuh di sektor potensial dengan memperhatikan *credit portfolio guideline*.

3. *Strong Enablers*, merupakan strategi penguatan aspek fundamental antara lain dengan pengembangan sumber daya manusia, penyelarasan *Business Process Reengineering* (BPR), dan *business process* yang *lean* dan adaptif serta peningkatan sistem *transaction banking* yang handal dan solusi terintegrasi melalui *value chain solution*.

Komersial (*Commercial Banking*)

Segmen *commercial banking* Bank Mandiri mengelola nasabah-nasabah perusahaan/institusi yang skala industrinya lebih kecil dari nasabah yang dikelola oleh segmen *corporate banking*, dengan *Gross Annual Sales* (GAS) di atas Rp50 miliar sampai dengan Rp2 triliun.

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

Pengembangan *Commercial Banking* Tahun 2017

Perlambatan kondisi perekonomian nasional yang terus berlangsung sejak tahun 2016 sangat mempengaruhi segmen *commercial banking* Bank Mandiri yaitu meningkatkan rasio kredit bermasalah (NPL) dengan sangat signifikan. Untuk mengatasi hal tersebut, di tahun 2017 segmen *commercial banking* Bank Mandiri diarahkan untuk fokus pada perbaikan kualitas aset, namun dengan tetap mempertahankan pangsa pasar di industri perbankan nasional.

Dalam perjalanan bisnisnya, *commercial banking* Bank Mandiri memberikan jasa perbankan kepada perusahaan-perusahaan skala menengah melalui 27 *Commercial Banking Center* (CBC), yang tersebar di seluruh Indonesia. Pada akhir tahun 2017, kredit segmen *commercial banking* Bank Mandiri mencapai Rp155,82 triliun atau berkontribusi sebesar 21,4% terhadap total portofolio pinjaman secara konsolidasi yang diberikan Bank Mandiri.

Sepanjang tahun 2017, portofolio pinjaman *commercial banking* Bank Mandiri terus terdiversifikasi dengan baik pada sektor-sektor prioritas Bank Mandiri. Sektor pertanian memberikan kontribusi 21,83% terhadap total kredit *commercial banking*, diikuti dengan sektor perindustrian dan kontraktor dan properti, yang masing-masing memberikan kontribusi sebesar 14,07% dan 12,52% terhadap total kredit segmen *commercial banking*.

Berikut adalah daftar sektor usaha 10 debitur terbesar nasabah pada akhir tahun 2017.

Tabel Sektor Usaha Debitur Individual

(dalam triliun Rupiah)

No	Sektor Usaha Debitur Individual	Jumlah
1	Pertanian	34,03
2	Industri	21,94
3	Kontraktor dan Properti	19,51
4	*Multifinance*	15,86
5	Transportasi	11,32
6	Telco	9,93
7	Batu bara	8,99
8	*Fast Moving Consumer Goods* (FMCG)	8,96
9	*Oil and Gas*	8,41
10	*Textile*	6,19
	Total	145,14

Berikut rincian penyaluran pinjaman segmen *commercial banking* berdasarkan sektor yang diuraikan dalam tabel berikut.

Tabel Rincian Penyaluran Pinjaman

(dalam persen)

No	Sektor Usaha Debitur Grup	Komposisi 2017	Komposisi 2016
1	Pertanian	21,83	21,40
2	Industri	14,07	15,42
3	Kontraktor dan Properti	12,52	13,08
4	Multifinance	10,18	10,40
5	Transportasi	7,26	5,55
6	Telco	6,37	5,19
7	Batu bara	5,77	7,11
8	*Fast Moving Consumer Goods* (*FMCG*)	5,75	4,87
9	Oil and Gas	5,39	6,18
10	*Textile*	3,97	4,23

Jika dilihat dari jenis kreditnya, penyaluran pinjaman segmen *commercial banking* sebagian besar merupakan Kredit Modal Kerja, yang menyumbang 63,74% atau sebesar Rp99,35 triliun, sedangkan sisanya merupakan kredit investasi yang menyumbang sebesar 36,26% dari total pinjaman *commercial banking* di tahun 2017.

Produksi dan Pendapatan

Tabel Kinerja *Commercial Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2017 (Rp)	2016 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Total Dana Pihak Ketiga	68.145.567	66.353.326	2,70%
Giro	37.174.479	40.435.471	(8,06%)
Tabungan	11.731.448	8.143.489	44,06%
Deposito	19.239.640	17.774.366	8,24%
Total Kredit	155.820.017	165.157.169	(5,65%)
NPL (%)	10,01%	9,32%	7,40%
Total *Fee Based Income*	1.129.285	1.067.463	5,80%
Total *Net Interest Income*	6.548.056	5.881.089	11,34%

Adapun kinerja *commercial banking* berdasarkan dana pihak ketiga, penyaluran kredit, *fee based income* dan *net interest income* adalah sebagai berikut.

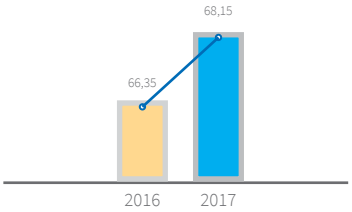
Produksi

Dana Pihak Ketiga *Commercial Banking*

Penghimpunan dana segmen *commercial banking* pada tahun 2017 adalah sebesar Rp68,15 triliun atau tumbuh sebesar 2,70% dibandingkan dengan pencapaian di tahun 2016 sebesar Rp66,35 triliun. Produk tabungan segmen *commercial banking* secara tahunan tumbuh signifikan sebesar 44,06% mencapai Rp11,7 triliun, diikuti dengan produk giro dan deposito yang masing-masing mencapai Rp37,17 triliun dan Rp19,24 triliun pada akhir tahun 2017.

Grafik Dana Pihak Ketiga *Corporate Banking*

(dalam triliun Rupiah)



Tabel Jumlah Rekening Dana Pihak Ketiga *Commercial Banking*

Keterangan	2017 (Rekening)	Komposisi (%)	2016 (Rekening)	Komposisi (%)	Pertumbuhan (%)
Giro	42.037	69.59%	36.861	68.08%	14,04%
Tabungan	9.993	16.54%	9.310	17.20%	7,34%
Deposito	8.380	13.87%	7.970	14.72%	5,14%
TOTAL	**64.410**	**100,00%**	**54.141**	**100,00%**	**11,58%**

Pada tahun 2017, jumlah rekening dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun segmen komersial masih didominasi oleh produk Giro. Berdasarkan kinerjanya, jumlah rekening dana pihak ketiga tersebut mengalami peningkatan sebesar 11,58% atau menjadi 64.140 unit rekening dari 54.141 unit rekening di 2016.

Peningkatan tersebut khususnya disebabkan peningkatan jumlah rekening produk Giro sebesar 14,04% dari 36.861 unit rekening di 2016 menjadi 42.037 unit rekening di 2017. Selain itu peningkatan rekening dana pihak ketiga juga disebabkan oleh peningkatan jumlah rekening produk tabungan sebesar 7,34% dari 9.310 unit rekening di 2016 menjadi 9.993 unit rekening di 2017.

Tabel Jenis Deposito berdasarkan Tenor

(dalam jutaan Rupiah)

Deposito	2017	2016	Pertumbuhan
1 bulan	9.299.830	9.912.497	(6,18%)
3 bulan	6.686.833	3.609.776	85,24%
6 bulan	2.509.863	2.520.339	(0,42%)
12 bulan	555.010	1.450.940	(61,75%)
24 bulan	188.104	280.814	(33,01%)
Total	**19.239.640**	**17.774.366**	**8,24%**

Pertumbuhan deposito meningkat sebesar 8,24% atau menjadi 19,24 triliun di 2017 dari 17,77 triliun di 2016. Pertumbuhan tertinggi deposito berdasarkan tenor berasal dari produk deposito 3 (tiga) bulan sebesar 85,24% menjadi Rp6,69 triliun dari 3,61 triliun di 2016.

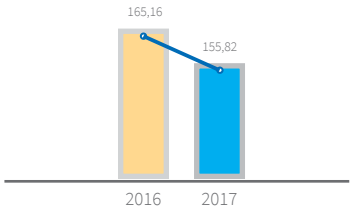
Kredit *Commercial Banking*

Kredit yang berhasil disalurkan pada segmen *commercial banking* tahun 2017 adalah sebesar Rp155,82 triliun turun 5,65% dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp165,16 triliun. Komposisi kredit *commercial banking* secara keseluruhan mencapai sebesar 24,2% dari total kredit secara *bank only*.

Tingkat *Non Performing Loan* (*NPL*) *gross* pada segmen *commercial banking* pada tahun 2017 sebesar 10,01% mengalami kenaikan dibanding NPL pada segmen yang sama di tahun 2016 sebesar 9,32 %.

Grafik Kredit *Commercial Banking*

(dalam triliun Rupiah)



Tabel Pinjaman Berdasarkan Produk

(dalam jutaan Rupiah)

Produk		31 Desember 2017			31 Desember 2016		
		Bade Rp	Bade Va	Total Bade	Bade Rp	Bade Va	Total Bade
Kredit Investasi (KI)	*Non Revolving*	48.628.450	7.807.256	56.435.705	44.394.927	9.841.420	54.236.347
	Revolving	82.840	-	82.840	81.285	17.162	98.447
KI Total		48.711.289	7.807.256	56.518.545	44.476.212	9.858.582	54.334.794
Kredit Modal Kerja (KMK)	*Non Revolving*	40.062.582	5.367.711	45.430.293	46.022.325	9.972.708	55.995.033
	Revolving	49.737.356	4.133.823	53.871.178	50.580.405	4.246.937	54.827.342
KMK Total		89.799.938	9.501.534	99.301.472	96.602.730	14.219.646	110.822.375
Grand Total		**138.511.227**	**17.308.789**	**155.820.017**	**141.078.942**	**24.078.227**	**165.157.169**

Total kredit investasi yang berhasil disalurkan oleh segmen komersial di 2017 sebesar Rp56,52 triliun meningkat dari tahun sebelumnya sebesar Rp54,33 triliun. Total kredit modal kerja di 2017 sebesar Rp99,3 triliun menurun di bandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp110,82 triliun Peningkatan Kredit Investasi disebabkan adanya *shifting* strategi untuk mendukung strategi kearah portfolio kredit yang lebih *sustained.*

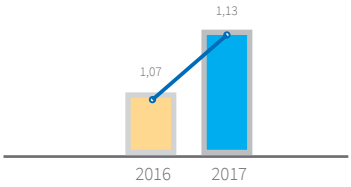
Pendapatan

Fee Based Income (FBI) *Commercial Banking*

Fee based income dari *commercial banking* pada tahun 2017 sebesar Rp1,13 triliun atau secara tahunan tumbuh sebesar 5,80% dibandingkan perolehan FBI tahun 2016 sebesar Rp1,07 triliun.

Grafik *Fee Based Income Commercial Banking*

(dalam triliun Rupiah)

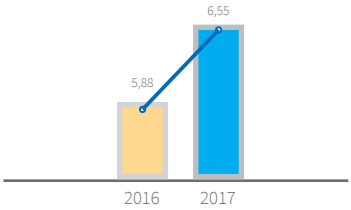


Net Interest Income Commercial Banking

Pada tahun 2017 *commercial banking* berhasil memperoleh pendapatan bunga bersih (*net interest income*) sebesar Rp 6,55 triliun, mengalami peningkatan sebesar 11,37% dibanding pencapaian tahun 2016 sebesar Rp 5,88 triliun.

Grafik *Net Interest Income Commersial Banking*

(dalam triliun Rupiah)



Strategi *Commercial Banking* Tahun 2018

Inisiatif strategis di segmen *commercial banking* diarahkan pada strategi *fixing fundamental* dan *conservative growth* yaitu tumbuh secara sehat. Strategi pencapaian target *commercial banking* tahun 2018 dijabarkan melalui beberapa inisiatif sebagai berikut:

1. Fokus pada pemberian kredit yang sejalan dengan *core banking* dan nasabah potensial yang telah bertansaksi di Bank Mandiri.
2. Strategi tumbuh, *portfolio mix* sesuai dengan *portfolio guideline* yaitu difokuskan pada pembiayaan dengan *booking mix* menarik dan netral.
3. Strategi peningkatan dan pengelolaan dana debitur, yaitu peningkatan dana pihak ketiga melalui pengendapan dana yang bersumber dari sebagian fasilitas Kredit Modal Kerja (KMK).
4. *Transaction solutions* dengan menggunakan *bundling product* Bank Mandiri untuk meningkatkan Dana Pihak Ketiga (DPK).
5. Perbaikan dan penyempurnaan *business process* dengan cara menambah sistem teknologi informasi sehingga dapat mengoptimalkan efektivitas kerja, monitoring kredit dan efisiensi biaya.
6. Fungsi *Relationship Manager* (RM) yang bertanggung jawab mengelola nasabah terbagi menjadi *front end* dan *middle end.*
7. Melaksanakan program *capability enhancement* bagi *Relationship Manager* (RM).

Prospek *Commercial Banking*

Tahun 2018, kredit segmen *commercial banking* akan melanjutkan proses perbaikan kualitas. Pertumbuhan kredit yang sehat akan didorong melalui sektor-sektor yang menarik melalui portofolio *guideline*, antara lain Perkebunan Sawit, *Crude Palm Oil* (CPO), dan jasa konstruksi. Adapun sektor dengan strategi konsolidasi yaitu industri batubara, perdagangan tekstil, dan perdagangan *furniture*.

Kelembagaan

Sejalan dengan transformasi Bank Mandiri serta dalam rangka meningkatkan fokus pada sektor Kementerian/Lembaga, maka pada tahun 2017 dilakukan pembentukan Direktorat Kelembagaan sebagai unit yang berdiri secara khusus untuk meningkatkan kapitalisasi *market* Bank Mandiri terhadap nasabah sektor Kementerian, Lembaga dan BUMN melalui penyediaan solusi keuangan yang didukung dengan kekuatan kolaborasi Mandiri Grup.

Pengembangan Bidang Kelembagaan di tahun 2017

Sepanjang tahun 2017 Bidang Kelembagaan fokus pada Pertumbuhan dana dan revenue yang didukung melalui pertumbuhan *Business As Usual* (BAU) sesuai dengan besaran APBN dan asumsi pertumbuhan GDP pada tahun 2017. Pengembangan kredit juga dilaksanakan dengan fokus pada sektor Kementerian/Lembaga dan BUMN, salah satunya pembiayaan Alat Utama Sistem Persenjataan (Alutsista) yang memberikan kontribusi utama pada portfolio kredit Bidang Kelembagaan. Mendukung kegiatan transaksi pemerintah terutama yang berkaitan dengan penyaluran dan penerimaan APBN dan Non-APBN, beberapa diantaranya adalah: Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN), Modul Penerimaan Negara (MPNG-2), Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) dan Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (SPMB-PTKIN). Sebagai salah satu wujud spirit memakmurkan negeri, Bidang Kelembagaan turut menghadirkan fungsi perbankan sebagai salah satu penggerak perekonomian dan pembangunan nasional, dengan mendukung program pemerintah antara lain Kartu Tani, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Program Redistribusi Aset – Ijin Pemanfaatan Hutan Perhutanan Sosial (IPHPS) dan Bantuan Sosial Non Tunai (yang terdiri atas Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT) dan Program Keluarga Harapan (PKH)).

Produksi dan Pendapatan

Tabel Kinerja Kelembagaan

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2017 (Rp)	2016 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Total Dana Pihak Ketiga	50.676.336	41.927.471	20,87%
Giro	20.964.557	16.337.585	28,32%
Tabungan	1.174.738	694.398	69,17%
Deposito	28.537.041	24.895.488	14,63%
TOTAL CASA*)	22.139.295	17.031.983	29,99%
Total Kredit	13.862.546	13.308.814	4,16%
Total *Fee Based Income*	269.181	**	-
Total *Net Interest Income*	1.508.876	**	-

*) CASA adalah Giro dan Tabungan
**) Segmen Kelembagaan masih bergabung dengan Segmen Korporasi

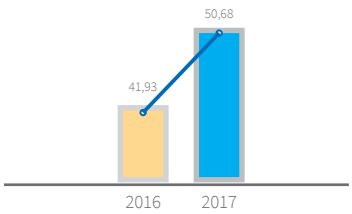
Adapun kinerja segmen Kelembagaan berdasarkan dana pihak ketiga, penyaluran kredit, *fee based income* dan *net interest income* adalah sebagai berikut.

Produksi

Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga Kelembagaan

Bidang Kelembagaan Bank Mandiri berhasil menghimpun jumlah dana pihak ketiga dari nasabah *goverment institutional* sebesar Rp50,68 triliun di tahun 2017 atau secara tahunan berhasil tumbuh signifikan sebesar 20,87% dengan dana murah (giro dan tabungan) sebesar Rp22,14 triliun, tumbuh signifikan 29,99% dibandingkan tahun lalu, dengan tabungan mencatatkan pertumbuhan tertinggi sebesar 69,17%, diikuti dengan giro yang berhasil tumbuh 28,32% Hal ini sejalan dengan strategi *corporate plan* yang memfokuskan penghimpunan dana melalui peningkatan dana murah (CASA) untuk menekan biaya dana. Selain itu, Deposito yang berhasil dihimpun juga secara tahunan berhasil tumbuh 14,63% mencapai Rp28,54 triliun.

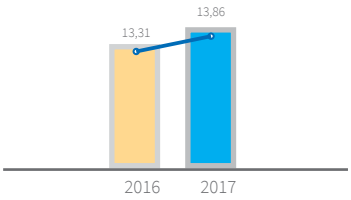
Grafik Dana Pihak Ketiga Kelembagaan
(dalam triliun Rupiah)



Pertumbuhan Kredit Kelembagaan

Pada tahun 2017, penyaluran kredit kelembagaan mencapai Rp13,86 triliun, meningkat 4,16% dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp13,31triliun.

Grafik Kredit Kelembagaan
(dalam triliun Rupiah)



Pendapatan Kelembagaan

Pada tahun 2017, segmen Kelembagaan mulai dipisah menjadi segmen tersendiri. Pada tahun 2017 *fee based income* yang berhasil dihimpun Bidang Kelembagaan sebesar Rp269,2 miliar dan *net interest income* mencapai Rp1,51 triliun. Pendapatan Bidang Kelembagaan tercatat sebesar Rp1,78 triliun dengan pendapatan utama berasal dari bisnis pengelolaan dana sebesar Rp1,28 triliun atau 71,8% dari total pendapatan yang diperoleh *Corporate Banking*. Bisnis *Corporate Banking* berkontribusi dalam laba bersih Bank Mandiri tahun 2017 sebesar Rp1,53 triliun.

Strategi dan Rencana Kerja di tahun 2018

Untuk mendukung pencapaian Direktorat Kelembagaan agar dapat optimal maka fokus pengembangan bisnis tahun 2018 diselaraskan dengan: *Corporate Plan Restart* 2016-2020 Bank Mandiri, yaitu tidak hanya fokus pada *core business* namun juga *new core business* dengan strategi antara lain:

1. Meningkatkan Pertumbuhan Dana melalui:
   a. *Deepening client relationship* dan optimalisasi *customer transaction*.
   b. Memperluas distribusi *channel* yang terfokus pada wilayah strategis dan pemberian solusi secara menyeluruh kepada nasabah.
2. Meningkatkan pertumbuhan Kredit melalui:
   a. Fokus kepada nasabah di sektor potensial untuk membangun hubungan bisnis jangka panjang dengan berorientasi pada pertumbuhan kredit yang sehat serta menghasilkan bisnis *value chain*.
   b. Pelaksanaan monitoring kredit secara aktif yang didukung dengan prosedur dan kebijakan yang komprehensif.
   c. Pengembangan sistem informasi yang bertujuan untuk penajaman proses kredit secara *end-to-end*.
3. Meningkatkan *Fee Based Income* melalui:
   a. Meningkatkan kerjasama di bidang layanan keuangan seperti: kerjasama bank kustodi, *remittance*.
   b. Promosi dan sosialisasi tata cara penggunaan *channel*/ sarana penerimaan pembayaran.
4. Terus mendukung kegiatan transaksi pemerintah terutama yang berkaitan dengan penyaluran dan penerimaan APBN dan Non APBN dengan mengakomodir penyediaan produk dan layanan serta optimalisasi *e-channel*.
5. Mendukung keberlanjutan realisasi program pemerintah dengan mendorong kolaborasi baik di internal Mandiri Grup maupun eksternal.
6. Sebagai *entry gate* bagi *new core business* dan perusahaan afiliasi melalui kerjasama *bundling product* dan *payroll package solution* kepada nasabah di sektor Kementerian/Lembaga dan BUMN
7. Penguatan Organisasi dan Managemen Risiko melalui peningkatan kompetensi sumber daya manusia serta melakukan pengendalian manajemen risiko agar dapat meningkatkan pertumbuhan bisnis secara *sustainable*.

Retail (*Retail Banking*)

Dengan semangat dan optimisme dalam menghadapi kondisi ekonomi domestik dan global di tahun 2017 yang penuh tantangan, bisnis *Retail Banking* Bank Mandiri mampu membukukan kinerja yang unggul di atas rata-rata industri melalui strategi yang fokus pada menjaga keberlanjutan (*sustainability*) dan kualitas aset secara kontinyu. Strategi ini sejalan dengan fungsi Bank Mandiri sebagai salah satu bank milik negara yang memiliki misi untuk mendukung cita-cita nasional dalam peningkatan kemakmuran rakyat Indonesia, sesuai dengan semangat Trisakti dan Nawacita.

Kegiatan usaha *Retail Banking* menyediakan berbagai produk perbankan bagi nasabah invidual untuk kebutuhan pembiayaan konsumsi, dengan produk unggulan di antaranya KPR, *personal loan*, auto loan, dan kartu kredit. Selain itu, kegiatan Retail Banking juga menyediakan dukungan pembiayaan pengembangan usaha bagi nasabah mikro dan *Small Medium Enterprise* (*SME*) dalam bentuk kredit modal kerja dan kredit investasi. Segmen ini juga melayani fasilitas layanan dana perbankan dalam bentuk giro, tabungan, dan deposito serta investasi penempatan dana bagi penabung individual di segmen *mass* hingga *mass affluent* termasuk deposan nasabah UMKM. Dalam menjalankan kegiatan usaha, sinergi Mandiri Group terus didorong melalui kerja sama dengan perusahaan anak seperti Bank Mantap, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Utama Finance, Mandiri General Insurance, dan Mandiri International Remittance.

Produksi dan Pendapatan

Adapun kinerja *retail banking* berdasarkan dana pihak ketiga, penyaluran kredit, *fee based income* dan *net interest income* adalah sebagai berikut.

Tabel Kinerja *Retail Banking*

Keterangan	2017 (Rp)	2016 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Total Dana Pihak Ketiga	476.371.887	435.276.455	9,44%
Giro	51.006.025	45.497.602	12,11%
Tabungan	283.736.956	259.483.049	9,35%
Deposito	141.628.906	130.295.804	8,70%
Total Kredit	223.098.142	196.193.756	13,71%
Total *Fee Based Income*	8.311.567	8.572.218	(3,04%)
Total Net Interest Income	31.853.029	29.210.070	9,05%

Produksi

Dana Pihak Ketiga *Retail Banking*

Total dana pihak ketiga *retail banking* per Desember 2017 mencapai Rp476,4 triliun, meningkat sebesar Rp41,1 triliun atau tumbuh 9,4% dibandingkan posisi 31 Desember 2016. Pertumbuhan tersebut didorong oleh peningkatan dana murah (giro dan tabungan) sebesar Rp29,8 triliun atau tumbuh 9,8%. Komposisi dana pihak ketiga segmen retail banking tahun 2017 terdiri dari giro 10,7%, tabungan 59,6%, dan deposito 29,7%.

Pertumbuhan tersebut tidak lepas dari upaya untuk menjadi bank terdepan dalam inovasi *digital banking* guna meningkatkan *customer experience*, transaksi, dan penjualan. Stabilisasi aplikasi Mandiri Online, peningkatan jumlah ATM dan EDC, dan meningkatnya *brand* mandiri e-money yang menunjang kemudahan transaksi mendorong pertumbuhan tabungan.

Tabel Jumlah Rekening Dana Pihak Ketiga Segmen Retail

Keterangan	2017 (Rekening)	Komposisi (%)	2016 (Rekening)	Komposisi (%)	Pertumbuhan (%)
Giro	291.168	1,33%	272.287	1,48%	6,93%
Tabungan	21.059.833	96,51%	17.620.536	96,06%	19,52%
Deposito	469.928	2,15%	450.343	2,46%	4,35%
TOTAL	21.820.929	100,00%	18.343.166	100,00%	18,96%

Pada tahun 2017, jumlah rekening dana pihak ketiga segmen retail yang berhasil dihimpun Bank Mandiri masih didominasi oleh produk tabungan. Berdasarkan kinerjanya, jumlah rekening dana pihak ketiga tersebut mengalami peningkatan sebesar 18,96% atau menjadi 21.820.929 unit rekening dari 18.343.166 unit rekening di 2016. Kenaikan jumlah rekening tabungan yang cukup signifikan terutama karena pembukaan rekening dana-dana bantuan pemerintah

Peningkatan tersebut khususnya disebabkan peningkatan jumlah rekening produk tabungan sebesar 19,52% dari 17.620.536 unit rekening di 2016 menjadi 21.059.833 unit rekening di 2017. Selain itu peningkatan rekening dana pihak ketiga juga disebabkan oleh peningkatan jumlah rekening produk giro sebesar 6,93% dan peningkatan deposito sebesar 4,35%.

Kredit Retail Banking

Penyaluran kredit retail sampai dengan Desember 2017 mencapai Rp223,1 triliun, meningkat Rp26,9 triliun atau secara tahunan berhasil tumbuh 13,71%. Pertumbuhan tertinggi dicatatkan oleh kredit mikro yang berhasil tumbuh sebesar 22,2% mencapai Rp 61,9 triliun, disusul dengan *consumer loan* dan *credit cards* yang masing-masing mencapai Rp89,3 triliun dan Rp10,3 triliun yang masing-masing berhasil tumbuh sebesar 18,12% dan 12,96% dengan NPL yang masih terkendali di kisaran 2,53%. Pertumbuhan kredit retail ini didorong oleh kredit Mortgage yang mencapai sebesar Rp39,7triliun atau tumbuh 10,7% dengan jumlah unit yang sudah dibiayai sepanjang tahun 2017 sebanyak 17.151 unit, Kredit Serbaguna Mikro (KSM) sebesar Rp28,0 triliun atau tumbuh 44,4%, *personal loan* sebesar Rp21,7 triliun atau tumbuh sebesar 24,3%, serta penyaluran KUR sebesar Rp13,34 triliun sepanjang tahun 2017.

Komposisi kredit retail *banking* terhadap total kredit (*bank only*) Bank Mandiri mencapai 34,63%, atau secara tahunan meningkat cukup signifikan sebesar 153 bps, seiring dengan strategi bisnis Bank Mandiri untuk mengembangkan segmen *new core* Bank Mandiri, yaitu *consumer loan* dan mikro *banking*.

Fokus bisnis kredit retail yang dititikberatkan pada segmen *new core* sebagai segmen bisnis baru selain segmen *corporate* yang selama ini menjadi *core business* Bank Mandiri terbukti mampu mendorong pertumbuhan bisnis Bank Mandiri secara agresif namun dengan kualitas yang tetap terjaga. Hal ini dapat dilihat dari volume kredit *new core* (terdiri dari bisnis kredit konsumer, kartu kredit, dan KSM mikro) yang mampu mencatat pertumbuhan sebesar 23% dari tahun 2016 atau mencapai Rp126,5 triliun, namun dengan rasio *non performing loan* (NPL) terjaga di level 1,6%, relatif sama dengan tahun 2016, yaitu 1,5%.

Mikro (*Micro Banking*)

Micro Banking menangani pemberian pinjaman dengan limit maksimum sampai dengan Rp1 miliar, dengan jenis debitur dapat berupa nasabah individual mikro.

Strategi Kredit Mikro tahun 2017

Beberapa inisiatif strategis telah dilakukan untuk meningkatkan kienrja bisnis mikro, antara lain:

- Penetrasi pada *e-commerce*.
- Pengembangan produk KUM transaksional untuk menyesuaikan dengan kebutuhan pasar pada *value chain* dan segmen yang menarik.
- Pengembangan program khusus untuk akuisisi potensi bisnis mikro disekitar lokasi industri.
- Program peningkatan penetrasi pada *Bank at Work*.
- Perbaikan proses kredit.

Produksi/Kinerja Kredit Mikro

Seiring dengan penetapan produk Kredit Serbaguna Mikro (KSM) sebagai kredit *new core*, KSM di tahun 2017 berhasil mencatatkan pertumbuhan yang agresif sebesar 44,4% secara tahunan atau mencapai Rp27.997 miliar. Selain itu, penyaluran kredit produktif mikro atau Kredit Usaha Mikro (KUM) juga berhasil tumbuh 8,3% secara tahunan atau mencapai Rp33.873 miliar, yang dikontribusikan terutama dari penyaluran KUR tahun 2017 yang sebesar Rp13.341 miliar. Realisasi penyaluran tersebut mampu melebihi target penyaluran KUR yang ditetapkan pemerintah.

Pencapaian kinerja kredit mikro dalam bentuk tabel disajikan sebagai berikut.

Tabel Kredit Mikro Berdasarkan Jenis Kredit

Kredit	2017		2016		YoY *Growth* (%)
	(Rp miliar)	% Porsi	(Rp miliar)	% Porsi	
KUM	33.873	54,7%	31.258	61,7%	8,3%
KSM	27.997	45,3%	19.389	38,3%	44,4%
Total Kredit	61.870	100,0%	50.647	100,0%	22,1%

Strategi Kredit Mikro Tahun 2018

Untuk mencapai kinerja bisnis tahun 2018, Bank Mandiri melakukan penajaman strategi bisnis, yang meliputi:

1. Perbaikan kompetensi tenaga *sales* dan juga skema insentif *sales* yang lebih menarik dan kompetitif.
2. Penajaman fokus *target market*, baik melalui intensifikasi maupun ekstensifikasi.
3. Pengembangan *enablers* berupa *early warning system tools* yang lebih baik.
4. Perbaikan proses yang meliputi proses kredit mikro di cabang dan utilisasi agen *branchless banking* dalam akuisisi calon debitur mikro.
5. Penetrasi KUM ke sektor usaha baru guna diversifikasi portfolio KUM yang lebih baik.

Produksi/Kinerja Dana Mikro

Bisnis produk mikro juga memiliki kinerja baik dalam penghimpunan dana, khususnya dana murah. Pencapaian CASA produk mikro mencapai Rp16.131 miliar, tumbuh 40,4%.

Tabel Dana Mikro Berdasarkan Dana Pihak Ketiga

Dana	2017		2016		*YoY Growth* (%)
	(Rp miliar)	% Porsi	(Rp miliar)	% Porsi	
CASA*)	16.131	95,2%	11.484	91,1%	40,4%
Deposito	819	4,8%	588	4,9%	39,2%
Total DPK	16.950	100,0%	12.072	100,0%	40,4%

*) CASA adalah Giro dan Tabungan

Strategi Dana Mikro Tahun 2017

Pencapaian dana mikro di atas merupakan hasil dari eksekusi baik dari strategi bisnis. Strategi bisnis tersebut antara lain:

1. Program peningkatan volume dan rekening dana murah di TabunganMu melalui Program Mandiri Semarak Rakyat 2017. Program ini terbagi menjadi 2 subprogram yaitu: Akuisisi dan Aktivasi TabunganMU.
   a. Akusisi TabunganMU
      Program pemberian hadiah langsung berupa sembako, *souvenir*, dan kebutuhan sehari-hari atau disesuaikan dengan kebutuhan region atas setiap pembukaan rekening TabunganMU dengan setoran awal minimal Rp500 ribu.
   b. Aktivasi TabunganMU
      Program *loyalty* kepada nasabah TabunganMU dengan pasar murah yang dilakukan serentak di seluruh region dengan memanfaatkan momentum hari kemerdekaan.

2. Program peningkatan dana nasabah *Basic Saving Account* (BSA)/ Unbanked melalui kerjasama dengan agen *Branchless Banking* (Agen Laku Pandai) di seluruh wilayah Indonesia, terutama untuk wilayah yang tidak terjangkau oleh Cabang Bank Mandiri, dengan target jumlah rekening yang di dapatkan dari agen Branchless Banking adalah sebesar 500.000 rekening. Untuk mencapai target tersebut, Bank Mandiri bekerja sama dengan Kementrian BUMN dan Dinas Sosial untuk mengfungsikan agen *Branchless Banking* sebagai agen penyalur bansos, program Kartu Tani, program PKH dan BPNT, serta BUMDes.

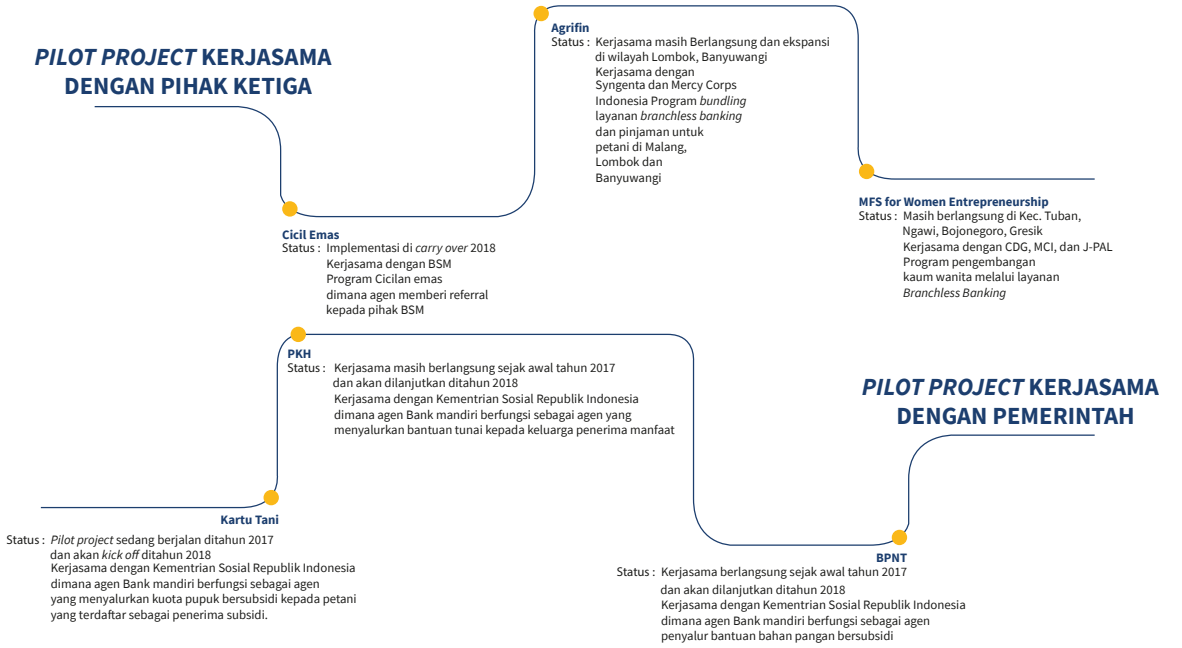
3. Dalam rangka mendukung implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif atau LAKUPANDAI, Bank Mandiri telah mengimplementasikan program LAKUPANDAI secara nasional per tanggal 13 Juli 2016. LAKUPANDAI adalah adalah kegiatan menyediakan layanan perbankan dan/atau layanan keuangan lainnya yang dilakukan tidak melalui jaringan kantor, namun melalui kerjasama dengan pihak lain dan perlu didukung dengan penggunaan sarana teknologi informasi. Dalam hal ini Bank Mandiri melakukan kerjasama dengan Agen *Branchless Banking* yang telah tersebar di seluruh Indonesia. Untuk mendukung inisiatif LAKUPANDAI tersebut, utamanya dalam bentuk produk tabungan *Basic Saving Account* (BSA), maka Bank Mandiri membuat produk dengan *brand name* Mandiri Simpanan Makmur (SiMAKMUR). SIMAKMUR merupakan rekening simpanan dalam mata uang Rupiah bagi perorangan yang belum pernah memiliki rekening di Bank Mandiri dan penyelenggaraannya dilakukan sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku. Segmen yang dituju dalam LAKUPANDAI adalah masyarakat *unbanked* baik di daerah urban maupun rural, sehingga dapat menggalakkan program inklusi keuangan.

   Produk dan program yang dilakukan untuk mendorong LAKUPANDAI/*Branchless Banking* adalah:

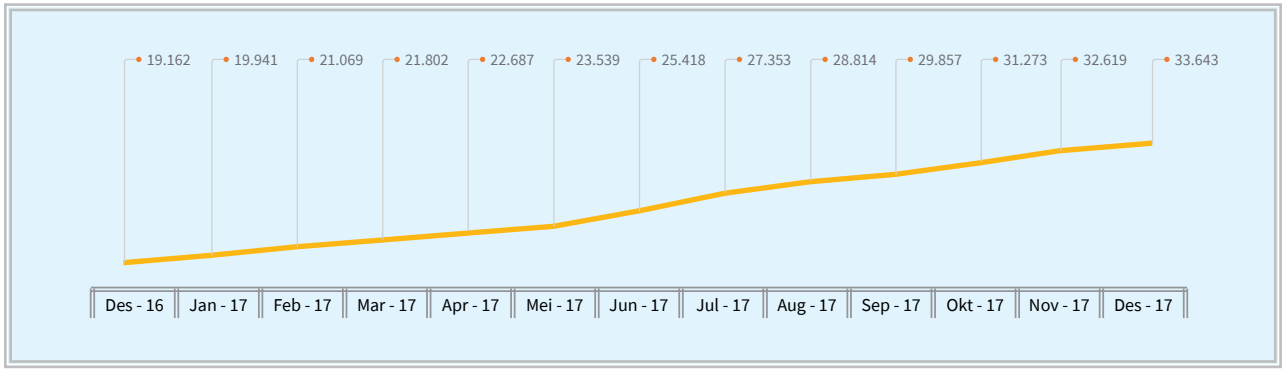
   a. Pengembangan Sistem Akuisisi Agen Individual (SAAI)
      Pengembangan sistem yang dapat menunjang proses akuisisi Agen *Branchless Banking* Bank melalui Sistem Akuisisi Agen Individual (SAAI) dimana petugas lapangan (*Sales Representative Branchless Banking/SRBB*) yang bertugas melakukan prospek dapat mengimput data secara terintegrasi kepada Kantor Pusat.

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

c. Proyek Pengembangan *Branchless Banking*

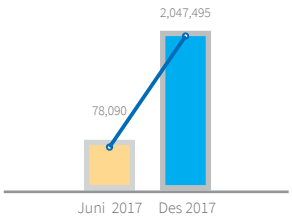


Perkembangan *Agen Branchless Banking* Bank Mandiri

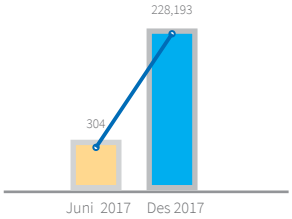


Per 31 Desember 2017, jumlah agent *branchless banking* Bank Mandiri mencapai 33.643 agen individu atau 131,36% dari target 2017 yang diajukan yaitu 25.612.

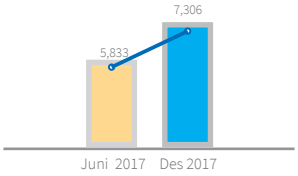
Rekening SIMAKMUR (Bansos)
(dalam unit rekening)



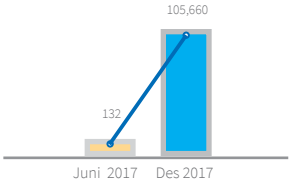
Saldo Rekening SiMAKMUR (Bansos)
(dalam miliar Rupiah)



Rekening SiMAKMUR (Non-Bansos)
(dalam unit rekening)



Saldo Rekening SiMAKMUR (Non-Bansos)
(dalam miliar Rupiah)



Sementara untuk tabungan SIMAKMUR, per 31 Desember 2017 sudah mencapai 2,054,801 rekening yang terdiri dari 2,047,495 rekening bansos (Tabnas-P) dan 7,306 rekening bansos (TABBB) dengan saldo Rp334.288.819.419 (proyeksi). Diharapkan setiap tahun jumlah nasabah dan saldo SIMAKMUR dapat terus bertambah dan menjangkau seluruh lapisan masyarakat.

Strategi Dana Mikro Tahun 2018

Strategi pencapaian dana segmen mikro juga menjadi fokus dalam mencapai target dana murah Bank Mandiri di tahun 2018. Adapun strategi dana pada segmen mikro antara lain:

1. Perbaikan proses penawaran dana segmen mikro melalui AgenMU.
2. *Product bundling* dana dan kredit mikro untuk nasabah dana segmen mikro dengan kriteria tertentu.
3. Kolaborasi dengan segmen lain di dalam akuisisi rekening tabungan segmen mikro.
4. Perbaikan skema insentif terkait dengan akuisisi dan peningkatan pengendapan dana pada rekening tabungan segmen mikro.

Small Medium Enterprise* (SME*) Banking

SME *Banking* menangani pemberian pinjaman dengan limit maksimum sampai dengan Rp10 miliar, dengan jenis debitur dapat berupa nasabah individual maupun perusahaan.

Konsolidasi dalam Rangka Perbaikan Kualitas Kredit

Tahun 2017 menjadi tahun konsolidasi untuk segmen SME dengan fokus pada perbaikan kualitas kredit. Sepanjang tahun ini, NPL SME *banking* terus menunjukkan perbaikan, ditandai dengan adanya penurunan rasio NPL (*gross*) dari 4,07% pada tahun 2016 menjadi 3,79% di tahun 2017. Portfolio kredit kolektibilitas 2 juga menunjukkan tren perbaikan yaitu dari Rp2.627 miliar pada tahun 2016 mnejadi Rp2.145 miliar di tahun 2017.

Perbaikan tersebut didorong terutama dari implementasi inisiatif baik di *front-end*, *mid-end*, dan *back-end*, antara lain:

- *Review* dan penajaman *target market* sesuai dengan potensi di wilayah dengan fokus pada intensifikasi nasabah eksisting, nasabah prima, *value chain,* dan koperasi.
- Perbaikan untuk meningkatkan kualitas kredit dan konsolidasi
- Pengembangan *mobile system* untuk *monitoring* portofolio dan *pipeline* kredit
- Pengembangan *early warning system* untuk penguatan monitoring kredit; dan
- Peningkatan kapabilitas dan kompetensi pengelola segmen SME di wilayah baik terkait *product knowledge* maupun proses perkreditan.

Tabel Kredit SME Berdasarkan Jenis Kredit

Kredit	2017		2016		*YoY Growth* (%)
	(Rp miliar)	% Porsi	(Rp miliar)	% Porsi	
Kredit Modal Kerja	51.667	84%	50.727	83%	2%
Kredit Investasi	9.908	16%	10.057	17%	(1%)
Total Kredit SME *Banking*	61.576	100%	60.784	100%	1%

Berdasarkan jenis, penyaluran kredit segmen SME terdiri dari Kredit Modal Kerja sebesar Rp51.667 miliar atau mencapai 84% dari total kredit SME, sedangkan sisanya sebesar Rp9.908 miliar atau 16% merupakan Kredit Investasi. Dari sektor ekonomi, kredit segmen SME mayoritas disalurkan kepada sektor Perdagangan, Restoran dan Hotel, sebesar Rp28.228 miliar atau mencapai 46% dari total kredit segmen SME *Banking,* diikuti dengan penyaluran kepada sektor Pertanian, Perburuan dan Sarana Pertanian sebesar Rp7.032 miliar atau sebesar 11%.

Tabel Kredit SME Berdasarkan Jenis Sektor Ekonomi

Sektor Ekonomi	2017		2016		*YoY Growth* (%)
	(Rp miliar)	% Porsi	(Rp miliar)	% Porsi	
Pertanian, Perburuan dan Sarana Pertanian	7.032	11%	7.432	12%	(5%)
Pertambangan	475	1%	468	1%	2%
Perindustrian	4.223	7%	4.955	8%	(15%)
Listrik, Gas dan Air	200	0%	232	0%	(14%)
Konstruksi	3.196	5%	2.324	4%	38%
Perdagangan, Restoran dan Hotel	28.228	46%	30.641	50%	(8%)
Pengakutan, Pergudangan dan Komunikasi	1.291	2%	1.361	2%	-5%
Jasa-jasa dunia usaha	5.240	9%	3.811	6%	37%
Jasa-jasa sosial/masyarakat	2.046	3%	2.023	3%	1%
Lain-lain	9.645	16%	7.538	12%	28%
Total Kredit SME *Banking*	61.576	100%	60.784	100%	1%

Peningkatan *Current Account and Saving Account* (CASA) SME *Banking*

Program peningkatan CASA dilakukan SME *Banking* dalam rangka mendorong peningkatan likuiditas Bank Mandiri. Di tahun 2017, SME *Banking* lebih fokus menggarap CASA yang berasal dari debitur SME *banking* maupun nasabah potensial di wilayah. Dalam hal ini, SME *Banking* akan lebih fokus untuk menggarap sumber CASA dari nasabah.

- Program 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.
- Program PINTAR (Pindah Transaksi Rekening)
  Sejumlah debitur segmen SME *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.

Produksi/Kinerja Dana SME

Kinerja pencapaian dana SME *Banking* di tahun 2017 sangat baik. Hal ini terlihat dari konsistensi komponen dana murah di SME *Banking* yang lebih dari 80% dari total dana segmen SME *Banking*.

Tabel Dana SME

Kredit	2017		2016		YoY Growth (%)
	(Rp miliar)	% Porsi	(Rp miliar)	% Porsi	
CASA	138.823	85%	120.345	86%	15%
Deposito	24.887	15%	19.421	14%	28%
Total Kredit	163.711	100%	139.766	100%	17%

*) CASA adalah Giro dan Tabungan

Strategi SME Tahun 2018

Strategi SME untuk tahun 2018 difokuskan pada hal-hal sebagai berikut:

1. Tetap fokus pada target *market potensial* terutama intensifikasi nasabah eksisting, nasabah prima, *value chain*, dan koperasi.
2. Melakukan ekspansi bisnis melalui produk kredit berbasis asset dan pengembangan pola pembiayaan *fintech*.
3. Melakukan perbaikan proses, sistem dan sumber daya manusia untuk mendukung pencapaian kredit tahun 2018

Consumer Loan

Kinerja tahun 2017

Realisasi kredit konsumer tahun 2017 mencapai Rp89,34 triliun, atau tumbuh sebesar 18,1%. Pertumbuhan ketiga produk kredit konsumer sangat baik mengingat pertumbuhan kredit tersebut di atas pertumbuhan kredit nasional. Pertumbuhan volume kredit konsumer di dorong melalui strategi yang dijalankan tahun 2017 antara lain:

- KPR Nasabah *Bank at Work* dan Penetrasi Perusahaan *Bank at Work*
- *Strategi Pricing bersaing*, sebagai contoh Program Bunga promo 5,99 % *fixed* 2 tahun dan 6,75% *fixed* 2 tahun berikutnya
- Penyempurnaan *Instant Approval* untuk produk *mortgage*
- Refinement target *market* melalui penyempurnaan data potensi *auto loan* dan penajaman target market KTA
- Kolaborasi dengan segmen internal di Bank Mandiri untuk meningkatkan *cross selling*
- Program KTA 1 hari cair
- Pengembangan mobile apps untuk *Refferal* (MTF Go dan MUF On)

Tabel Perbandingan Rencana Bisnis Bank dan Realisasi 2017

Kredit	2017		2016		YoY Growth (%)
	(Rp miliar)	% Porsi	(Rp miliar)	% Porsi	
Mortgage	39.705	44,44%	35.875	47,43%	10,67%
Personal Loan	21.686	24,27%	17.441	23,06%	24,34%
Auto Loan	26.752	29,94%	21.124	27,93%	26,64%
KKP-TA	1.198	1,34%	1.194	1,58%	0,37%
Total Kredit Konsumer	89.341	100,00%	75.634	100,00%	18,12%

Strategi *Consumer Loan* Tahun 2018

Untuk mendukung pencapaian target, akan dilaksanakan beberapa inisiatif dengan tujuan meningkatkan *sales* dan mengoptimalkan fungsi cabang sejalan dengan semangat transformasi jaringan distribusi, yaitu;

1. Perbaikan fitur produk untuk menghadapi persaingan dengan kompetitor.
2. Peningkatan product *knowledge* pegawai melalui implementasi *digital application* Mandiri CLIC sesuai *channel* pemasaran.
3. Kolaborasi bersama EDM untuk *supply* data sebagai *lead* cabang dalam melakukan penjualan.
4. Mempertajam fungsi dan tanggung jawab sales *representative*, *relationship manager* dan cabang sebagai *channel* pemasaran.
5. Penguatan kapabilitas cabang dalam pengelolaan debitur sesuai dengan implementasi *distribution transformation.*
6. Kolaborasi bersama RCC untuk perbaikan proses melalui *interim* BPR.
7. Kolaborasi bersama MU untuk menyusun dan melaksanakan training yang berkesinambungan kepada seluruh level yang terkait bisnis *Consumer Loans*.
8. Mengoptimalkan *telesales* sebagai salah satu *channel* pemasaran *Consumer Loans*.

Kartu Kredit

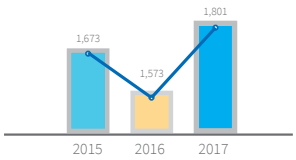
Tabel Pertumbuhan Volume Kartu Kredit

Credit Card	2017	2016	2015	Pertumbuhan
Outstanding (miliar)	10.312	9.128	8.970	13,0%
Fee Based Income (miliar)	1.801	1.573	1.673	14,5%
Jumlah Kartu (juta)	4,8	4,4	3,97	9,2%
Sales Volume (juta)	33,2	29,7	29,8	11,8%

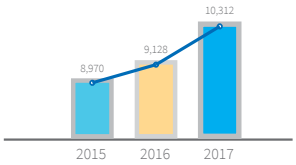
Outstanding Mandiri Kartu Kredit tahun 2017 mengalami pertumbuhan sebesar Rp1,18 triliun atau secara tahunan tumbuh sebesar 13,0% mencapai Rp10,31 triliun. Pertumbuhan baki debet Mandiri Kartu Kredit tahun 2017 sebesar 13%, *year on year*, ditunjang dengan inisiatif sebagai berikut:

- Peningkatan jumlah kartu yang fokus pada *cross selling* untuk nasabah tabungan, *priority and private banking customer* serta karyawan perusahaan nasabah Bank.
- Memperkuat citra dan manfaat produk Mandiri Visa Signature serta Mandiri Pertamina Card agar sesuai dengan aspirasi dan gaya hidup segmen *mass affluent*.
- Fokus peningkatan program-program di kategori *travel, fashion, supermarket, e-commerce* dan *dining* yang merupakan transaksi sehari-hari segmen *mass affluent*.
- Komunikasi program dan *offers* secara *real time* kepada nasabah melalui berbagai media *digital* untuk memperkuat relevansi dengan citra dan preferensi nasabah

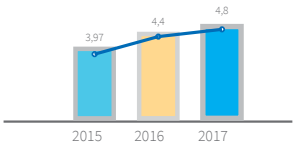
Grafik *Outstanding Credit Card*
(dalam triliun Rupiah)



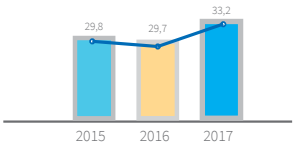
Grafik *Fee Based Income Credit Card*
(dalam triliun Rupiah)



Grafik Jumlah Kartu *Credit Card*
(dalam juta kartu)



Grafik *Sales Volume Credit Card*
(dalam juta transaksi)



Strategi Kartu Kredit tahun 2018

Di tahun 2018, pengembangan bisnis kartu kredit dilakukan dengan meningkatkan interaksi digital dan *portfolio management*.

1. Peningkatan inovasi produk, program serta layanan dengan berbasis digital untuk menjadikan Mandiri kartu kredit bagian dari aktivitas keseharian segmen *mass affluent.*
2. Meningkatkan program-program unggulan dengan *brand favorit* di berbagai kategori *lifestyle* seperti *travel, shopping* serta transaksi di luar negeri.
3. Mengembangkan interaksi dengan nasabah dengan menitikberatkan *personalized and targeted offer* agar dapat membantu dan memberi kemudahan bertransaksi sesuai dengan *personal value.*

Retail Deposit

Kinerja 2017

Pada Tahun 2017 pertumbuhan dana tetap difokuskan pada dana murah khususnya tabungan yang tumbuh semakin cepat dan efektif dengan saldo rata-rata dana Tabungan sebesar Rp247,1 triliun meningkat sebesar 10,34% dibandingkan saldo rata-rata tahun 2016 sebesar Rp224,0 triliun.

Tabel Dana Retail Deposit berdasarkan jenis produk

Dana	2017		2016		YoY Growth (%)
	(Rp miliar)	% Porsi	(Rp miliar)	% Porsi	
Tabungan	126.175	74,8%	116.214	75,7%	8,6%
Deposito	42.406	25,2%	37.259	24,3%	13,8%
Total	168.581	100,0%	153.473	100,0%	9,8%

Strategi Retail Deposit Tahun 2017

Pertumbuhan tabungan ini didorong oleh strategi berikut.

- Inisiatif *Bank at Work* dengan memanfaatkan kekuatan relasi dan turunan dari nasabah *wholesale.*
- Meningkatkan pertumbuhan tabungan bisnis dengan fokus membuat program atau marketing *campaign* pada transaksi yang berkorelasi dengan peningkatan saldo, antara lain Program Gratis Transaksi untuk transaksi kliring, RTGS, *remitance*, internet bisnis.
- Penerapan *loyalty* program untuk mendorong transaksi nasabah dengan memperkuat peran wilayah dalam program marketing lokal untuk akuisisi dan aktivasi. Saat ini, sudah terdapat +/- 2000 *merchant* lokal telah bergabung dalam ekosistem fiestapoin.

Selain itu, Bank Mandiri telah menyelenggarakan beberapa *marketing campaign* dan/atau program loyalty nasabah di tahun 2017, antara lain:

- Mandiri e-Kado, yaitu program apresiasi kepada nasabah yang membuka rekening tabungan baru berupa pemberian hadiah *e-voucher.* Program Mandiri e-Kado terdiri dari:
  Program Mandiri e-Kado, yaitu program pemberian hadiah atas akuisisi rekening Mandiri Tabungan atau Mandiri Tabungan Bisnis (MTB) dengan setoran awal tertentu.

  Program Mandiri e-Kado *Member Get Member* (MGM) yaitu program pemberian hadiah tambahan apabila pembukaan rekening baru atas dasar referensi kode referral.

- Lelang Fiestapoin Regional 2017, sebagai grand event fiestapoin yang diadakan di seluruh wilayah Region (13 kota) pada bulan Februari-April 2017.

- Mandiri Coffiesta, Mandiri Coffiesta merupakan *umbrella campaign loyalty* program Mandiri bekerjasama dengan kedai kopi lokal di seluruh Indonesia. Selain memberikan benefit kepada nasabah Mandiri di kedai kopi, Mandiri Coffiesta juga hadir dengan *event* Pesta Kopi Mandiri (di Jakarta, Yogyakarta, Surabaya, dan Medan) dan ditutup dengan grand event Mandiri Jakarta Coffee Week. Event tersebut memperkenalkan industri kopi nusantara dari hulu ke hilir dengan membawa kedai kopi, petani kopi (dari 15 daerah penghasil kopi terbaik di Indonesia), dan distributor mesin kopi. Selain bertujuan bisnis untuk meningkatkan loyalitas nasabah dan transaksi Mandiri kartu debit, Mandiri Coffiesta juga mengemban misi untuk mengukuhkan posisi Mandiri sebagai bank BUMN yang berperan aktif dalam mendukung industri kopi nusantara.

- Mandiri Sahabatku, hadir sebagai program Bank Mandiri yang bertujuan untuk memperbaiki tingkat kehidupan Pekerja Migran Indonesia (PMI) dan berperan dalam membantu PMI agar dapat lebih berkembang dan belajar wirausaha guna mendapatkan masa depan yang lebih cerah. Mandiri Sahabatku merupakan program *training* wirausaha PMI untuk menjadi pengusaha yang dapat meningkatkan perekonomian keluarga PMI dan masyarakat sekitarnya. Program yang digelar bersama Mandiri University sejak 2011 ini telah melatih lebih dari sebelas ribu PMI yang tersebar di Hongkong, Jepang, Korea Selatan dan Malaysia. Program ini selainmerupakan program CSR juga merupakan program untuk mendukung *financial inclusion* PMI di masing-masing Negara penempatan.

Strategi Retail Deposit Tahun 2018

Strategi retail deposit untuk tahun 2018 difokuskan pada hal-hal sebagai berikut:

1. Penyempurnaan *lead management system* dan proses bisnis sehingga mendukung percepatan akuisisi nasabah
2. Peningkatan *usage* atau transaksi nasabah dan *product holding*
3. Perbaikan *relationship* model sesuai tiering atau klasifikasi nasabah
4. Pengembangan program *loyalty* (fiestapoin) pada aspek *point generation*, *point redemption*, dan *point activation*
5. Optimalisasi program *marketing* dalam rangka meningkatkan persepsi positif nasabah dan penggunaan produk retail deposit.

Wealth Management

Kinerja Tahun 2017
Produk Reksa Dana

Reksa Dana mengalami pertumbuhan *Asset Under Management* (AUM) sebesar 34% menjadi Rp22,7 triliun. Pertumbuhan tersebut terbesar ditopang oleh kenaikan AUM Reksa Dana Pasar Uang sebesar 55% menjadi Rp6,8 triliun dan AUM Reksa Dana Terproteksi sebesar 31% menjadi Rp12,6 triliun, sedangkan *revenue* dari bisnis Reksa Dana juga tumbuh cukup signifikan sebesar 41% menjadi Rp173,3 miliar.

Tabel *Asset Under Management* (AUM) Reksa Dana

(dalam miliar Rupiah)

Asset Under Management (AUM)	2017	2016	%YoY
Reksa Dana (RD)	22.738	16.960	34,1%
RD Saham	2.011	1.984	1,3%
RD Campuran	553	437	26,5%
RD Pendapatan Tetap	565	444	27,2%
RD Pasar Uang	6.860	4.412	55,5%
	9.988	7.277	37,3%
RD Terproteksi	12.644	9.683	30,6%
RD Penyertaan Terbatas	107	-	-

Strategi Reksa Dana 2017

Strategi Reksa Dana 2017 difokuskan pada hal berikut:

- Meningkatkan portfolio produk investasi pada Reksa Dana *Open End* (Non Pasar Uang) kepada Nasabah yang telah memiliki RD Pasar Uang maupun Reksa Dana Terproteksi melalui strategi *shifting* produk ke *asset class* reksa dana lainnya.
- Edukasi/pengenalan produk investasi khususnya pada Reksa Dana *Open End* (Non Pasar Uang) secara intensif.
- Memaksimalkan pertumbuhan AUM RD Pasar Uang dan RD Terproteksi kepada Nasabah *New to Investment* (extensifikasi).
- Menambah kelengkapan/alternatif produk investasi Reksa Dana sesuai dengan kebutuhan Nasabah

Strategi Reksa Dana 2018

Strategi Reksa Dana 2018 difokuskan pada hal berikut:

- Meningkatkan volume transaksi pada produk Reksa Dana *Open End* (Non Pasar uang) melalui strategi *shifting* produk RD Pasar Uang ke *asset class* RD lainnya.
- Mengubah strategi proses penjualan produk dari *single product focus* menjadi portfolio *product allocation* untuk optimalisasi *return* berdasarkan *risk profile* Nasabah (melalui pendekatan *Strategic Asset Allocation*).
- Menambah kelengkapan ragam produk investasi Nasabah baik kebutuhan produk *onshore* maupun *offshore*.
- Strategi extensifikasi dengan memperluas target cakupan Nasabah Reksa Dana ke level Korporasi
- Meningkatkan layanan transaksi Reksa Dana melalui layanan transaksi online dan layanan *auto sweeping* ke produk Tabungan.

Produk Surat Berharga dan *Treasury* Retail

Seiring dengan pertumbuhan bisnis segmen *wealth*, pendapatan Bank dari Produk Surat Berharga dan *treasury* retail di tahun 2017 mencapai Rp104,76 miliar, tumbuh 41,7% (YoY) dari Rp73,95 miliar di tahun 2016.

Pertumbuhan ini berasal antara lain berasal dari meningkatnya transaksi produk Surat Berharga Negara Ritel Pasar Perdana, pendapatan dari bisnis Referral Retail *Brokerage*, transaksi produk Surat Berharga Negara Pasar Sekunder, transaksi Valuta Asing dan *Structured Product*.

Pencapaian kinerja kredit *Treasury* Retail dalam bentuk tabel disajikan sebagai berikut.

Tabel Kinerja Pendapatan Bank dari Bisnis Transaksi Produk Surat Berharga dan *Treasury* Retail 2017

(dalam miliar Rupiah)

Produk	Pendapatan Bank
Surat Berharga Negara Ritel Pasar Perdana	8,78
Referral Retail Brokerage	13,90
Surat Berharga Negara Pasar Sekunder	46,82
Transaksi Valuta Asing dan *Structured Product*	35,27
Total 2017	104,76

Produk Surat Berharga dan *Treasury* Retail

Beberapa inisiatif strategis telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja bisnis segmen *wealth* untuk produk surat berharga dan *treasury* retail, antara lain:

- Meningkatkan penetrasi pemasaran produk Surat Berharga Negara Ritel Pasar Perdana.
- Pengembangan Sistem SBN Ritel *Online* untuk transaksi Surat Berharga Negara Ritel di Pasar Perdana secara *online*.
- Pengembangan produk Kredit Agunan Surat Berharga untuk fasilitas kredit dengan jaminan berupa Surat Berharga Negara Ritel yang dimiliki oleh nasabah.
- Implementasi aktivitas Agen Perantara Pedagang Efek untuk kerjasama referensi nasabah ke Mandiri Sekuritas (*Referral Retail Brokerage*).
- Implementasi strategi *pricing* baru untuk Transaksi Surat Berharga Negara Pasar Sekunder agar semakin kompetitif dan dapat mendukung peningkatan pertumbuhan bisnis.
- Pengembangan variasi *Structured Product* baru yaitu Mandiri *Deposit Swap* dan Mandiri *Dual Currency Investment*.
- Memberikan akses ke produk investasi dan layanan *wealth management* di Singapura dengan melakukan kerjasama referensi nasabah ke Bank Mandiri Singapore Branch.

Produk Surat Berharga dan *Treasury* Retail

Untuk mencapai kinerja bisnis tahun 2018, Bank Mandiri melakukan penajaman strategi bisnis untuk produk Surat Berharga dan *treasury* retail, yang antara lain:

- Melakukan ritelisasi pemasaran produk Surat Berharga Negara Ritel Pasar Perdana untuk meningkatkan penetrasi produk.
- Optimalisasi pengelolaan portofolio Surat Berharga Negara Ritel dan Pasar Sekunder untuk meningkatkan volume transaksi dan produktivitas.
- Pengembangan fitur transaksi Surat Berharga Negara Pasar Sekunder.
- Pengembangan fitur layanan transaksi Valuta Asing.
- Pengembangan fitur *Structured Product* dan penambahan produk baru.
- Meningkatkan variasi produk investasi dan layanan *wealth management* di Singapura dengan melakukan pengembangan produk baru dan layanan *wealth management* di Bank Mandiri Singapore Branch.

Pendapatan

Fee Based Income Retail *Banking*

Fee based income retail *banking* per Desember 2017 sebesar Rp8,31 triliun dan berkontribusi sebesar 40,5% dari total *fee based* Bank Mandiri yang sebesar Rp21,05 triliun. Pendorong utama pencapaian *fee based income* tersebut adalah pendapatan dari segmen produk kartu kredit dan jasa perbankan terkait dari produk giro dan tabungan.

Net Interest Income Retail *Banking*

Sampai dengan akhir tahun 2017, *retail banking* berhasil memperoleh pendapatan bunga bersih sebesar Rp31,03 triliun, pendapatan operasional lainnya sebesar Rp8,48triliun dan menghasilkan margin kontribusi hingga Rp26,65 triliun.

Treasury

Segmen *treasury* mencakup bisnis *treasury*, bisnis dengan institusi keuangan (*Financial Institutions*), dan bisnis terkait pasar modal. Yang termasuk bisnis *treasury* adalah transaksi valuta asing, *money market*, surat berharga dan transaksi derivatif. Transaksi dapat bersifat *interbank*, yaitu yang dilakukan dengan *counterpart* bank, maupun transaksi untuk melayani kebutuhan nasabah segmen *wholesale* dan *retail*. Bisnis *treasury* dilaksanakan oleh *Group Treasury* yang memiliki 11 jaringan Regional *Treasury Marketing* tersebar di seluruh wilayah Indonesia.

Adapun yang termasuk dalam institusi keuangan (*Financial Institutions*) adalah Bank dan Institusi Keuangan Non Bank (IKNB). Bank mencakup bank domestik dan bank internasional, namun tidak termasuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR), sementara IKNB mencakup perusahaan asuransi swasta dan institusi keuangan turunannya (termasuk pialang asuransi dan reasuransi), serta Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK). Bisnis dengan institusi keuangan mencakup transaksi terkait *trade finance*, remitansi, dana perusahaan asuransi, dan kredit kepada bank. Sementara itu, bisnis terkait pasar modal mencakup jasa kustodian, wali amanat, dan kredit jangka pendek kepada perusahaan sekuritas. Bisnis dengan Institusi keuangan dan yang terkait pasar modal dilaksanakan oleh International Banking and Financial Institutions (IBFI) Group.

Segmen *treasury* juga mencakup sinergi bisnis antara Kantor Pusat dengan Kantor Luar Negeri dan Entitas Anak. Bentuk sinergi ini di antaranya adalah transaksi valuta asing, surat berharga, *trade financing*, dan kredit kepada nasabah segmen *Wholesale*.

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

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

Pengembangan *Treasury* Tahun 2017

Sepanjang tahun 2017 Bank Mandiri telah mengimplementasikan sejumlah strategi terkait pengembangan dan pemasaran *Treasury* di antaranya adalah:

a. Pengembangan yang dilakukan terkait aktivitas *trading* dan *banking*
   - Melakukan *trading* produk yang terkait dengan suku bunga dan nilai tukar baik *plain vanilla* maupun derivatif.
   - Memperkuat struktur pendanaan terutama untuk kebutuhan pembiayaan jangka menengah dan panjang melalui penerbitan obligasi.
b. Pengembangan yang dilakukan terkait aktivitas *client team*
   - Pengembangan produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan investasi nasabah seperti ritelisasi penjualan surat berharga pemerintah untuk nasabah dan pengembangan fitur Mandiri *Deposit Swap.*
   - Fokus memperdalam pangsa pasar di nasabah-nasabah utama beserta anak perusahaannya.
c. Pemasaran produk *treasury* terkait aktivitas *client team*
   - Pemasaran *structured product* untuk memenuhi kebutuhan investasi nasabah seperti Mandiri *deposit swap* dan Mandiri *dual currency investment.*
   - Pemasaran produk derivatif untuk pemenuhan kebutuhan *hedging* nasabah, seperti Mandiri *call spread* dan Mandiri *par forward.*

Produksi dan Pendapatan Segmen *Treasury*

Unit bisnis yang termasuk dalam segmen *treasury* adalah *Treasury Group* dan *International Banking and Financial Institutions* (IBFI) *Group*. Adapun kinerja *Treasury Group* dan *IBFI Group* tahun 2017 adalah sebagai berikut.

Tabel Kinerja *Treasury Group*

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2017 (Rp)	2016 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Total *Fee Based Income*	4.178.790	3.306.290	26,39%
- Transaksi Valas	2.864.060	2.234.947	28,15%
- Transaksi Surat Berharga	853.081	661.870	28,89%
- Lain-lain	461.649	409.473	12,74%
Total Net Interest Income	3.580.707	3.139.662	14,05%
TOTAL	7.759.497	6.445.952	20,38%

Selama tahun 2017, *treasury group* membukukan total pendapatan Rp7,76 triliun, tumbuh 20,38% dari tahun 2016. Pendapatan ini berasal dari *fee based income* sebesar Rp4,18 triliun dan *net interest income* sebesar Rp3,58 triliun.

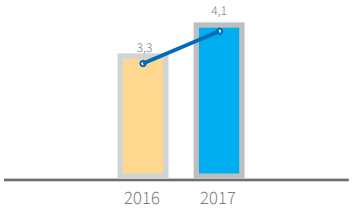
Fee based income treasury group tahun 2017 sangat baik, hal ini dapat terlihat dari pertumbuhan yang cukup tinggi, yaitu 26,39%. Pendapatan transaksi valas yang merupakan penyumbang utama *fee based income* tumbuh 28,15%. Tingginya volume transaksi valas selama tahun 2017, serta penajaman strategi untuk *anchor client* mengantar Bank Mandiri menjadi bank dengan pendapatan transaksi valas tertinggi selama tahun 2017.

Pertumbuhan *fee based income* juga didorong oleh pendapatan surat berharga yang tumbuh cukup tinggi, sebesar 28,89%. Strategi *trading* yang cukup baik serta pengelolaan portofolio surat berharga yang disiplin menjadi kunci utama di tengah pasar surat berharga yang sedang *bullish* akibat penurunan suku bunga acuan serta peningkatan *rating* Indonesia oleh lembaga pemeringkat *Fitch Rating* pada akhir tahun 2017. Pada tahun 2017, Bank Mandiri juga merupakan bank dengan pendapatan transaksi surat berharga terbesar.

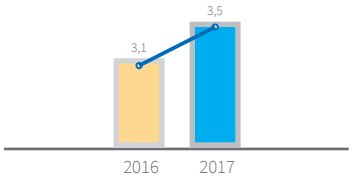
Pendapatan lain-lain yang berasal dari pendapatan Reksadana serta provisi dan komisi juga menunjukkan kinerja yang sangat baik. Tercatat selama tahun 2017, *treasury* membukukan pendapatan

lain-lain sebesar Rp461,6 miliar, tumbuh 13% dari tahun sebelumnya. Di samping itu, *treasury group* juga mampu melakukan optimalisasi pemanfaatan likuiditas baik melalui instrumen penempatan interbank maupun surat berharga. Tercatat pendapatan *Net Interest Income* tumbuh 14,05% dari tahun 2016.

Grafik *Fee Based Income Treasury*
(dalam triliun Rupiah)



Grafik *Net Interest Income Treasury*
(dalam triliun Rupiah)



Tabel Kinerja *International Banking and Financial Institutions* (IBFI)

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2017 (Rp)	2016 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Total Dana Pihak Ketiga	7.162.775	7.581.210	(5,52%)
• *Current Account Saving Account* (*CASA*)	2.770.465	2.363.534	17,22%
- Giro	2.748.140	2.268.645	21,14%
- Tabungan	22.325	94.889	(76,47%)
• Deposito	4.392.310	5.217.676	(15,82%)
Total Kredit	1.173.623	1.064.421	10,26%
Total *Revenue*	1.707.724	1.408.422	21,25%
• *Fee Based Income*	1.187.072	965.096	23,00%
• *Net Interest Income*	520.651	443.326	17,44%

Selama tahun 2017, total dana *non-bank* IBFI Group mencapai Rp7,16 triliun, atau turun 5,52% dari tahun 2016. Penurunan ini merupakan strategi yang ditempuh untuk menjaga biaya bunga serta margin agar tetap kompetitif serta fokus pada dana murah yang lebih *sustainable*. Hal ini dapat terlihat dari total dana murah (CASA) yang tetap dapat tumbuh 17,22%.

Dari sisi asset, total kredit *IBFI Group* mencapai Rp1,17 triliun atau tumbuh 10% dibandingkan tahun 2016. Pertumbuhan ini didorong oleh meningkatnya demand atas produk *forfaiting* dan Kredit Jangka Pendek perusahaan sekuritas.

Total pendapatan (*revenue*) *IBFI Group* selama tahun 2017 mencapai Rp1,71 triliun, atau tumbuh 21,25% dari tahun sebelumnya. Komponen utama pendapatan adalah *fee based income* yang berhasil mencatatkan pertumbuhan cukup tinggi, yaitu 23%, sementara *net interest income* mencapai Rp520 miliar, atau tumbuh 17%.

Tingginya pertumbuhan pendapatan *IBFI Group* ini didorong oleh penajaman strategi yang dilakukan dalam pengelolaan nasabah, serta penguatan sinergi bisnis antara *IBFI Group* selaku pengelola nasabah dengan unit bisnis terkait yang dilakukan dalam bentuk *joint marketing and sales program* serta peningkatan kualitas *relationship* dengan nasabah FI.

Pangsa Pasar Produk *Treasury* Bank Mandiri

Volume transaksi valuta asing Bank Mandiri tahun 2017 mencapai USD 287 miliar tumbuh 13,6% dari tahun sebelumnya. Pertumbuhan tersebut berhasil meningkatkan pangsa pasar Bank Mandiri sebesar 60 bps atau mencapai 28,81%. Transaksi valuta asing terdiri dari transaksi Nasabah dan transaksi Interbank. Transaksi Nasabah tumbuh 20,8 % mencapai USD 68,7 miliar, dengan pangsa pasar sebesar 21,0%. Sedangkan transaksi interbank tumbuh 11,5%, mencapai Rp 218,6 miliar dengan pangsa pasar 32,6%. Peningkatan volume transaksi valas tersebut tidak terlepas dari upaya intensifikasi nasabah *anchor* baik BUMN, Non BUMN maupun Institusi pemerintah.

Hal tersebut didukung oleh optimalisasi pengelolaan posisi, perbaikan infrastruktur IT, serta peningkatan kapabilitas *dealer* yang memungkinkan nasabah mendapatkan harga yang kompetitif dan layanan prima.

Pendapatan *fee based income* yang berasal dari transaksi valuta asing selama tahun 2017 mencapai Rp2,8 triliun, meningkat 27,1% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp2,2 triliun, hal tersebut menempatkan Bank Mandiri mejadi bank dengan pendapatan valuta asing terbesar selama tahun 2017. Adapun pendapatan *fee based income* yang berasal dari transaksi surat berharga (*bonds*) selama tahun 2017 mencapai Rp853 miliar, meningkat 29% dibandingkan tahun sebelumnya Rp662 miliar, hal tersebut menempatkan Bank Mandiri menjadi bank dengan pendapatan surat berharga terbesar selama tahun 2017. Pencapaian tersebut merupakan hasil penajaman strategi *trading*, pengelolaan portofolio yang disiplin, optimalisasi posisi *banking book* dan *solutions based service* kepada nasabah segmen *wholesale* baik nasabah *anchor* maupun *non anchor.*

Prospek Usaha Segmen *Treasury*

Bisnis segmen *treasury* sangat bergantung pada kondisi makroekonomi serta pasar finansial (*financial market*). Proyeksi makro ekonomi tahun 2018 menunjukkan perbaikan dimana pertumbuhan GDP diharapkan mencapai 5.3% dengan inflasi dan suku bunga stabil. Volatilitas nilai tukar USD/IDR diperkirakan masih akan berada di range yang sama dengan nilai tukar Rupiah berkisar antara 13,400–13,600.

Volume transaksi valas tahun 2018 masih akan cukup tinggi, sehingga Bank Mandiri optimis pendapatan transaksi valuta asing tahun 2018 dapat terus tumbuh, terutama didorong oleh penetrasi layanan *treasury* ke nasabah *anchor* serta seluruh *value chain* nasabah, baik melalui produk *plain vanilla* maupun derivatif.

Transaksi surat berharga di tahun 2018 masih memiliki potensi yang cukup baik, seiring dengan masih rendahnya suku bunga serta stabilnya inflasi. Kenaikan peringkat Indonesia oleh lembaga pemeringkat *Fitch Ratings* di akhir tahun 2017 diperkirakan dapat memberikan sentiment positif bagi pasar surat berharga. Pendapatan surat berhaga diperkirakan masih dapat tumbuh dalam kisaran 8% - 10%.

Tahun 2018, *IBFI Group* akan fokus untuk mendorong sinergi di antara unit bisnis di Kantor Pusat, Perusahaan Anak, dan Kantor Luar Negeri melalui konsep *FI Coverage* dimana nantinya seluruh bisnis yang terkait dengan nasabah Bank (kecuali BPR), dan Institusi Keuangan Non Bank (IKNB) akan menjadi cakupan kerja *IBFI Group*. Konsep ini selain memungkinkan nasabah institusi keuangan untuk mendapatkan layanan terintegrasi dari seluruh unit bisnis di Mandiri Group, juga dirancang agar Mandiri Group mampu menangkap seluruh potensi volume bisnis, transaksi dan pendapatan yang sebelumnya tidak teridentifikasi apabila dilakukan oleh masing-masing unit bisnis/perusahaan anak.

Strategi dan Rencana Kerja *Treasury* Tahun 2018

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

1. Mengoptimalkan peranan Kantor Cabang Luar Negeri (KLN) dengan memfokuskan bisnis setiap KLN.
2. Memperkuat struktur pendanaan melalui *wholesale funding* seperti penerbitan obligasi dan *bilateral loan.*
3. Mengoptimalkan *flow* transaksi *treasury* dari nasabah eksisting yang memiliki kredit dan kebutuhan *trade finance.*
4. Memfokuskan pada *solutions based offering* kepada nasabah *wholesale.*
5. Meningkatkan transaksi *treasury* melalui penyediaan produk lindung nilai dan investasi yang disesuaikan dengan kebutuhan nasabah.
6. Memperluas jaringan distribusi baik melalui penambahan *money changer* maupun pengembangan transaksi FX melalui *electronic channel* yaitu e-FX.

Kantor Pusat

Informasi mengenai segmen Kantor pusat disajikan dalam bagian Profitabilitas Segmen dalam Laporan Tahunan ini.

Entitas Anak – Syariah

Informasi mengenai Segmen Entitas Anak-Syariah disajikan dalam Kinerja Entitas Anak, Entitas Asosiasi dan *Joint Venture* dalam Laporan Tahunan Ini.

Entitas Anak – Asuransi

Informasi mengenai Segmen Entitas Anak-Asuransi disajikan dalam Kinerja Entitas Anak, Entitas Asosiasi dan *Joint Venture* dalam Laporan Tahunan Ini.

Entitas Anak - Selain Syariah dan Asuransi

Informasi mengenai Segmen Entitas Anak-Selain Syariah dan asuransi disajikan dalam Kinerja Entitas Anak, Entitas Asosiasi dan *Joint Venture* dalam Laporan Tahunan Ini.

Segmen Geografis

Mandiri Indonesia

Informasi mengenai kinerja segmen Mandiri Indonesia disajikan dalam informasi Segmen Operasi dalam Laporan Tahunan ini.

Mandiri *Overseas Offices*

KLN Bank Mandiri di bawah pengelolaan *International Banking* dan *Financial Institutions Group* berfokus pada segmen *wholesale* yaitu di Singapore, Hong Kong, Shanghai, Cayman Islands dan London (Bank Mandiri *(Europe) Limited).* KLN Bank Mandiri memiliki komitmen untuk senantiasa meningkatkan layanan untuk tumbuh bersama nasabah Indonesia dengan menyediakan berbagai macam alternative *cross border product/services* untuk menjawab kebutuhan transaksi internasional nasabah, di antaranya:

1. Solusi pembiayaan: Kredit Modal Kerja, Kredit Investasi, Kredit Sindikasi, *Back to Back Financing*, *Pre Export Financing*, *Project Financing* dan *Acquisition Financing.*
2. Deposit *products*: giro, deposito, *settlement account, escrow account* dan *wealth management related product.*
3. *Trade services* dan *trade financing: Import products (LC issuance, Back to Back LC, Transferable LC, UPAS, Trust Receipt), Export products (LC Advising, Collection, LC Confirmation, Negotiation, Discounting, Forfeiting, Reimbursing, Paying Agent), Invoice Financing, Standby LC,* Bank *Guarantee, Counter Guarantee, Interbank Risk Participation, Forfeiting dan BA Financing*
4. *Remittance: incoming* dan *outgoing remittance.*
5. *Treasury: Forex Exchange, Money Market, Hedging Solutions, Investment Product (Government Bond, Corporate Bond,* Mandiri *Dual Currency Investment), Other derivatives and structured products.*

Dengan menyandang visi untuk menjadi *"Indonesia's best, ASEAN prominent"* pada tahun 2020, KLN Bank Mandiri menjalankan bisnis sesuai dengan fokus dari masing-masing KLN sebagai berikut:

1. Bank Mandiri Singapore sebagai *Financial Hub.*
2. Bank Mandiri Hong Kong sebagai *International Trade Hub.*
3. Bank Mandiri Shanghai sebagai *Renminbi Center* untuk transaksi dari Indonesia.
4. Bank Mandiri Cayman Island sebagai perpanjangan *liquidity management* Bank Mandiri.
5. Bank Mandiri (Europe) Limited sebagai *gateway* bagi *Group* usaha Bank Mandiri di pasar Eropa, Timur Tengah dan Afrika.

Pengembangan Mandiri *Overseas Offices* Tahun 2017

Sepanjang tahun 2017, KLN telah menerapkan 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* serta remittansi dalam valuta Renminbi melalui Bank Mandiri Hong Kong dan Bank Mandiri Shanghai.
3. Peningkatan layanan solusi pembiayaan melalui kredit sindikasi, *bridging financing (acquisition financing)* dan bank *loan.*
4. Optimalisasi jaringan kantor luar negeri dalam layanan *trade* antara lain percepatan proses melalui *single checking document*, *LC advice* dan nego melalui *overseas offices* serta pemberian *global line* nasabah di kantor pusat untuk layanan *trade* di kantor luar negeri, sehingga memberikan fleksibilitas kepada nasabah untuk kebutuhan *cross border trade.*
5. Pengembangan dan peningkatan layanan bank garansi melalui kantor luar negeri, khususnya bank garansi terkait *project infrastructure* di Indonesia.
6. Pengembangan dan penawaran produk derivative *treasury*, diantaranya *call spread* dan *non derivable forward.*
7. Peningkatan layananan *wealth management* di bank Mandiri Singapore, melalui *investment product* dan *insurance referral.*
8. Optimalisasi pengelolaan likuiditas melalui berbagai instrumen keuangan.

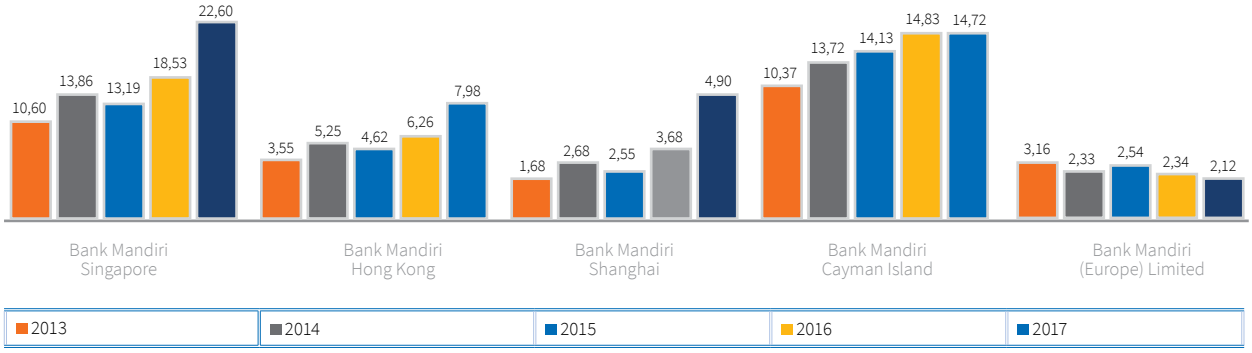
Tabel Pertumbuhan Aset KLN Bank Mandiri

(dalam jutaan Rupiah)

Total Aset Kantor	2017	2016	2015	2014	2013
Bank Mandiri Singapore	22.603.455	18.524.688	13.192.245	13.858.815	10.600.070
Bank Mandiri Hong Kong	7.977.690	6.264.713	4.617.975	5.251.240	3.553.640
Bank Mandiri Shanghai	4.897.868	3.677.993	2.550.225	2.675.160	1.679.460
Bank Mandiri Cayman Island	14.720.738	14.833.223	14.129.625	13.722.580	10.368.840
Bank Mandiri (Europe) Limited	2.116.530	2.344.215	2.536.440	2.328.380	3.164.200

Aset KLN Bank Mandiri meningkat sebesar 15% dibandingkan tahun 2016. Peningkatan aset ditunjang oleh peningkatan transaksi *trade financing*, surat berharga, *interbank money market* dan *loan*. Pertumbuhan asset di luar *loan* cukup signifikan seiring dengan strategi diversifikasi bisnis melalui peningkatan transaksi selain *loan*. Portofolio bisnis KLN mayoritas merupakan Indonesian *related* bisnis.

Grafik Pertumbuhan Aset Mandiri *Overseas*
(dalam triliun Rupiah)



Produksi dan Pendapatan

Sesuai dengan *license business segmen wholesale* yang dimiliki oleh Mandiri *overseas office*, maka Mandiri *overseas office* belum dapat melayani produk tabungan, sehingga dana pihak ketiga Mandiri *overseas office* terdiri dari produk giro dan deposito.

Tabel Jumlah Rekening Dana Pihak Ketiga Mandiri *Overseas Office*

(dalam unit rekening)

Keterangan	2017 (Rekening)	Komposisi (%)	2016 (Rekening)	Komposisi (%)	Pertumbuhan (%)
Giro	218	86,85%	225	88,58%	(3,11%)
Tabungan	-	-	-	-	-
Deposito	33	13,15%	29	11,42%	13,79%
TOTAL	251	100,00%	254	100,00%	(1,18%)

Pada tahun 2017, jumlah rekening dana pihak ketiga Mandiri *overseas office* yang berhasil dihimpun masih didominasi oleh produk Giro. Berdasarkan kinerjanya, jumlah rekening dana pihak ketiga tersebut mengalami penurunan sebesar 3,11 % atau menjadi 218 unit rekening dari 225 unit rekening di 2016. Penurunan jumlah rekening dikarenakan berkurangnya jumlah nasabah mengingat rekening Giro sebagian besar terkait dengan fasilitas pinjaman dan terdapat pelunasan beberapa nasabah diluar *schedule* yang direncanakan. Namun demikian, terjadi peningkatan jumlah rekening produk Deposito sebesar 13,79 % dari 29 unit rekening di 2016 menjadi 33 unit rekening di 2017.

Tabel Kinerja Mandiri *Overseas Offices*

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2017 (Rp)	2016 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Total Dana Pihak Ketiga	6.291.765	4.777.228	31,70%
Giro	3.530.087	1.808.172	95,23%
Tabungan	-	-	-
Deposito	2.761.678	2.969.056	(6,98%)
Total Kredit	26.635.607	26.130.398	1,93%
Total *Fee Based Income*	505.335	234.435	115,55%
Total *Net Interest Income*	1.024.319	836.467	22,46%

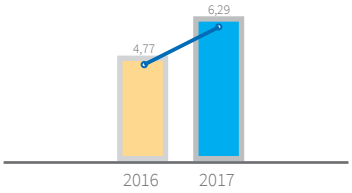
Adapun kinerja Mandiri *Overseas* berdasarkan dana pihak ketiga, penyaluran kredit, *fee based income*, dan *net interest income* adalah sebagai berikut.

Produksi

Dana Pihak Ketiga Mandiri *Overseas Offices*

Kinerja dana pihak ketiga Mandiri *overseas* meningkat 31,70% dari Rp4,77 triliun di 2016 menjadi Rp6,29 triliun di 2017. Peningkatan ini berasal dari peningkatan produk giro dana pihak ketiga yang signifikan mencapai 95,23%.

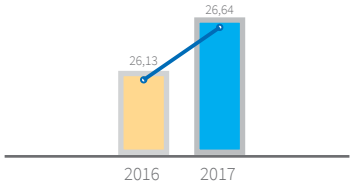
Grafik Dana Pihak Ketiga Mandiri *Overseas*
(dalam triliun Rupiah)



Kredit Mandiri *Overseas Offices*

Kinerja penyaluran kredit Mandiri *overseas* meningkat dari Rp26,13 triliun di 2016 menjadi Rp26,64 triliun di 2017. Hal ini sejalan dengan pertumbuhan yang di*support* oleh penyaluran kredit yang selektif dan berkualitas. Pertumbuhan kredit sebesar 1,93% dikarenakan adanya pelunasan yang cukup besar diluar jadwal yang direncanakan.

Grafik Kredit Mandiri *Overseas*
(dalam triliun Rupiah)

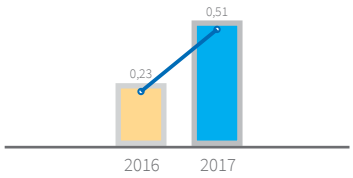


Pendapatan

Fee Based Mandiri Overseas Offices

Kinerja *fee based income* Mandiri *overseas* mengalami pertumbuhan signifikan sebesar 115,55%, mengalami peningkatan di 2017 menjadi Rp0,51 triliun dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp0,23 triliun. Pertumbuhan tersebut di support oleh *fee* provisi komisi dan laba jual beli surat berharga.

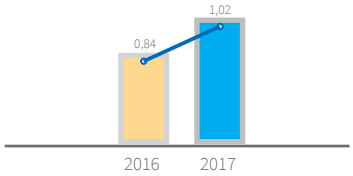
Grafik *Fee Based Income* Mandiri *Overseas*
(dalam triliun Rupiah)



Net Interest Income Mandiri *Overseas Offices*

Kinerja *net interest income* di 2016 Rp0,84 triliun mengalami pertumbuhan sebesar 22,46% menjadi Rp1,02 triliun di 2017, pertumbuhan tersebut terutama berasal dari *Interest Income Trade Finance*.

Grafik *Net Interest Income* Mandiri *Overseas*
(dalam triliun Rupiah)



Strategi dan Rencana Kerja Mandiri *Overseas* Tahun 2018

Memasuki tahun 2018, KLN Bank Mandiri akan memprioritaskan pengembangan bisnis *wholesale* pada *Indonesian-related business* dengan menggunakan pendekatan hubungan holistik dengan nasabah. KLN akan tetap melanjutkan implementasi strategi yang telah dimulai pada tahun sebelumnya. Pengembangan bisnis KLN juga akan diupayakan melalui penyediaan berbagai *solusi cross border product/services* secara menyeluruh untuk pengembangan bisnis nasabah di pasar internasional, baik di sisi pembiayaan, *treasury, investment, trade services/finances, remittance services*. KLN juga akan meningkatkan transaksi *interbank trade*.

Profitabilitas Segmen

Profitabilitas Segmen Operasi

Pendapatan dan profibilitas segmen operasi untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 sebagai berikut.

Tabel Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Operasi Tahun 2017

Uraian	Wholesale		Kelembagaan	Retail	*Treasury*
	Korporasi	Komersial			
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian					
Pendapatan Bunga dan Syariah *)	25.259.738	18.615.438	4.076.031	57.901.200	8.790.678
Beban Bunga dan Syariah *)	(17.391.803)	(12.067.382)	(2.567.155)	(26.048.171)	(4.746.879)
Pendapatan Bunga dan Syariah – Bersih	7.867.935	6.548.056	1.508.876	31.853.029	4.043.799
Pendapatan Premi – Bersih	-	-	-	-	-
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Bersih	7.867.935	6.548.056	1.508.876	31.853.029	4.043.799
Pendapatan Operasional Lainnya					
Pendapatan Provisi dan Komisi	1.890.196	1.005.460	257.721	5.579.995	279.082
Lainnya	387.453	123.825	11.460	2.731.572	3.449.100
Total	2.277.649	1.129.285	269.181	8.311.567	3.728.182
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	(650.578)	(6.243.098)	902	(7.593.814)	(94.361)
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*	-	-	-	-	-
Keuntungan Dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	-	-	-	-	-
Beban Operasional Lainnya					
Beban Gaji dan Tunjangan	(157.934)	(293.655)	(61.803)	(2.221.145)	(272.334)
Beban Umum dan Admisistrasi	(112.155)	(109.011)	(78.894)	(2.644.541)	(212.014)
Lainnya	(232.570)	(118.511)	(110.097)	(1.161.628)	(160.071)
Total	(502.659)	(521.177)	(250.794)	(6.027.314)	(644.419)
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Bersih	-	-	-	-	411
Beban Pajak	-	-	-	-	-
Laba Bersih	8.992.347	913.066	1.528.165	26.543.468	7.033.612
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada					
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	-
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian					
Kredit Yang Diberikan – Bruto	248.745.671	155.820.017	13.862.546	223.098.142	1.173.623
Total Aset	258.019.391	144.012.206	13.886.210	220.719.085	123.690.331
Giro/Giro Wadiah	(83.354.774)	(37.174.479)	(20.964.557)	(51.006.025)	(2.748.140)
Tabungan/Tabungan Wadiah	(7.003.356)	(11.731.448)	(1.174.738)	(283.736.956)	(22.325)
Deposito Berjangka	(36.653.700)	(19.239.640)	(28.537.041)	(141.628.906)	(4.801.444)
Total Simpanan Nasabah	(127.011.830)	(68.145.567)	(50.676.336)	(476.371.887)	(7.571.909)
Total Liabilitas	(135.647.500)	(72.024.722)	(50.604.259)	(477.958.928)	(13.933.756)

*) Termasuk komponen internal *transfer pricing* antar segmen operasi
**) Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

(dalam jutaan Rupiah)

2017					
Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - asuransi	Entitas Anak - selain asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi**)	Total
1.169.202	7.286.674	538.264	4.115.124	(48.250.819)	79.501.530
(956.168)	(2.541.130)	-	(1.963.422)	41.107.739	(27.174.371)
213.034	4.745.544	538.264	2.151.702	(7.143.080)	52.327.159
-	-	2.737.653	-	(272.578)	2.465.075
213.034	4.745.544	3.275.917	2.151.702	(7.415.658)	54.792.234
2.412.928	907.763	-	719.676	(569.687)	12.483.134
1.623.389	714.521	525.588	1.200.376	(968.777)	9.798.507
4.036.317	1.622.284	525.588	1.920.052	(1.538.464)	22.281.641
1.768.041	(2.516.484)	-	(646.282)	23.837	(15.951.837)
2.489	-	164.568	835	-	167.892
850.383	-	12.544	30.643	-	893.570
(8.628.264)	(1.599.262)	(485.449)	(1.411.375)	272.579	(14.858.642)
(8.894.393)	(1.488.944)	(947.562)	(918.065)	-	(15.405.579)
(2.118.947)	(305.420)	(1.039.960)	(212.450)	710.126	(4.749.528)
(19.641.604)	(3.393.626)	(2.472.971)	(2.541.890)	982.705	(35.013.749)
1.825	29.343	(14.583)	(29.884)	-	(12.888)
(5.087.348)	(121.893)	(261.976)	(242.604)	-	(5.713.821)
(17.856.863)	365.168	1.229.087	642.572	(7.947.580)	21.443.042
-	-	-	-	-	803.359
-	-	-	-	-	20.639.683
1.557.410	59.893.437	-	10.943.441	(3.056.422)	712.037.865
218.050.209	87.939.774	34.066.912	38.541.034	(14.224.305)	1.124.700.847
-	(8.435.776)	-	(63.129)	882.020	(202.864.860)
-	(3.193.558)	-	(1.849.527)	-	(308.711.908)
-	-	-	(7.845.403)	698.920	(238.007.214)
-	(11.629.334)	-	(9.758.059)	1.580.940	(749.583.982)
(68.587.174)	(13.906.435)	(30.029.680)	(32.394.653)	7.060.290	(888.026.817)

Pendapatan dan profibilitas segmen operasi untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 sebagai berikut.

Tabel Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Operasi Tahun 2016

Uraian	Korporasi	Komersial	Retail	Treasury and Markets
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian				
Pendapatan Bunga dan Syariah *)	28.603.573	18.917.557	53.807.839	7.143.133
Beban Bunga dan Syariah *)	(18.478.530)	(13.036.468)	(24.597.769)	(2.767.382)
Pendapatan Bunga dan Syariah – Bersih	10.125.043	5.881.089	29.210.070	4.375.751
Pendapatan Premi – Bersih	-	-	-	-
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Bersih	10.125.043	5.881.089	29.210.070	4.375.751
Pendapatan Operasional Lainnya				
Pendapatan Provisi dan Komisi	1.887.511	867.607	5.280.360	513.029
Lainnya	278.724	907.043	3.291.858	3.360.808
Total	2.166.235	1.774.650	8.572.218	3.873.837
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	(1.700.194)	(8.395.759)	(6.599.326)	(93.466)
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*	-	-	-	-
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	-	-	-	-
Beban Operasional Lainnya				
Beban Gaji dan Tunjangan	(178.037)	(70.055)	(2.102.311)	(229.876)
Beban Umum dan Admisistrasi	(136.966)	(35.578)	(2.361.765)	(196.582)
Lainnya	(307.649)	(123.619)	(1.063.327)	(107.156)
Total	(622.652)	(229.252)	(5.527.403)	(533.614)
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Bersih	-	-	-	689
Beban Pajak	-	-	-	-
Laba bersih	9.968.432	(969.272)	25.655.559	7.623.197
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada				
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian				
Kredit Yang Diberikan – Bruto	228.664.566	165.157.169	196.193.756	1.064.421
Total Aset	245.009.460	158.931.151	192.665.508	120.134.228
Giro/Giro Wadiah	(92.357.811)	(40.435.471)	(45.497.602)	(2.268.645)
Tabungan/Tabungan Wadiah	(6.051.088)	(8.143.489)	(259.483.049)	(94.889)
Deposito Berjangka	(79.908.727)	(17.774.366)	(130.295.804)	(5.638.904)
Total Simpanan Nasabah	(178.317.626)	(66.353.326)	(435.276.455)	(8.002.438)
Total Liabilitas	(190.049.966)	(70.226.740)	(436.937.022)	(23.157.489)

*) Termasuk komponen internal *transfer pricing* antar segmen operasi
**) Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

(dalam jutaan Rupiah)

2016					
Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - Asuransi	Entitas Anak - selain asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi**)	Total
3.232.612	6.467.897	545.561	2.751.451	(44.759.735)	76.709.888
(2.154.069)	(2.339.720)	-	(1.269.366)	39.758.785	(24.884.519)
1.078.543	4.128.177	545.561	1.482.085	(5.000.950)	51.825.369
-	-	3.227.766	-	(575.335)	2.652.431
1.078.543	4.128.177	3.773.327	1.482.085	(5.576.285)	54.477.800
2.009.321	840.841	-	633.076	(591.743)	11.440.002
(922.819)	527.537	447.407	750.842	(794.977)	7.846.423
1.086.502	1.368.378	447.407	1.383.918	(1.386.720)	19.286.425
(5.684.881)	(1.678.466)	-	(484.243)	(8.507)	(24.644.842)
(5.598)	-	22.369	(1.133)	-	15.638
700.004	-	12.547	33.353	-	745.904
(8.136.489)	(1.485.175)	(454.578)	(962.224)	-	(13.618.745)
(8.690.145)	(1.569.460)	(905.148)	(637.902)	575.335	(13.958.211)
(1.322.820)	(331.613)	(991.511)	(128.713)	685.166	(3.691.242)
(18.149.454)	(3.386.248)	(2.351.237)	(1.728.839)	1.260.501	(31.268.198)
22.328	2.863	(31.649)	(33.993)	-	(39.762)
(3.253.220)	(109.290)	(391.339)	(168.953)	-	(3.922.802)
(24.205.776)	325.414	1.481.425	482.195	(5.711.011)	14.650.163
-	-	-	-	-	843.598
-	-	-	-	-	13.806.565
1.589.358	54.665.318	-	5.081.596	(3.093.231)	649.322.953
201.441.163	78.831.721	29.746.748	25.714.089	(13.768.059)	1.038.706.009
-	(6.860.851)	-	(80.244)	517.296	(186.983.328)
-	(2.593.437)	-	(803.872)	-	(277.169.824)
-	-	-	(4.825.946)	536.669	(237.907.078)
-	(9.454.288)	-	(5.710.062)	1.053.965	(702.060.230)
(53.741.543)	(11.662.897)	(25.650.572)	(20.689.414)	7.555.745	(824.559.898)

Pertumbuhan Pendapatan dan profibilitas segmen operasi disajikan sebagai berikut.

Tabel Pertumbuhan Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Operasi

Uraian	Wholesale		Kelembagaan	Retail
	Korporasi	Komersial		
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian				
Pendapatan Bunga dan Syariah*)	(11,69%)	(1,60%)	100,00%	7,61%
Beban Bunga dan Syariah*)	(5,88%)	(7,43%)	100,00%	5,90%
Pendapatan Bunga dan Syariah – Bersih	(22,29%)	11,34%	100,00%	9,05%
Pendapatan Premi – Bersih	-	-	-	-
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Bersih	(22,29%)	11,34%	100,00%	9,05%
Pendapatan Operasional Lainnya				
Pendapatan Provisi dan Komisi	0,14%	15,89%	100,00%	5,67%
Lainnya	39,01%	(86,35%)	100,00%	(17,02%)
Total	5,14%	(36,37%)	100,00%	(3,04%)
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	(61,74%)	(25,64%)	100,00%	15,07%
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*	-	-	-	-
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	-	-	-	-
Beban Operasional Lainnya				
Beban Gaji dan Tunjangan	(11,29%)	319,18%	100,00%	5,65%
Beban Umum dan Admisistrasi	(18,11%)	206,40%	100,00%	11,97%
Lainnya	(24,40%)	(4,13%)	100,00%	9,24%
Total	(19,27%)	127,34%	100,00%	9,04%
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Bersih	-	-	-	-
Beban Pajak	-	-	-	-
Laba bersih	(9,79%)	(194,20%)	100,00%	3,46%
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada				
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian				
Kredit Yang Diberikan – Bruto	8,78%	(5,65%)	100,00%	13,71%
Total Aset	5,31%	(9,39%)	100,00%	14,56%
Giro/Giro Wadiah	(9,75%)	(8,06%)	100,00%	12,11%
Tabungan/Tabungan Wadiah	15,74%	44,06%	100,00%	9,35%
Deposito Berjangka	(54,13%)	8,24%	100,00%	8,70%
Total Simpanan Nasabah	(28,77%)	2,70%	100,00%	9,44%
Total Liabilitas	(28,63%)	2,56%	100,00%	9,39%

*) Termasuk komponen internal *transfer pricing* antar segmen operasi
**) Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

Berdasarkan laba bersih per segmen operasi tahun 2017, diketahui bahwa tiga segmen yang memberikan pertumbuhan tertinggi yaitu, Entitas anak-selain asuransi dan Syariah, Entitas Anak Syariah serta Retail. Segmen Entitas Anak-Selain Asuransi dan Syariah mencapai Rp642.572 juta, meningkat sebesar 33,26% dari tahun 2016 yang mencapai Rp482.195 juta. Sementara itu segmen Entitas Anak Syariah mencapai Rp365.168 juta, meningkat sebesar 12,22% dari tahun 2016 yang mencapai Rp325.414 juta. Sedangkan segmen Retail mencapai Rp26.543.468 juta, meningkat sebesar 3,46% dari tahun 2016 yang mencapai Rp25.655.559 juta.

(dalam %)

Pertumbuhan						
Treasury	Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - asuransi	Entitas Anak - selain asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi**)	Total
23,06%	(63,83%)	12,66%	(1,34%)	49,56%	7,80%	3,64%
71,53%	(55,61%)	8,61%	-	54,68%	3,39%	9,20%
(7,59%)	(80,25%)	14,95%	(1,34%)	45,18%	42,83%	0,97%
-	-	-	(15,18%)	-	(52,62%)	(7,06%)
(7,59%)	(80,25%)	14,95%	(13,18%)	45,18%	32,99%	0,58%
(45,60%)	20,09%	7,96%	-	13,68%	(3,73%)	9,12%
2,63%	(275,92%)	35,44%	17,47%	59,87%	21,86%	24,88%
(3,76%)	271,50%	18,56%	17,47%	38,74%	10,94%	15,53%
0,96%	(131,10%)	49,93%	-	33,46%	(380,20%)	(35,27%)
-	(144,46%)	-	635,70%	(173,70%)	-	973,62%
-	21,48%	-	(0,02%)	(8,13%)	-	19,80%
18,47%	6,04%	7,68%	6,79%	46,68%	100,00%	9,10%
7,85%	2,35%	(5,13%)	4,69%	43,92%	100,00%	10,37%
49,38%	60,18%	(7,90%)	4,89%	65,06%	3,64%	28,67%
20,77%	8,22%	0,22%	5,18%	47,03%	(22,04%)	11,98%
(40,35%)	(91,83%)	924,90%	(53,92%)	(12,09%)	-	(67,59%)
-	56,38%	11,53%	(33,06%)	43,59%	-	45,66%
(7,73%)	(26,23%)	12,22%	(17,03%)	33,26%	(39,16%)	46,37%
-	-	-	-	-	-	-4,77%
-	-	-	-	-	-	49,49%
10,26%	(2,01%)	9,56%	-	115,35%	(1,19%)	9,66%
2,96%	8,25%	11,55%	14,52%	49,88%	3,31%	8,28%
21,14%	-	22,96%	-	(21,33%)	70,51%	8,49%
(76,47%)	-	23,14%	-	130,08%	-	11,38%
(14,85%)	-	-	-	62,57%	30,23%	0,04%
(5,38%)	-	23,01%	-	70,89%	50,00%	6,77%
(39,83%)	27,62%	19,24%	17,07%	56,58%	(6,56%)	7,70%

Profitabilitas Segmen Geografis

Informasi segmen geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 sebagai berikut

Tabel Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Geografis Tahun 2017

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian					
Pendapatan Bunga dan Syariah	78.128.521	915.243	64.473	393.293	79.501.530
Beban Bunga dan Syariah	(26.960.909)	(171.728)	(19.206)	(22.528)	(27.174.371)
Pendapatan Bunga dan Syariah – Bersih	51.167.612	743.515	45.267	370.765	53.327.159
Pendapatan Premi – Bersih	2.465.075	-	-	-	2.465.075
Pendapatan Bunga dan Syariah Dan Premi – Bersih	53.632.687	743.515	45.267	370.765	54.792.234
Pendapatan Operasional Lainnya					
Pendapatan Provisi dan Komisi	12.058.363	373.393	-	51.378	12.483.134
Lainnya	9.718.340	57.022	3.317	19.828	9.798.507
Total	21.776.703	430.415	3.317	71.206	22.281.641
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan Dan Lainnya	(15.935.336)	(107.026)	-	90.525	(15.951.837)
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*	168.100	(217)	-	9	167.892
Keuntungan Dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	845.163	23.953	-	24.454	893.570
Beban Operasional Lainnya					
Beban Gaji dan Tunjangan	(14.671.562)	(157.649)	(18.585)	(10.846)	(14.858.642)
Beban Umum, Admisistrasi dan Lainnya	(19.999.676)	(113.494)	(19.152)	(22.785)	(20.155.107)
Total	(34.671.238)	(271.143)	(37.737)	(33.631)	(35.013.749)
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Bersih	102.555	(86.166)	-	(29.277)	(12.888)
Beban Pajak	(5.621.953)	(89.082)	(2.786)	-	(5.713.821)
Laba Bersih	20.296.681	644.249	8.061	494.051	21.443.042
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada					
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	803.359
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	20.639.683
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian					
Kredit Yang Diberikan – Bruto	684.723.748	19.987.985	436.955	6.889.177	712.037.865
Total Aset	1.075.709.168	35.479.228	2.126.531	11.385.920	1.124.700.847
Giro/Giro Wadiah	(196.514.998)	(6.324.178)	(25.684)	-	(202.864.860)
Tabungan/Tabungan Wadiah	(306.726.716)	(1.985.192)	-	-	(308.711.908)
Deposito Berjangka	(235.026.952)	(2.980.262)	-	-	(238.007.214)
Total Simpanan Nasabah	(738.268.666)	(11.289.632)	(25.684)	-	(749.583.982)
Total Liabilitas	(839.728.197)	(35.475.463)	(1.441.985)	(11.381.172)	(888.026.817)

Informasi segmen geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 sebagai berikut.

Tabel Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Geografis Tahun 2016

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2016				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian					
Pendapatan Bunga dan Syariah	75.656.519	648.879	57.011	347.479	76.709.888
Beban Bunga dan Syariah	(24.778.779)	(88.552)	(15.095)	(2.093)	(24.884.519)
Pendapatan Bunga dan Syariah – Bersih	50.877.740	560.327	41.916	345.386	51.825.369
Pendapatan Premi – Bersih	2.652.431	-	-	-	2.652.431
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Bersih	53.530.171	560.327	41.916	345.386	54.477.800
Pendapatan Operasional Lainnya					
Pendapatan Provisi dan Komisi	11.274.938	151.776	-	13.288	11.440.002
Lainnya	7.760.010	76.447	6.505	3.461	7.846.423
Total	19.034.948	228.223	6.505	16.749	19.286.425
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	(24.571.484)	(142.229)	-	68.871	(24.644.842)
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*	15.694	(69)	-	13	15.638
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	713.252	13.194	-	19.458	745.904
Beban Operasional Lainnya					
Beban Gaji dan Tunjangan	(13.450.410)	(142.202)	(16.448)	(9.685)	(13.618.745)
Beban Umum dan Admisistrasi Lainnya	(17.489.183)	(115.498)	(24.032)	(20.740)	(17.649.453)
Total	(30.939.593)	(257.700)	(40.480)	(30.425)	(31.268.198)
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Bersih	49.455	(31.314)	-	(57.903)	(39.762)
Beban Pajak	(3.861.252)	(61.550)	-	-	(3.922.802)
Laba Bersih	13.971.191	308.882	7.941	362.149	14.650.163
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada					
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	843.598
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	13.806.565
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian					
Kredit Yang Diberikan – Bruto	622.770.970	18.118.678	152.390	8.280.915	649.322.953
Total Aset	992.414.913	30.002.644	2.344.461	13.943.991	1.038.706.009
Giro/Giro Wadiah	(182.974.324)	(3.950.734)	(58.270)	-	(186.983.328)
Tabungan/Tabungan Wadiah	(275.519.500)	(1.650.324)	-	-	(277.169.824)
Deposito Berjangka	(234.790.487)	(3.116.591)	-	-	(237.907.078)
Total Simpanan Nasabah	(693.284.311)	(8.717.649)	(58.270)	-	(702.060.230)
Total Liabilitas	(778.934.950)	(30.001.087)	(1.681.737)	(13.942.124)	(824.559.898)

Informasi pertumbuhan segmen geografis disajikan sebagai berikut.

Tabel Pertumbuhan Segmen Geografis

Uraian	Pertumbuhan				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian					
Pendapatan Bunga dan Syariah	3,27%	41,05%	13,09%	13,18%	3,64%
Beban Bunga dan Syariah	8,81%	93,93%	27,23%	976,35%	9,20%
Pendapatan Bunga dan Syariah – Bersih	0,57%	32,69%	7,99%	7,35%	2,90%
Pendapatan Premi – Bersih	(7,06%)	-	-	-	(7,06%)
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Bersih	0,19%	32,69%	7,99%	7,35%	0,58%
Pendapatan Operasional Lainnya					
Pendapatan Provisi dan Komisi	6,95%	146,02%	-	286,65%	9,12%
Lainnya	25,24%	(25,41%)	(49,01%)	472,90%	24,88%
Total	14,40%	88,59%	(49,01%)	325,14%	15,53%
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	(35,15%)	(24,75%)	-	31,44%	(35,27%)
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*	971,11%	214,49%	-	(30,77%)	973,62%
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	18,49%	81,54%	-	25,68%	19,80%
Beban Operasional Lainnya					
Beban Gaji dan Tunjangan	9,08%	10,86%	12,99%	11,99%	9,10%
Beban Umum dan Admisistrasi Lainnya	14,35%	(1,74%)	(20,31%)	9,86%	14,20%
Total	12,06%	5,22%	(6,78%)	10,54%	11,98%
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Bersih	107,37%	175,17%	-	(49,44%)	(67,59%)
Beban Pajak	45,60%	44,73%	-	-	45,66%
Laba Bersih	45,28%	108,57%	1,51%	36,42%	46,37%
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada					
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	(4,77%)
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	49,49%
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian					
Kredit Yang Diberikan – Bruto	9,95%	10,32%	186,73%	(16,81%)	9,66%
Total Aset	8,39%	18,25%	(9,30%)	(18,35%)	8,28%
Giro/Giro Wadiah	7,40%	60,08%	(55,92%)	-	8,49%
Tabungan/Tabungan Wadiah	11,33%	20,29%	-	-	11,38%
Deposito Berjangka	0,10%	(4,37%)	-	-	0,04%
Total Simpanan Nasabah	6,49%	29,50%	(55,92%)	-	6,77%
Total Liabilitas	7,80%	18,25%	(14,26%)	(18,37%)	7,70%

Berdasarkan laba bersih per segmen geografis tahun 2017, diketahui bahwa tiga segmen yang memberikan pertumbuhan tertinggi yaitu Asia, Indonesia dan Caymand Island. Segmen geografis Asia mencapai Rp644.249 juta, meningkat sebesar 108,57% dari tahun 2016 yang mencapai Rp308.882 juta. Sementara itu Segmen geografis Indonesia mencapai Rp20.296.681 juta, meningkat sebesar 45,28% dari tahun 2016 yang mencapai Rp13.971.191 juta. Sedangkan segmen geografis Cayman Island mencapai Rp494.051, meningkat 36,42% dari tahun 2016 yang mencapai Rp362.149 juta.

Prospek Usaha

Bank Mandiri berharap pertumbuhan ekonomi akan lebih baik di tahun 2018 dibandingkan dengan tahun 2017. Pertumbuhan ekonomi nasional di perkirakan akan tumbuh 5,3% di tahun 2018, lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan ekonomi pada tahun 2017 yang kemungkinan hanya sebesar 5,05%. Dengan meningkatnya pertumbuhan ekonomi tahun 2018, pertumbuhan kredit seharusnya dapat tumbuh lebih tinggi. Perbaikan pertumbuhan kredit didukung oleh kualitas aset perbankan yang juga diharapkan akan lebih baik. Meski demikian masih perlu diperhatikan kredit yang sedang direstrukturisasi dan kredit berisiko (*loan at risk*) juga masih tergolong tinggi saat ini dan dapat menimbulkan kredit bermasalah di masa yang akan datang. Kuncinya adalah pada pemilihan sektor dan segmen yang tepat di tahun 2018 ini. Dengan pengelolaan risiko yang tepat dan kondisi kualitas kredit yang terus membaik maka Bank Mandiri cukup optimis pertumbuhan kredit perbankan akan meningkat menjadi sekitar 10-11% pada tahun 2018 dari sekitar 7,5-8,5% pada tahun 2017.

Di sisi lain, dana pihak ketiga perbankan diperkirakan akan tumbuh lebih rendah dibandingkan dengan pertumbuhan kredit. Bank Mandiri memperkirakan dana pihak ketiga akan tumbuh sekitar 9-10% pada tahun 2018, tidak terlalu jauh berbeda dengan pencapaian pada tahun 2017. Likuiditas perbankan diperkirakan masih akan relatif stabil meskipun pertumbuhan kredit lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan dana pihak ketiga. Secara umum, likuiditas rupiah perbankan dipengaruhi terutama oleh siklus fiskal Pemerintah (net belanja minus pajak dan penerbitan obligasi) dan aliran modal asing. Secara historis, belanja Pemerintah meningkat lebih tinggi setahun menjelang Pemilihan Presiden. Tantangan memang akan datang dari arah aliran modal asing mengingat beberapa kebijakan pengetatan sudah dilakukan sejak tahun lalu. Pada saat ini, Bank Mandiri yakin bahwa aliran modal asing masih akan masuk ke Indonesia, apalagi jika nanti Indonesia kembali di *upgrade* ratingnya oleh Moody's. Pola yang sama adalah perbankan akan selalu menjaga kestabilan dengan mencari sumber pendanaan dari pasar modal, misalnya melalui penerbitan obligasi, untuk memenuhi kebutuhan pendanaan sektor infrastruktur yang bertenor panjang.

Dari sisi kebijakan moneter, Bank Mandiri melihat bahwa ruang bagi pemangkasan suku bunga kebijakan *BI-7 days reverse repo rate* sudah tertutup karena risiko volatilitas nilai tukar seiring kecenderungan kebijakan moneter yang lebih ketat di negara-negara maju. Namun demikian Bank Indonesia (BI) masih memiliki alternatif bauran kebijakan, antara lain dengan pelonggaran kebijakan makroprudensial untuk mendorong efektivitas proses intermediasi perbankan dan tetap menjaga kecukupan likuiditas di sektor finansial. BI akan memperkuat implementasi Giro Wajib Minimum (GWM) Rupiah rata-rata. Kebijakan yang telah dilakukan sejak bulan Juli 2017 lalu berdampak positif meningkatkan efisiensi perbankan dalam pengelolaan likuiditas harian dan mengoptimalkan pendapatan dengan tetap menjaga prinsip kehati-hatian.

Dalam aspek penguatan fungsi intermediasi perbankan, BI juga mengimplementasikan Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIMP) sebagai penguatan dari *Loan to Funding Ratio* (LFR). Dalam perhitungannya, RIMP memasukkan invetasi bank pada surat berharga seperti obligasi korporasi, *Medium Term Notes* (*MTN*), dan *Floating Rate Notes* (*FRN*). Hal ini dapat memperbaiki fungsi intermediasi sektor finansial sekaligus memperdalam sektor finansial di dalam negeri. Kebijakan ini memberi peluang bagi sektor korporasi untuk memanfaatkan lebih besar sistem pembiayaan di luar perbankan. Pembiayaan melalui penerbitan surat-surat berharga, khususnya obligasi korporasi telah mengalami peningkatan dalam beberapa tahun terakhir. Sepanjang tahun 2017 total obligasi korporasi yang diterbitkan di dalam negeri mencapai Rp122,5 triliun, meningkat dibandingkan dengan tahun 2016 yang sebesar Rp113,7 triliun. Meningkatnya penerbitan obligasi korporasi akan mendorong meningkatnya penerimaan bagi perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang pasar modal. Meningkatnya aktivitas pembiayaan di luar perbankan akan dirasakan positif bagi bank-bank yang memiliki anak perusahaan yang bergerak di bidang pasar modal dan layanan keuangan lainnya.

Yang terakhir, terkait dengan adanya disrupsi teknologi akhir-akhir ini, atau yang biasa dikenal dengan *fintech,* Bank Mandiri menilai bahwa fenomena tersebut belum akan berdampak besar terhadap kinerja perbankan. Namun demikian, Bank Mandiri akan menyesuaikan model bisnis yang banyak mengandalkan jaringan kantor cabang menjadi lebih mengandalkan *electronic channel/* digital (misalnya: *internet banking*, ATM, dan *electronic money*). Artinya akan ada tantangan dalam pengelolaan aset jaringan kantor yang sudah terlanjur ada, mengelola kelebihan jumlah pegawai, dan menyesuaikan kompetensi/*skill* pegawai dengan perubahan model bisnis tersebut. Selain itu, budaya perusahaan juga berubah menjadi lebih *agile* dan inovatif.

Strategi Ke Depan

Bank Mandiri telah menyiapkan beberapa strategi dalam rangka menangkap peluang yang ada sebagai mana telah dijelaskan dalam bagian prospek usaha di atas. *Corporate Plan Restart* 2016-2020 merupakan referensi utama Bank Mandiri dalam penyusunan strategi bisnis Bank Mandiri di tahun 2018. Indikator keuangan dan inisiatif strategis yang dilakukan di tahun 2018 merupakan *trajectory* pencapaian aspirasi Bank Mandiri untuk menjadi *Indonesia's best, ASEAN's prominent* pada tahun 2020. Sesuai arah dan kebijakan Bank

Mandiri dalam mencapai visi tahun 2020 dan dapat terus tumbuh melebihi pertumbuhan industri dan ekonomi, Bank Mandiri harus dapat menciptakan nilai tambah secara berkesinambungan, selalu berorientasi kepada pencapaian laba perusahaan, pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan serta peningkatan produktivitas melalui strategi di tahun 2018 sebagai berikut:

1. Perubahan komposisi Kredit agar tumbuh lebih baik dan berkualitas.
   Kondisi perekonomian yang tumbuh stagnan berdampak pada pertumbuhan bisnis dan kualitas kredit sehingga mendorong Bank Mandiri untuk melakukan ekspansi kredit secara hati-hati (*prudent*). Dalam iklim kinerja yang *challenging*, Bank Mandiri tetap berkomitmen penuh untuk dapat mencapai visi jangka panjang yang telah ditetapkan. Dengan mempertimbangkan *gap volume* bisnis dan kualitas kredit di masing-masing segmen terhadap target, Bank Mandiri melakukan rasionalisasi portofolio dengan cara realokasi target volume bisnis pada segmen yang relatif masih dapat tumbuh baik dengan kualitas yang terjaga. Pertumbuhan volume kredit masih diarahkan pada segmen *corporate* sebagai *core competence* dan segmen retail sebagai *second core* penggerak pertumbuhan kredit.

   a. Dalam upaya penguatan bisnis yang menjadi *core competence existing*, strategi kredit korporasi tahun 2018 adalah sebagai berikut:
      - Fokus di nasabah utama (*anchor client*) dengan solusi menyeluruh, salah satunya dengan cara memberikan solusi terintegrasi untuk sektor spesifik melalui *value chain solution* dan fokus pada pengembangan sindikasi dan *structured finance*.
      - Penguatan Fundamental Aspek, salah satunya melalui penyelarasan *business process* (dana, kredit dan transaksi) termasuk melalui pengembangan konsep *Wholesale Digital Banking*
      - Penguatan disiplin eksekusi melalui penguatan dan disiplin eksekusi *pipeline* management dan disiplin monitoring kredit.

   b. Untuk memperkuat *core competence* baru komposisi kredit segmen retail akan terus diupayakan agresif di tahun 2018, terutama kredit *consumer* dan kredit *micro*.
      - Pertumbuhan kredit *consumer* akan dicapai melalui strategi antara lain *Customized direct message*, penyempurnaan proses bisnis kredit, perluasan *target market*, optimalisasi strategi akuisisi kartu baru melalui penajaman kanal akuisisi, perbaikan skema *sales incentives* dan fokus penjualan pada "*Product Champion Bank*". Selain itu kredit *consumer* juga akan fokus pada program partnership pada Top 5 *Merchant Category Group* dan meningkatkan *brand awareness* melalui *thematic marketing campaign* serta pengembangan strategi produk dan komunikasi pemasaran berdasarkan *customer experience*.
      - Pertumbuhan kredit micro akan dicapai melalui strategi tahun 2017 antara lain adalah pengembangan produk KSM, pengembangan pola penyaluran KUM, fokus untuk menggarap nasabah *payroll* eksisting dan nasabah pada instansi atau perusahaan kategori A, optimalisasi *Top Up Reguler* untuk produk KUM, perbaikan sistem agar dapat mengakomodir potensi *Top-Up* KUR, pelatihan terkait sektor produksi kepada tim mikro di wilayah agar KUR dapat tersalurkan dengan cepat dan tepat sasaran serta *workshop* bersama tim Kementrian guna keakuratan data dalam pembayaran subsidi bunga KUR dari Pemerintah.

2. Perbaikan kualitas kredit untuk menekan NPL dan *Cost of Credit*
   Kualitas kredit diproyeksikan akan membaik dengan nilai NPL dan *cost of credit* dijaga pada level fundamentalnya. Perbaikan kualitas kredit untuk menekan NPL dan *cost of credit* dilaksanakan melalui strategi sebagai berikut:
   a. Implementasi Kredit Usaha Mikro dengan asuransi penjaminan kredit.
   b. Melakukan upaya percepatan restrukturisasi terhadap debitur yang masih memiliki prospek usaha.
   c. Melakukan *review* atas *account* debitur pasca restru, termasuk penilaian usaha debitur dengan tetap memperhatikan kondisi pasar serta sektor ekonomi usaha debitur.
   d. Memperkuat serta memperluas pola dan strategi pemasaran agunan debitur kredit bermasalah, guna memaksimalkan *collection* dan *recovery* kredit bermasalah.
   e. Menerbitkan surat peringatan (somasi) terhadap beberapa debitur.
   f. Melakukan eksekusi agunan debitur untuk menurunkan kewajiban (*downsizing*).
   g. Melakukan *legal action* atas debitur yang tidak prospek dan tidak kooperatif.
   h. Melakukan kerjasama sama dengan pihak Ketiga untuk melakukan penanganan kredit bermasalah antara lain Kejaksaan, *External Lawyer* dan lain-lain.
   i. Penguatan fungsi *assets sales* dan *strategic* investor serta mengembangkan *database* dan aplikasi *web* base agunan.

3. Pertumbuhan dana khususnya dana murah untuk menjaga tingkat *Loan to Deposits Ratio* (LDR)
   Pertumbuhan dana akan terus ditingkatkan untuk menjaga sumber dana yang sustain, mempertahankan pangsa pasar dana dan menjaga tingkat LDR. Adapun strategi dalam meningkatkan Dana Pihak Ketiga khusunya dana murah adalah sebagai berikut:

a. Memaksimalkan utilisasi penggunaan mandiri *cash management* (MCM), serta fokus pada Akuisisi *New MCM* kepada nasabah khususnya yang berasal dari sektor-sektor industri krusial untuk meningkatkan transaksi nasabah di Bank Mandiri.
b. Melakukan penambahan *product holding* dan aktivitas *e-channel* nasabah untuk meningkatkan aktivitas rekening nasabah individu seperti nasabah bisnis.
c. Kolaborasi program antar grup sebagai penetrasi komunitas bisnis secara intensif serta pengembangan *program loyalty* (fiestapoin).

4. Peningkatan *Fee Based Income*
Fee based income Bank Mandiri akan terus ditingkatkan sebagai alternatif lain pendapatan bank di luar pendapatan bunga bersih. Untuk itu Bank Mandiri akan terus mendorong pertumbuhan FBI dan meningkatan *fee based ratio*. Peningkatan *fee based income* ini diharapkan dapat dicapai melalui:
a. Meningkatkan intensifikasi produktivitas *e-channel* baik ATM, EDC, maupun *Mobile* dan *Internet Banking*.
b. Meningkatkan intensifikasi produk *trade* pada nasabah *anchor corporate* dan *commercial* dan mengembangkan *structured solutions* untuk memenuhi kebutuhan trade mereka.
c. Meningkatkan pendapatan *cash management* dengan menambahkan fitur *real time flagging* untuk penerimaan dari bank lain dan mengimplementasikan *virtual balance* untuk *segmen e-commerce*.
d. Melakukan *cross selling* maupun *bundling product* dengan produk anak perusahaan.
e. Mendorong *recovery* atau pengembalian dari kredit bermasalah.
f. Penguatan infrastruktur pendukung IT yang berbasis digitalisasi.

5. Pengendalian Biaya Operasional
Selaras dengan inisiatif yang perlu dikembangkan untuk membangun infrastruktur fundamental untuk mendukung rencana jangka panjang hingga 2020, maka pada 2018 biaya *overhead* (Beban Umum Administrasi/BUA, Beban Tenaga Kerja/BTK, Promosi dan Beban Operasional Lainnya/BOL) ditumbuhkan dengan *cost efficiency ratio* tetap terjaga pada level fundamentalnya. Pertumbuhan biaya akan lebih difokuskan untuk mendukung pengembangan jaringan pelayanan yang mendukung pertumbuhan transaksi dan pengembangan infrastruktur pendukung berbasis digitalisasi yang secara berkelanjutan akan lebih efisien menekan pertumbuhan biaya. Pengendalian biaya dilakukan melalui:
a. Mengimplementasikan *long term partnership* dengan *selected partner* untuk pengadaan jasa pengelolaan *Electronic Data Capture*/EDC, CR dan FLM ATM, *Core System* untuk meningkatkan *value added*.
b. Mengembangkan infrastruktur yang berbasis digitalisasi.
c. Meningkatkan produktivitas jaringan pelayanan (Cabang, *Automated Teller Machine*/ATM, *Electronic Data Capture*/EDC, *Commercial Banking Center*/CBC, BBD, dan lainnya) dan SDM melalui peningkatan kapabilitas, dan menekan pertumbuhan jaringan kantor konvensional.
d. Monitoring berkelanjutan untuk mengendalikan realisasi biaya 90% - 95% dari anggaran tanpa mengganggu kualitas output.

Strategi-strategi tersebut telah diimplementasikan secara efektif yang didukung oleh komitmen direksi dan seluruh karyawan. Kedepannya, Perseroan akan terus melakukan perbaikan-perbaikan agar kinerja tetap terjaga dan mendorong pengembangan usaha.

6. Strategi Pengembangan Jaringan
Di tahun 2018, Bank Mandiri akan terus melakukan pengembangan jaringan kantor baik itu di dalam negeri maupun di luar negeri. Pengembangan jaringan kantor ini dilakukan baik dengan cara membuka jaringan baru maupun relokasi. Jaringan kantor dalam negeri yang akan dilakukan antara lain adalah pembukaan jaringan kantor dalam negeri, pengembangan jaringan mikro, dan pengembangan jaringan elektronik (*e-channel*).

Selain pengembangan jaringan kantor dalam negeri, Bank Mandiri juga merencanakan untuk melakukan pengembangan jaringan kantor luar negeri. Pengembangan jaringan kantor luar negeri dilakukan dengan 3 (tiga) alternatif pengembangan, yaitu optimalisasi jaringan kantor luar negeri yang ada, pembukaan jaringan kantor luar negeri baru, dan *strategic partnership*. Selain mengoptimalkan bisnis pada jaringan kantor luar negeri yang ada, Bank Mandiri juga berencana untuk mengembangkan jaringan di wilayah Negara ASEAN lainnya sebagai bagian dari *corporate plan* sampai dengan tahun 2020.

Tinjauan Keuangan

Tinjauan keuangan yang diuraikan berikut mengacu kepada Laporan Keuangan untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 yang disajikan dalam Laporan Tahunan ini. Laporan Keuangan telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro, dan Surja (*Member of Ernst and Young Global*) dan mendapat opini wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dan entitas anaknya pada tanggal 31 Desember 2017, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Kinerja Keuangan

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian

Tabel Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
ASET				
Kas	24.268.563	22.906.775	1.361.788	5,94%
Giro Pada Bank Indonesia	50.188.118	52.484.974	(2.296.856)	(4,38%)
Giro Pada Bank Lain – Bersih	12.329.947	10.360.165	1.969.782	19,01%
Penempatan Pada BI dan Bank Lain – Bersih	74.600.803	73.616.927	983.876	1,34%
Efek-Efek – Bersih	59.609.972	56.551.643	3.058.329	5,41%
Obligasi Pemerintah – Bersih	103.411.188	98.933.278	4.477.910	4,53%
Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan – Bersih	24.090.128	14.167.271	9.922.857	70,04%
Tagihan Atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali	2.629.315	5.054.488	(2.425.173)	(47,98%)
Tagihan Derivatif	446.459	239.260	207.199	86,60%
Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah – Bersih	678.292.520	616.706.193	61.586.327	9,99%
Piutang Pembiayaan Konsumen – Bersih	14.782.332	11.531.838	3.250.494	28,19%
Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan – Bersih	2.356.890	829.945	1.526.945	183,98%
Tagihan Akseptasi – Bersih	12.290.260	14.548.203	(2.257.943)	(15,52%)
Penyertaan Saham – Bersih	333.312	245.136	88.176	35,97%
Biaya Dibayar Dimuka	2.784.234	2.751.081	33.153	1,21%
Pajak Dibayar Dimuka	2.688.049	2.612.707	75.342	2,88%
Aset Tetap – Bersih	36.618.753	35.663.290	955.463	2,68%
Aset Tidak Berwujud – Bersih	2.401.467	1.955.496	445.971	22,81%
Aset Lain-Lain – Bersih	15.014.218	11.557.238	3.456.980	29,91%
Aset Pajak Tangguhan – Bersih	5.564.319	5.990.101	(425.782)	(7,11%)
JUMLAH ASET	1.124.700.847	1.038.706.009	85.994.838	8,28%

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS				
LIABILITAS				
Liabilitas Segera	2.838.567	1.569.911	1.268.656	80,81%
Simpanan Nasabah	749.583.982	702.060.230	47.523.752	6,77%
Simpanan dari Bank Lain	8.349.507	9.339.196	(989.689)	(10,60%)
Liabilitas Kepada Pemegang Polis pada Kontrak Unit-Link	23.254.035	19.602.950	3.651.085	18,63%
Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali	3.592.883	3.353.042	239.841	7,15%
Liabilitas Derivatif	276.243	502.469	(226.226)	(45,02%)
Liabilitas Akseptasi	12.544.494	14.789.244	(2.244.750)	(15,18%)
Efek-Efek Yang Diterbitkan	16.843.595	9.025.994	7.817.601	86,61%
Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi	381.771	207.401	174.370	84,07%
Beban Yang Masih Harus Dibayar	4.307.193	3.743.496	563.697	15,06%
Utang Pajak	1.009.832	1.258.792	(248.960)	(19,78%)
Liabilitas Imbalan Kerja	8.277.388	6.763.068	1.514.320	22,39%
Provisi	375.770	435.880	(60.110)	(13,79%)
Liabilitas Lain-Lain	20.496.377	15.810.036	4.686.341	29,64%
Pinjaman Yang Diterima	35.703.679	35.882.757	(179.078)	(0,50%)
Pinjaman Subordinasi	191.501	215.432	(23.931)	(11,11%)
JUMLAH LIABILITAS	888.026.817	824.559.898	63.466.919	7,70%
DANA SYIRKAH TEMPORER				
Simpanan Nasabah	66.222.609	60.440.474	5.782.135	9,57%
Simpanan dari Bank Lain	445.289	335.914	109.375	32,56%
JUMLAH DANA SYIRKAH TEMPORER	66.667.898	60.776.388	5.891.510	9,69%
EKUITAS				
Ekuitas yang dapat didistribusikan kepada pemilik entitas induk				
Modal Saham	11.666.667	11.666.667	-	0,00%
Tambahan Modal Disetor/Agio Saham	17.316.192	17.316.192	-	0,00%
Selisih Kurs karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing	168.412	202.363	(33.951)	(16,78%)
Keuntungan/(Kerugian) Bersih Yang Belum Direalisasikan dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah Yang Tersedia Untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	1.117.864	(759.364)	1.877.228	247,21%
Bagian efektif lindung nilai arus kas	(6.436)	-	(6.436)	(100,00%)
Selisih Bersih Revaluasi Aset Tetap	25.666.631	25.140.523	526.108	2,09%
(Kerugian)/Keuntungan Bersih Aktuarial Program Imbalan Pasti Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	(462.008)	49.515	(511.523)	(1.033,07%)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Selisih Transaksi dengan Pihak NonPengendali	(106.001)	(92.751)	(13.250)	(14,29%)
Saldo Laba	111.357.522	96.930.793	14.426.729	14,88%
Sudah ditentukan penggunaannya	5.380.268	5.380.268	-	0,00%
Belum ditentukan penggunaannya	105.977.254	91.550.525	14.426.729	15,76%
Kepentingan Non Pengendali atas Aset Bersih Entitas Anak Yang Dikonsolidasi	3.287.289	2.915.785	371.504	12,74%
JUMLAH EKUITAS	170.006.132	153.369.723	16.636.409	10,85%
JUMLAH LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS	1.124.700.847	1.038.706.009	85.994.838	8,28%

Aset

Pada tahun 2017, total aset Bank Mandiri mencapai Rp1.124.700.847 juta. Pencapaian tersebut meningkat sebesar Rp85.994.838 juta atau sebesar 8,28% dari tahun 2016 yang mencapai Rp1.038.706.009 juta. Peningkatan ini terutama berasal dari kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah sebesar Rp61.586.327 juta.

Tabel Aset

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Kas	24.268.563	22.906.775	1.361.788	5,94%
Giro pada Bank Indonesia	50.188.118	52.484.974	(2.296.856)	(4,38%)
Giro pada Bank Lain – Bersih	12.329.947	10.360.165	1.969.782	19,01%
Penempatan pada BI Dan Bank Lain – Bersih	74.600.803	73.616.927	983.876	1,34%
Efek-Efek – Bersih	59.609.972	56.551.643	3.058.329	5,41%
Obligasi Pemerintah - pihak berelasi – Bersih	103.411.188	98.933.278	4.477.910	4,53%
Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan – Bersih	24.090.128	14.167.271	9.922.857	70,04%
Tagihan atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali	2.629.315	5.054.488	(2.425.173)	(47,98%)
Tagihan Derivatif	446.459	239.260	207.199	86,60%
Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah – Bersih	678.292.520	616.706.193	61.586.327	9,99%
Piutang Pembiayaan Konsumen – Bersih	14.782.332	11.531.838	3.250.494	28,19%
Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan – Bersih	2.356.890	829.945	1.526.945	183,98%
Tagihan Akseptasi – Bersih	12.290.260	14.548.203	(2.257.943)	(15,52%)
Penyertaan Saham – Bersih	333.312	245.136	88.176	35,97%
Biaya Dibayar Dimuka	2.784.234	2.751.081	33.153	1,21%
Pajak Dibayar Dimuka	2.688.049	2.612.707	75.342	2,88%
Aset Tetap – Bersih	36.618.753	35.663.290	955.463	2,68%
Aset Tidak Berwujud – Bersih	2.401.467	1.955.496	445.971	22,81%
Aset Lain-Lain – Bersih	15.014.218	11.557.238	3.456.980	29,91%
Aset Pajak Tangguhan – Bersih	5.564.319	5.990.101	(425.782)	(7,11%)
JUMLAH ASET	1.124.700.847	1.038.706.009	85.994.838	8,28%

Kas

Kas Bank Mandiri mencapai Rp24.268.563 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.361.788 juta atau sebesar 5,94% dari 2016 yang mencapai Rp22.906.775 juta. Peningkatan kas terutama berasal dari kas mata uang rupiah sebesar Rp1.779.881 juta yang dikompensir dengan penurunan kas dari mata uang Dolar Amerika Serikat sebesar Rp548.782 juta.

Tabel Kas

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah	21.618.247	19.838.366	1.779.881	8,97%
Mata Uang Asing				
Dolar Amerika Serikat	1.162.014	1.710.796	(548.782)	(32,08%)
Euro Eropa	264.084	187.511	76.573	40,84%
Dolar Singapura	677.224	773.117	(95.893)	(12,40%)
Yen Jepang	75.015	93.166	(18.151)	(19,48%)
Dolar Australia	187.524	149.888	37.636	25,11%
Dolar Hong Kong	10.695	7.003	3.692	52,72%
Pound Sterling Inggris	38.668	37.240	1.428	3,83%
Yuan Cina	39.490	21.271	18.219	85,65%
Lain-Lain	195.602	88.417	107.185	121,23%
Jumlah	**24.268.563**	**22.906.775**	**1.361.788**	**5,94%**

Giro Pada Bank Indonesia

Giro pada Bank Indonesia di Bank Mandiri mencapai Rp50.188.118 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp2.296.856 juta atau sebesar 4,38% dari 2016 yang mencapai Rp52.484.974 juta. Penurunan Giro pada Bank Indonesia khususnya berasal dari Giro pada Bank Indonesia mata uang dolar Amerika Serikat sebesar Rp1.234.561 juta.

Tabel Giro pada Bank Indonesia

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah	39.951.760	41.014.055	(1.062.295)	(2,59%)
Dolar Amerika Serikat	10.236.358	11.470.919	(1.234.561)	(10,76%)
Jumlah Giro Pada Bank Indonesia	50.188.118	52.484.974	(2.296.856)	(4,38%)

Giro Pada Bank Lain

Giro pada Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp12.329.947 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.969.782 juta atau sebesar 19,01% dari 2016 yang mencapai Rp10.360.165 juta. Peningkatan Giro pada Bank Lain khususnya berasal dari Giro pada Bank Lain mata uang rupiah kepada pihak ketiga sebesar Rp1.125.789 juta.

Tabel Giro pada Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah				
Pihak Berelasi	26.664	25.690	974	3,79%
Pihak Ketiga	1.608.469	482.680	1.125.789	233,24%
Jumlah Rupiah	1.635.133	508.370	1.126.763	221,64%
Mata Uang Asing				
Pihak Berelasi	869	171	698	408,19%
Pihak Ketiga	10.697.387	9.854.673	842.714	8,55%
Jumlah Mata Uang Asing	10.698.256	9.854.844	843.412	8,56%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(3.442)	(3.049)	393	12,89%
Jumlah Giro pada Bank Lain	12.329.947	10.360.165	1.969.782	19,01%

Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain

Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp74.600.803 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp983.876 juta atau sebesar 1,34% dari 2016 yang mencapai Rp73.616.927 juta. Peningkatan Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain khususnya berasal dari Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain mata uang asing kepada pihak berelasi sebesar Rp1.872.651 juta.

Tabel Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah				
Pihak Berelasi	751.020	1.197.075	(446.055)	(37,26%)
Pihak Ketiga	29.057.647	36.960.410	(7.902.763)	(21,38%)
Jumlah Rupiah	29.808.667	38.157.485	(8.348.818)	(21,88%)
Mata Uang Asing				
Pihak Berelasi	2.401.147	528.496	1.872.651	354,34%
Pihak Ketiga	42.440.702	35.014.254	7.426.448	21,21%
Jumlah Mata Uang Asing	44.841.849	35.542.750	9.299.099	26,16%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(49.713)	(83.308)	(33.595)	(40,33%)
Jumlah Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain	74.600.803	73.616.927	983.876	1,34%

Efek-Efek

Efek-Efek di Bank Mandiri mencapai Rp59.609.972 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp3.058.329 juta atau sebesar 5,41% dari 2016 yang mencapai Rp56.551.643 juta. Peningkatan efek-efek khususnya berasal dari efek-efek kepada pihak berelasi sebesar Rp2.203.915 juta.

Tabel Efek-Efek

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	20.775.463	18.571.548	2.203.915	11,87%
Pihak Ketiga	38.756.238	38.250.931	505.307	1,32%
Dikurangi: Diskonto/Premium yang Belum Diamortisasi, (Kerugian)/Keuntungan - Bersih yang Belum Direalisasi dari (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar dan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	78.271	(270.836)	349.107	128,90%
Jumlah Efek – Bersih	59.609.972	56.551.643	3.058.329	5,41%

Obligasi Pemerintah

Obligasi pemerintah di Bank Mandiri mencapai Rp103.411.188 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp4.477.910 juta atau sebesar 4,53% dari 2016 yang mencapai Rp98.933.278 juta. Peningkatan Obligasi Pemerintah khususnya berasal dari Obligasi Pemerintah yang diukur pada biaya perolehan sebesar Rp3.235.675 juta.

Tabel Kepemilikan Obligasi Pemerintah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Obligasi Pemerintah				
Diukur pada Nilai Wajar melalui Laba Rugi	2.183.356	1.191.310	992.046	83,27%
Tersedia untuk Dijual*)	89.073.724	80.334.549	8.739.175	10,88%
Dimiliki hingga Jatuh Tempo	2.585.950	11.142.896	(8.556.946)	(76,79%)
Diukur pada Biaya Perolehan**)	8.262.937	5.027.262	3.235.675	64,36%
Investasi pada Unit-Link***)				
Diukur pada Nilai Wajar melalui Laba Rugi	1.305.221	1.237.261	67.960	5,49%
Jumlah Obligasi Pemerintah	103.411.188	98.933.278	4.477.910	4,53%

*) Termasuk sukuk, *project based* sukuk dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.
**) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak
***) Investasi pada unit-link adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak Unit-Link Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan

Tagihan lainnya – transaksi perdagangan di Bank Mandiri mencapai Rp24.090.128 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp9.922.857 juta atau sebesar 70,04% dari 2016 yang mencapai Rp14.167.271 juta. Peningkatan tagihan lainnya – transaksi perdagangan khususnya berasal dari tagihan lainnya – transaksi perdagangan kepada pihak ketiga sebesar Rp4.932.072 juta.

Tabel Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	10.517.587	5.934.300	4.583.287	77,23%
Pihak Ketiga	14.921.890	9.989.818	4.932.072	49,37%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(1.349.349)	(1.756.847)	(407.498)	(23,19%)
Jumlah Tagihan Lainnya-Transaksi Perdagangan	24.090.128	14.167.271	9.922.857	70,04%

Tagihan atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali

Tagihan atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali di Bank Mandiri mencapai Rp2.629.315 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp2.425.173 juta atau sebesar 47,98% dari 2016 yang mencapai Rp5.054.488 juta. Penurunan tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali khususnya berasal dari tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali kepada pihak ketiga sebesar Rp2.425.173 juta.

Tabel Tagihan atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak ketiga	2.629.315	5.054.488	(2.425.173)	(47,98%)

Tagihan Derivatif

Tagihan derivatif di Bank Mandiri mencapai Rp446.459 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp207.199 juta atau sebesar 86,60% dari 2016 yang mencapai Rp239.260 juta. Peningkatan tagihan derivatif khususnya berasal dari tagihan derivatif kepada pihak ketiga sebesar Rp187.035 juta.

Tabel Tagihan Derivatif

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	23.824	3.660	20.164	550,93%
Pihak Ketiga	422.635	235.600	187.035	79,39%
Jumlah Tagihan Derivatif	446.459	239.260	207.199	86,60%

Kredit yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah

Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah di Bank Mandiri mencapai Rp678.292.520 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp61.586.327 juta atau sebesar 9,99% dari 2016 yang mencapai Rp616.706.193 juta. Peningkatan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah khususnya berasal dari kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah mata uang rupiah kepada pihak ketiga sebesar Rp33.922.725 juta.

Tabel Kredit yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah				
Pihak Berelasi	90.072.204	78.579.405	11.492.799	14,63%
Pihak Ketiga	512.095.941	478.173.216	33.922.725	7,09%
Mata Uang Asing				
Pihak Berelasi	23.539.208	21.622.078	1.917.130	8,87%
Pihak Ketiga	86.330.512	70.948.254	15.382.258	21,68%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(33.745.345)	(32.616.760)	1.128.585	3,46%
Jumlah Kredit Yang Diberikan	678.292.520	616.706.193	61.586.327	9,99%

Piutang Pembiayaan Konsumen

Piutang Pembiayaan Konsumen di Bank Mandiri mencapai Rp14.782.332 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp3.250.494 juta atau sebesar 28,19% dari 2016 yang mencapai Rp11.531.838 juta. Peningkatan piutang pembiayaan konsumen khususnya berasal dari piutang pembiayaan konsumen kepada pihak ketiga sebesar Rp3.292.578 juta.

Tabel Piutang Pembiayaan Konsumen

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	7.957	10.532	(2.575)	(24,45%)
Pihak Ketiga	15.137.262	11.844.684	3.292.578	27,80%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(362.887)	(323.378)	39.509	12,22%
Jumlah Piutang Pembiayaan Konsumen	14.782.332	11.531.838	3.250.494	28,19%

Investasi Bersih dalam Sewa Pembiayaan

Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan di Bank Mandiri mencapai Rp2.356.890 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.526.945 juta atau sebesar 183,98% dari 2016 yang mencapai Rp829.945 juta. Peningkatan investasi bersih dalam sewa pembiayaan khususnya berasal dari investasi bersih dalam sewa pembiayaan kepada pihak ketiga sebesar Rp1.530.146 juta.

Tabel Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Ketiga	2.364.629	834.483	1.530.146	183,36%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(7.739)	(4.538)	3.201	70,54%
Jumlah Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan	2.356.890	829.945	1.526.945	183,98%

Tagihan Akseptasi

Tagihan Akseptasi di Bank Mandiri mencapai Rp12.290.260 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp2.257.943 juta atau sebesar 15,52% dari 2016 yang mencapai Rp14.548.203 juta. Penurunan tagihan akseptasi khususnya berasal dari tagihan akseptasi mata uang rupiah kepada debitur sebesar Rp1.527.930 juta.

Tabel Tagihan Akseptasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah				
Tagihan Kepada Bank Lain	381.325	347.059	34.266	9,87%
Tagihan Kepada Debitur	6.175.976	7.703.906	(1.527.930)	(19,83%)
Mata Uang Asing				
Tagihan Kepada Bank Lain	204.377	413.370	(208.993)	(50,56%)
Tagihan Kepada Debitur	5.782.816	6.324.909	(542.093)	(8,57%)
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(254.234)	(241.041)	13.193	5,47%
Jumlah Tagihan Akseptasi	12.290.260	14.548.203	(2.257.943)	(15,52%)

Penyertaan Saham

Penyertaan Saham di Bank Mandiri mencapai Rp333.312 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp88.176 juta atau sebesar 35,97% dari 2016 yang mencapai Rp245.136 juta. Peningkatan penyertaan saham khususnya berasal dari penyertaan saham kepada pihak ketiga sebesar Rp52.048 juta.

Tabel Penyertaan Saham

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	89.110	50.331	38.779	77,05%
Pihak Ketiga	257.126	205.078	52.048	25,38%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(12.924)	(10.273)	2.651	25,81%
Jumlah Penyertaan Saham	333.312	245.136	88.176	35,97%

Biaya Dibayar Dimuka

Biaya Dibayar Dimuka di Bank Mandiri mencapai Rp2.784.234 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp33.153 juta atau sebesar 1,21% dari 2016 yang mencapai Rp2.751.081 juta. Peningkatan biaya dibayar dimuka khususnya berasal dari sewa dibayar dimuka terutama merupakan sewa atas bangunan yang digunakan sebagai kantor cabang Grup dan rumah dinas di seluruh Indonesia sebesar Rp96.722 juta yang dikompensir dengan penurunan biaya dibayar dimuka dari pemeliharaan gedung sebesar Rp68.213 juta.

Tabel Biaya Dibayar Dimuka

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Sewa Dibayar Dimuka	1.616.410	1.519.688	96.722	6,36%
Biaya Pemeliharaan Gedung	611.027	679.240	(68.213)	(10,04%)
Lain-Lain	556.797	552.153	4.644	0,84%
Jumlah Biaya Dibayar Dimuka	2.784.234	2.751.081	33.153	1,21%

Pajak Dibayar Dimuka

Pajak Dibayar Dimuka di Bank Mandiri mencapai Rp2.688.049 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp75.342 juta atau sebesar 2,88% dari 2016 yang mencapai Rp2.612.707 juta. Peningkatan pajak dibayar dimuka khususnya berasal dari pajak dibayar dimuka yang dimiliki oleh entitas anak sebesar Rp92.925 juta.

Tabel Pajak Dibayar Dimuka

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Bank Mandiri	2.403.973	2.421.556	(17.583)	(0,73%)
Entitas Anak	284.076	191.151	92.925	48,61%
Jumlah Pajak Dibayar Dimuka	2.688.049	2.612.707	75.342	2,88%

Aset Tetap

Aset tetap di Bank Mandiri mencapai Rp36.618.753 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp955.463 juta atau sebesar 2,68 % dari 2016 yang mencapai Rp35.663.290 juta. Peningkatan aset tetap khususnya berasal dari aset tetap pemilikan langsung berupa tanah sebesar Rp695.560 juta.

Tabel Aset Tetap

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pemilikan Langsung				
Tanah	29.518.735	28.823.175	695.560	2,41%
Bangunan	3.125.547	2.824.707	300.840	10,65%
Perlengkapan, Peralatan Kantor Dan Komputer	2.464.423	2.566.497	(102.074)	(3,98%)
Kendaraan Bermotor	66.228	71.029	(4.801)	(6,76%)
Aset Dalam Penyelesaian	1.435.335	1.368.772	66.563	4,86%
Aset Sewa	8.485	9.110	(625)	(6,86%)
Jumlah Aset Tetap	36.618.753	35.663.290	955.463	2,68%

Aset Tidak Berwujud

Aset tidak berwujud di Bank Mandiri mencapai Rp2.401.467 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp445.971 juta atau sebesar 22,81% dari 2016 yang mencapai Rp1.955.496 juta. Peningkatan aset tidak berwujud khususnya berasal dari aset tidak berwujud berupa perangkat lunak sebesar Rp445.971 juta.

Tabel Aset Tidak Berwujud

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Perangkat Lunak	1.978.352	1.532.381	445.971	29,10%
Goodwill	423.115	423.115	-	0,00%
Jumlah Aset Tidak Berwujud	2.401.467	1.955.496	445.971	22,81%

Aset Lain-Lain

Aset lain-lain di Bank Mandiri mencapai Rp15.014.218 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp3.456.980 juta atau sebesar 29,91% dari 2016 yang mencapai Rp11.557.238 juta. Peningkatan aset lain-lain khususnya berasal dari aset lain-lain mata uang rupiah sebesar Rp2.960.402 juta.

Tabel Aset Lain-Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah	12.978.488	10.018.086	2.960.402	29,55%
Mata Uang Asing	2.653.520	2.053.598	599.922	29,21%
Dikurangi: Penyisihan	(617.790)	(514.446)	103.344	20,09%
Jumlah Aset Lain-Lain	15.014.218	11.557.238	3.456.980	29,91%

Aset Pajak Tangguhan

Aset pajak tangguhan di Bank Mandiri mencapai Rp5.564.319 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp425.782 juta atau sebesar 7,11% dari 2016 yang mencapai Rp5.990.101 juta. Penurunan aset pajak tangguhan khususnya berasal dari aset pajak tangguhan bersih Bank Mandiri saja sebesar Rp465.863 juta.

Tabel Aset Pajak Tangguhan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Aset Pajak Tangguhan Bersih - Bank Mandiri Saja	4.969.726	5.435.589	(465.863)	(8,57%)
Aset Pajak Tangguhan - Entitas Anak	594.593	554.512	40.081	7,23%
Jumlah Aset Pajak Tangguhan Konsolidasian - Bersih	5.564.319	5.990.101	(425.782)	(7,11%)

Liabilitas

Liabilitas di Bank Mandiri mencapai Rp888.026.817 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp63.466.919 juta atau sebesar 7,70% dari 2016 yang mencapai Rp824.559.898 juta. Peningkatan liabilitas terutama berasal dari simpanan nasabah sebesar Rp47.523.752 juta.

Tabel Liabilitas

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Liabilitas Segera	2.838.567	1.569.911	1.268.656	80,81%
Simpanan Nasabah	749.583.982	702.060.230	47.523.752	6,77%
Simpanan dari Bank Lain	8.349.507	9.339.196	(989.689)	(10,60%)
Liabilitas Kepada Pemegang Polis *Unit-Link*	23.254.035	19.602.950	3.651.085	18,63%
Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual Dengan Janji Dibeli Kembali	3.592.883	3.353.042	239.841	7,15%
Liabilitas Derivatif	276.243	502.469	(226.226)	(45,02%)
Liabilitas Akseptasi	12.544.494	14.789.244	(2.244.750)	(15,18%)
Efek-Efek Yang Diterbitkan	16.843.595	9.025.994	7.817.601	86,61%

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi	381.771	207.401	174.370	84,07%
Beban Yang Masih Harus Dibayar	4.307.193	3.743.496	563.697	15,06%
Utang Pajak	1.009.832	1.258.792	(248.960)	(19,78%)
Liabilitas Imbalan Kerja	8.277.388	6.763.068	1.514.320	22,39%
Provisi	375.770	435.880	(60.110)	(13,79%)
Liabilitas Lain-Lain	20.496.377	15.810.036	4.686.341	29,64%
Pinjaman Yang Diterima	35.703.679	35.882.757	(179.078)	(0,50%)
Pinjaman Subordinasi	191.501	215.432	(23.931)	(11,11%)
JUMLAH LIABILITAS	888.026.817	824.559.898	63.466.919	7,70%

Liabilitas Segera

Liabilitas segera di Bank Mandiri mencapai Rp2.838.567 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.268.656 juta atau sebesar 80,81% dari 2016 yang mencapai Rp1.569.911 juta. Peningkatan liabilitas segera terutama berasal dari liabilitas terkait kartu prabayar sebesar Rp916.984 juta.

Tabel Liabilitas Segera

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Liabilitas Segera	2.838.567	1.569.911	1.268.656	80,81%

Simpanan Nasabah

Simpanan nasabah di Bank Mandiri mencapai Rp749.583.982 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp47.523.752 juta atau sebesar 6,77% dari 2016 yang mencapai Rp702.060.230 juta. Peningkatan simpanan nasabah khususnya berasal dari tabungan/tabungan wadiah sebesar Rp31.542.084 juta.

Tabel Simpanan Nasabah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Giro/Giro Wadiah	202.864.860	186.983.328	15.881.532	8,49%
Tabungan/Tabungan Wadiah	308.711.908	277.169.824	31.542.084	11,38%
Deposito Berjangka	238.007.214	237.907.078	100.136	0,04%
Jumlah Simpanan Nasabah	749.583.982	702.060.230	47.523.752	6,77%

Simpanan dari Bank Lain

Simpanan dari Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp8.349.507 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp989.689 juta atau sebesar 10,60% dari 2016 yang mencapai Rp9.339.196 juta. Penurunan simpanan dari bank lain khususnya berasal dari simpanan berupa deposito berjangka sebesar Rp654.017 juta.

Tabel Simpanan dari Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Giro/Giro Wadiah dan Tabungan	4.238.390	4.300.765	(62.375)	(1,45%)
Inter-Bank Call Money	1.007.655	1.280.952	(273.297)	(21,34%)
Deposito Berjangka	3.103.462	3.757.479	(654.017)	(17,41%)
Jumlah Simpanan Dari Bank Lain	**8.349.507**	**9.339.196**	**(989.689)**	**(10,60%)**

Liabilitas Kepada Pemegang Polis *Unit-Link*

Liabilitas Kepada Pemegang Polis *Unit-Link* di Bank Mandiri mencapai Rp23.254.035 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp3.651.085 juta atau sebesar 18,63% dari 2016 yang mencapai Rp19.602.950 juta. Peningkatan liabilitas kepada pemegang polis *unit-link* khususnya berasal dari liabilitas kepada pemegang polis *unit-link* non-syariah sebesar Rp3.554.770 juta.

Tabel Liabilitas Kepada Pemegang Polis Unit-Link

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Non-Syariah	22.105.476	18.550.706	3.554.770	19,16%
Syariah	1.148.559	1.052.244	96.315	9,15%
Jumlah Liabilitas Kepada Pemegang Polis *Unit-Link*	23.254.035	19.602.950	3.651.085	18,63%

Liabilitas atas Efek-Efek yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali

Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali di Bank Mandiri mencapai Rp3.592.883 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp239.841 juta atau sebesar 7,15% dari 2016 yang mencapai Rp3.353.042 juta. Peningkatan liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali khususnya berasal dari liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali kepada pihak ketiga sebesar Rp469.865 juta.

Tabel Liabilitas atas Efek-Efek yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	-	230.024	(230.024)	(100,00%)
Pihak Ketiga	3.592.883	3.123.018	469.865	15,05%
Jumlah Liabilitas Atas Efek-Efek Yang Dijual Dengan Janji Dibeli Kembali	3.592.883	3.353.042	239.841	7,15%

Liabilitas Derivatif

Liabilitas derivatif di Bank Mandiri mencapai Rp276.243 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp226.226 juta atau sebesar 45,02% dari 2016 yang mencapai Rp502.469 juta. Penurunan liabilitas derivatif khususnya berasal dari liabilitas derivatif kepada pihak ketiga sebesar Rp232.750 juta.

Tabel Liabilitas Derivatif

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	16.582	10.058	6.524	64,86%
Pihak Ketiga	259.661	492.411	(232.750)	(47,27%)
Jumlah Liabilitas Derivatif	276.243	502.469	(226.226)	(45,02%)

Liabilitas Akseptasi

Liabilitas akseptasi di Bank Mandiri mencapai Rp12.544.494 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp2.244.750 juta atau sebesar 15,18% dari 2016 yang mencapai Rp14.789.244 juta. Penurunan liabilitas akseptasi khususnya berasal dari liabilitas akseptasi kepada pihak berelasi sebesar Rp1.878.814 juta.

Tabel Liabilitas Akseptasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	602.894	2.481.708	(1.878.814)	(75,71%)
Pihak Ketiga	11.941.600	12.307.536	(365.936)	(2,97%)
Jumlah Liabilitas Akseptasi	12.544.494	14.789.244	(2.244.750)	(15,18%)

Efek-Efek Yang Diterbitkan

Efek-Efek Yang Diterbitkan di Bank Mandiri mencapai Rp16.843.595 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp7.817.601 juta atau sebesar 86,61% dari 2016 yang mencapai Rp9.025.994 juta. Peningkatan efek-efek yang diterbitkan khususnya berasal dari efek-efek yang diterbitkan kepada pihak berelasi sebesar Rp4.884.200 juta.

Tabel Efek-Efek Yang Diterbitkan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	8.546.200	3.662.000	4.884.200	133,38%
Pihak Ketiga	8.341.088	5.398.035	2.943.053	54,52%
Dikurangi: Biaya Penerbitan Yang Belum Diamortisasi	(43.693)	(34.041)	9.652	28,35%
Jumlah Efek-Efek Yang Diterbitkan	16.843.595	9.025.994	7.817.601	86,61%

Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi

Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi di Bank Mandiri mencapai Rp381.771 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp174.370 juta atau sebesar 84,07% dari 2016 yang mencapai Rp207.401 juta. Peningkatan estimasi kerugian atas komitmen dan kontijensi khususnya berasal dari pembentukan penyisihan pada tahun 2017 sebesar Rp173.402 juta sedangkan pada tahun 2016 terjadi pembalikan penyisihan sebesar Rp181.459 juta.

Tabel Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Saldo Awal Tahun	207.401	395.610	(188.209)	(47,57%)
(Pembalikan)/Penyisihan Selama Tahun Berjalan	173.402	(181.459)	354.861	195,56%
Lain-Lain*	968	(6.750)	7.718	114,34%
Saldo Akhir Tahun	381.771	207.401	174.370	84,07%

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing

Beban yang Masih Harus Dibayar

Beban Yang Masih Harus Dibayar di Bank Mandiri mencapai Rp4.307.193 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp563.697 juta atau sebesar 15,06% dari 2016 yang mencapai Rp3.743.496 juta. Peningkatan beban yang masih harus dibayar khususnya berasal dari pengadaan aset tetap dan perangkat lunak sebesar Rp199.035 juta dan beban bunga sebesar Rp184.375 juta.

Tabel Beban Yang Masih Harus Dibayar

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Beban bunga	1.419.253	1.234.878	184.375	14,93%
Pengadaan Aset Tetap Dan Perangkat Lunak	1.267.246	1.068.211	199.035	18,63%
Jasa Tenaga Kerja Pihak Ketiga	359.249	343.986	15.263	4,44%
Promosi	295.548	216.029	79.519	36,81%
Beban Pakaian Dinas, Rekreasi dan Lainnya	60.842	71.043	(10.201)	(14,36%)
Beban jasa profesional	50.984	42.484	8.500	20,01%
Lain-Lain	854.071	766.865	87.206	11,37%
Jumlah Beban Yang Masih Harus Dibayar	4.307.193	3.743.496	563.697	15,06%

Utang Pajak

Utang pajak di Bank Mandiri mencapai Rp1.009.832 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp248.960 juta atau sebesar 19,78% dari 2016 yang mencapai Rp1.258.792 juta. Penurunan utang pajak khususnya berasal dari utang pajak kini sebesar Rp359.647 juta.

Tabel Utang Pajak

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Utang Pajak Kini	301.300	660.947	(359.647)	(54,41%)
Utang Pajak Lainnya	708.532	597.845	110.687	18,51%
Jumlah Utang Pajak	1.009.832	1.258.792	(248.960)	(19,78%)

Liabilitas Imbalan Kerja

Liabilitas Imbalan kerja di Bank Mandiri mencapai Rp8.277.388 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.514.320 juta atau sebesar 22,39% dari 2016 yang mencapai Rp6.763.068 juta. Peningkatan liabilitas imbalan kerja khususnya berasal dari penyisihan biaya uang penghargaan pegawai sebesar Rp1.087.097 juta.

Tabel Liabilitas Imbalan Kerja

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Penyisihan Biaya Uang Penghargaan Pegawai	4.030.761	2.943.664	1.087.097	36,93%
Cadangan Atas Bonus, Insentif, Cuti Dan THR	4.246.627	3.819.404	427.223	11,19%
Jumlah Liabilitas Imbalan Kerja	8.277.388	6.763.068	1.514.320	22,39%

Provisi

Provisi di Bank Mandiri mencapai Rp375.770 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp60.110 juta atau sebesar 13,79% dari 2016 yang mencapai Rp435.880 juta. Penurunan provisi terutama berasal dari penurunan provisi atas estimasi kerugian kontinjensi legal sebesar Rp78.102 juta.

Tabel Provisi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Provisi	375.770	435.880	(60.110)	(13,79%)

Liabilitas Lain-Lain

Liabilitas lain-lain di Bank Mandiri mencapai Rp20.496.377 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp4.686.341 juta atau sebesar 29,64% dari 2016 yang mencapai Rp15.810.036 juta. Peningkatan liabilitas lain-lain terutama berasal dari liabilitas lain-lain mata uang rupiah terkait utang transaksi nasabah sebesar Rp935.140, liabilitas kepada pemegang polis sebesar Rp911.313 dan liabilitas terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit sebesar Rp821.177.

Tabel Liabilitas Lain-Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Liabilitas Lain-Lain	20.496.377	15.810.036	4.686.341	29,64%

Pinjaman yang Diterima

Pinjaman Yang Diterima di Bank Mandiri mencapai Rp35.703.679 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp179.078 juta atau sebesar 0,50% dari 2016 yang mencapai Rp35.882.757 juta. Penurunan pinjaman yang diterima khususnya berasal dari pinjaman diterima dari pihak ketiga sebesar Rp179.078 juta.

Tabel Pinjaman Yang Diterima

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Ketiga	35.703.679	35.882.757	(179.078)	(0,50%)
Jumlah Pinjaman Yang Diterima	35.703.679	35.882.757	(179.078)	(0,50%)

Pinjaman Subordinasi

Pinjaman subordinasi di Bank Mandiri mencapai Rp191.501 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp23.931 juta atau sebesar 11,11% dari 2016 yang mencapai Rp215.432 juta. Penurunan pinjaman subordinasi khususnya berasal dari pinjaman subordinasi pihak ketiga sebesar Rp23.931 juta.

Tabel Pinjaman Subordinasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Ketiga	191.501	215.432	(23.931)	(11,11%)
Jumlah Pinjaman Subordinasi	191.501	215.432	(23.931)	(11,11%)

Dana Syirkah Temporer

Dana Syirkah Temporer di Bank Mandiri mencapai Rp66.667.898 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp5.891.510 juta atau sebesar 9,69% dari 2016 yang mencapai Rp60.776.388 juta. Peningkatan dana syirkah temporer khususnya berasal dari dana syirkah temporer berupa simpanan nasabah sebesar Rp5.782.135 juta.

Tabel Dana Syirkah Temporer

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Simpanan Nasabah	66.222.609	60.440.474	5.782.135	9,57%
Simpanan dari Bank Lain	445.289	335.914	109.375	32,56%
JUMLAH DANA SYIRKAH TEMPORER	66.667.898	60.776.388	5.891.510	9,69%

Simpanan Nasabah

Simpanan Nasabah di Bank Mandiri mencapai Rp66.222.609 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp5.782.135 juta atau sebesar 9,57% dari 2016 yang mencapai Rp60.440.474 juta. Peningkatan simpanan nasabah khususnya berasal dari simpanan nasabah pihak ketiga untuk tabungan - investasi terikat dan investasi tidak terikat – mudharabah sebesar Rp3.036.209 juta dan deposito mudharabah - investasi tidak terikat sebesar Rp2.229.858 juta.

Tabel Simpanan Nasabah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi				
Tabungan - Investasi Terikat Dan Tabungan Mudharabah - Investasi Tidak Terikat	34.784	28.047	6.737	24,02%
Deposito Mudharabah - Investasi Tidak Terikat	939.315	886.344	52.971	5,98%
Pihak Ketiga				
Giro - Investasi Terikat Dan Giro Mudharabah Musytarakah - Musyarakah	525.285	68.925	456.360	662,11%
Tabungan - Investasi Terikat Dan Investasi Tidak Terikat – Mudharabah	28.165.952	25.129.743	3.036.209	12,08%
Deposito Mudharabah - Investasi Tidak Terikat	36.557.273	34.327.415	2.229.858	6,50%
Jumlah Simpanan Nasabah	66.222.609	60.440.474	5.782.135	9,57%

Simpanan dari Bank Lain

Simpanan dari Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp445.289 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp109.375 juta atau sebesar 32,56% dari 2016 yang mencapai Rp335.914 juta. Peningkatan simpanan dari bank lain khususnya berasal dari tabungan mudharabah – investasi tidak terikat sebesar Rp58.249 juta.

Tabel Simpanan dari Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Tabungan Mudharabah – Investasi Tidak Terikat	316.574	258.325	58.249	22,55%
Deposito Mudharabah – Investasi Tidak Terikat	128.715	77.589	51.126	65,89%
Jumlah Simpanan Dari Bank Lain	445.289	335.914	109.375	32,56%

Ekuitas

Ekuitas di Bank Mandiri mencapai Rp170.006.132 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp16.636.409 juta atau sebesar 10,85% dari 2016 yang mencapai Rp153.369.723 juta. Peningkatan ekuitas khususnya berasal dari saldo laba sebesar Rp14.426.729 juta.

Tabel Ekuitas

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Modal Saham	11.666.667	11.666.667	-	0,00%
Tambahan Modal Disetor/Agio Saham	17.316.192	17.316.192	-	0,00%
Selisih Kurs Karena Penjabaran Laporan Keuangan Dalam Mata Uang Asing	168.412	202.363	(33.951)	(16,78%)
Keuntungan/(kerugian) Bersih Yang Belum Direalisasikan dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah Yang Tersedia Untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	1.117.864	(759.364)	1.877.228	247,21%
Bagian Efektif Lindung Nilai Arus Kas	(6.436)	-	(6.436)	(100,00%)
Selisih Bersih Revaluasi Aset Tetap	25.666.631	25.140.523	526.108	2,09%
(Kerugian)/Keuntungan Bersih Aktuarial Program Imbalan Pasti Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	(462.008)	49.515	(511.523)	(1.033,07%)
Selisih Transaksi dengan Pihak Non Pengendali	(106.001)	(92.751)	13.250	14,29%
Saldo Laba	111.357.522	96.930.793	14.426.729	14,88%
Kepentingan Non Pengendali atas Aset Bersih Entitas Anak Yang Dikonsolidasi	3.287.289	2.915.785	371.504	12,74%
JUMLAH EKUITAS	170.006.132	153.369.723	16.636.409	10,85%

Modal Saham

Modal saham di Bank Mandiri mencapai Rp11.666.667 juta di 2017. Pencapaian tersebut tidak mengalami peningkatan maupun penurunan dari 2016 yang mencapai Rp11.666.667 juta.

Tambahan Modal Disetor/Agio Saham

Tambahan modal disetor/agio saham di Bank Mandiri mencapai Rp17.316.192 juta di 2017. Pencapaian tersebut tidak mengalami peningkatan maupun penurunan dari 2016 yang mencapai Rp17.316.192 juta.

Selisih Kurs Karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing

Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing di Bank Mandiri mencapai Rp168.412 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp33.951 juta atau sebesar 16,78% dari 2016 yang mencapai Rp202.363 juta.

Keuntungan/(Kerugian) Bersih yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek Dan Obligasi Pemerintah Yang Tersedia untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan

Keuntungan/(Kerugian) bersih yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan di Bank Mandiri mencapai Rp1.117.864 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.877.228 juta atau sebesar 247,21% dari 2016 yang mencapai (Rp759.364) juta.

Bagian Efektif Lindung Nilai Arus Kas

Bagian efektif lindung nilai arus kas di Bank Mandiri mencapai (Rp6.436) juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp6.436 juta atau sebesar 100% dari 2016 sebesar Nihil.

Selisih Bersih Revaluasi Aset Tetap

Selisih bersih revaluasi aset tetap di Bank Mandiri mencapai Rp25.666.631 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp526.108 juta atau sebesar 2,09% dari 2016 yang mencapai Rp25.140.523 juta.

(Kerugian)/Keuntungan Bersih Aktuarial Program Imbalan Pasti Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan

(Kerugian)/Keuntungan bersih aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan di Bank Mandiri mencapai (Rp462.008) juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp511.523 juta atau sebesar 1.033,07% dari 2016 yang mencapai Rp 49.515 juta.

Selisih Transaksi dengan Pihak Non Pengendali

Selisih transaksi dengan pihak non pengendali di Bank Mandiri mencapai (Rp106.001) juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp13.250 juta atau sebesar 14,29% dari 2016 yang mencapai (Rp92.751) juta.

Saldo Laba

Saldo laba di Bank Mandiri mencapai Rp111.357.522 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp14.426.729 juta atau sebesar 14,88% dari 2016 yang mencapai Rp96.930.793.

Kepentingan Non Pengendali Atas Aset Bersih Entitas Anak yang Dikonsolidasi

Kepentingan non pengendali atas aset bersih entitas anak yang dikonsolidasi di Bank Mandiri mencapai Rp3.287.289 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp371.504 juta atau sebesar 12,74% dari 2016 yang mencapai Rp2.915.785 juta.

Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian

Bank Mandiri selama tahun 2017 berhasil membukukan Laba Bersih konsolidasian mencapai Rp20.639.683 juta mengalami peningkatan sebesar 49,49% dari tahun 2016 yang mencapai Rp13.806.565 juta.

Tabel Ringkasan Laba Rugi dan Penghasilan Komperhensif Lain Konsolidasian Tahun 2016-2017

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL				
Pendapatan Bunga dan Pendapatan Syariah	79.501.530	76.709.888	2.791.642	3,64%
Beban Bunga dan Beban Syariah	(27.174.371)	(24.884.519)	2.289.852	9,20%
Pendapatan Bunga dan Syariah – Bersih	52.327.159	51.825.369	501.790	0,97%
Pendapatan Premi – Bersih	2.465.075	2.652.431	(187.356)	(7,06%)
Pendapatan Bunga, Syariah dan Premi - Bersih	54.792.234	54.477.800	314.434	0,58%
Pendapatan Operasional Lainnya	22.281.641	19.286.425	2.995.216	15,53%
Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(15.646.385)	(24.943.938)	(9.297.553)	(37,27%)
(Pembentukan)/pembalikan Penyisihan Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontinjensi	(173.402)	181.459	(354.861)	(195,56%)
(Pembentukan)/pembalikan Penyisihan Lainnya	(132.050)	117.637	(249.687)	(212,25%)
Keuntungan Yang Belum Direalisasi dari Kenaikan Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis pada Kontrak *Unit-Link*	167.892	15.638	152.254	973,62%
Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah	893.570	745.904	147.666	19,80%
Beban Operasional Lainnya	(35.013.749)	(31.268.198)	3.745.551	11,98%
LABA OPERASIONAL	27.169.751	18.612.727	8.557.024	45,97%
Beban Bukan Operasional - Bersih	(12.888)	(39.762)	(26.874)	(67,59%)
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK DAN KEPENTINGAN NON PENGENDALI	27.156.863	18.572.965	8.583.898	46,22%
Beban Pajak - Bersih	(5.713.821)	(3.922.802)	1.791.019	45,66%
LABA TAHUN BERJALAN	21.443.042	14.650.163	6.792.879	46,37%
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN				
Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	9.678	24.909.438	(24.899.760)	(99,96%)
Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	1.868.315	785.447	1.082.868	137,87%
Penghasilan Komprehensif Lain Tahun Berjalan - Setelah Pajak Penghasilan	1.877.993	25.694.885	(23.816.892)	(92,69%)
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	23.321.035	40.345.048	(17.024.013)	(42,20%)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Laba Tahun Berjalan Yang Diatribusikan	21.443.042	14.650.163	6.792.879	46,37%
Pemilik Entitas Induk	20.639.683	13.806.565	6.833.118	49,49%
Kepentingan Non Pengendali	803.359	843.598	(40.239)	(4,77%)
Total Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan Yang Diatribusikan	23.321.035	40.345.048	(17.024.013)	(42,20%)
Pemilik Entitas Induk	22.491.109	39.484.138	(16.993.029)	(43,04%)
Kepentingan Non Pengendali	829.926	860.910	(30.984)	(3,60%)
LABA PER SAHAM (dalam Rupiah penuh)	442,28	295,85*)	146,43	49,49%

*) Disajikan kembali

Pendapatan Bunga dan Syariah - Bersih

Pendapatan Bunga dan Syariah – Bersih di Bank Mandiri mencapai Rp52.327.159 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp501.790 juta atau sebesar 0,97% dari 2016 yang mencapai Rp51.825.369 juta. Peningkatan pendapatan bunga dan syariah - bersih khususnya berasal dari pendapatan syariah sebesar Rp665.059 juta.

Tabel Pendapatan Bunga dan Syariah – Bersih

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pendapatan Bunga	73.271.984	71.145.401	2.126.583	2,99%
Pendapatan Syariah	6.229.546	5.564.487	665.059	11,95%
Jumlah Pendapatan Bunga dan Pendapatan Syariah	79.501.530	76.709.888	2.791.642	3,64%
Beban Bunga	(24.633.241)	(22.544.799)	2.088.442	9,26%
Beban Syariah	(2.541.130)	(2.339.720)	201.410	8,61%
Jumlah Beban Bunga dan Beban Syariah	(27.174.371)	(24.884.519)	2.289.852	9,20%
Pendapatan Bunga dan Syariah – Bersih	52.327.159	51.825.369	501.790	0,97%

Pendapatan Premi - Bersih

Pendapatan Premi – Bersih di bank mandiri mencapai Rp2.465.075 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp187.356 juta atau sebesar 7,06% dari 2016 yang mencapai Rp2.652.431 juta. Penurunan pendapatan premi - bersih khususnya berasal dari kenaikan beban klaim sebesar Rp1.134.802 juta yang hanya diimbangi dengan kenaikan pendapatan premi sebesar Rp947.446 juta.

Tabel Pendapatan Premi – Bersih

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pendapatan Premi	10.325.187	9.377.741	947.446	10,10%
Beban Klaim	(7.860.112)	(6.725.310)	1.134.802	16,87%
Pendapatan Premi - Bersih	2.465.075	2.652.431	(187.356)	(7,06%)

Pendapatan Operasional Lainnya

Pendapatan Operasional Lainnya di Bank Mandiri mencapai Rp22.281.641 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.995.216 juta atau sebesar 15,53% dari 2016 yang mencapai Rp19.286.425 juta. Peningkatan pendapatan operasional lainnya khususnya berasal dari pendapatan operasional lainnya – lain-lain sebesar Rp1.329.236 juta dan provisi dan komisi lainnya sebesar Rp1.043.132 juta.

Tabel Pendapatan Operasional Lainnya

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Provisi dan Komisi Lainnya	12.483.134	11.440.002	1.043.132	9,12%
Laba dari Selisih Kurs dan Transaksi Derivatif - Bersih	2.888.082	2.265.234	622.848	27,50%
Lain-Lain	6.910.425	5.581.189	1.329.236	23,82%
Jumlah Pendapatan Operasional Lainnya	22.281.641	19.286.425	2.995.216	15,53%

Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai

Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai di Bank Mandiri mencapai (Rp15.646.385) juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp9.297.553 juta atau sebesar 37,27% dari 2016 yang mencapai (Rp24.943.938) juta. Penurunan pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai khususnya berasal dari kredit yang diberikan sebesar Rp8.818.864 juta.

Tabel (Pembentukan)/Pembalikan Cadangan Kerugian penurunan Nilai

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Giro pada Bank Lain	44	176	(132)	(75,00%)
Penempatan pada Bank Lain	53.290	(21.415)	74.705	348,84%
Efek-Efek	(8.420)	(24.094)	(15.674)	(65,05%)
Tagihan Lainnya-Transaksi Perdagangan	425.563	(35.085)	460.648	1.312,95%
Kredit Yang Diberikan	(15.458.493)	(24.277.357)	(8.818.864)	(36,33%)
Piutang Pembiayaan Konsumen	(640.151)	(455.025)	185.126	40,68%
Investasi Bersih dalam Sewa Pembiayaan	(5.784)	(196)	5.588	2.851,02%
Tagihan Akseptasi	(9.783)	(130.909)	(121.126)	(92,53%)
Penyertaan Saham	(2.651)	(33)	2.618	7.933,33%
(Pembentukan)/Pembalikan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(15.646.385)	(24.943.938)	(9.297.553)	(37,27%)

(Pembentukan)/Pembalikan Penyisihan Lainnya

(Pembentukan)/Pembalikan Penyisihan Lainnya di Bank Mandiri mencapai (Rp132.050) juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp249.687 juta atau sebesar 212,25% dari 2016 yang mencapai Rp117.637 juta. Peningkatan pembentukan penyisihan lainnya khususnya berasal dari penurunan pembalikan penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum sebesar Rp232.291 juta.

Tabel (Pembentukan)/Pembalikan Penyisihan Lainnya

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Estimasi Kerugian Yang Timbul Dari Kasus *Fraud*	(58.785)	(45.796)	12.989	28,36%
Estimasi Kerugian Yang Timbul Dari Kasus Hukum	33.099	265.390	(232.291)	(87,53%)
Kerugian resiko operasional-kecurangan eksternal	(7.625)	-	(7.625)	(100,00%)
Aset Lain-Lain	(98.739)	(101.957)	(3.218)	(3,16%)
(Pembentukan)/Pembalikan Penyisihan Lainnya	(132.050)	117.637	(249.687)	212,25%

Keuntungan yang Belum Direalisasi dari Kenaikan Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis pada Kontrak *Unit-Link*

Keuntungan Yang Belum Direalisasi dari Kenaikan Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Kontrak Unit-Link di Bank Mandiri mencapai Rp167.892 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp152.254 juta atau sebesar 973,62% dari 2016 yang mencapai Rp15.638 juta. Peningkatan keuntungan yang belum direalisasi dari kenaikan nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link* khususnya berasal dari obligasi pemerintah sebesar Rp103.320 juta.

Tabel Keuntungan yang Belum Direalisasi dari Kenaikan Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Kontrak Unit-Link

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Efek-Efek	52.439	3.505	48.934	1.396,12%
Obligasi Pemerintah	115.453	12.133	103.320	851,56%
Perubahan Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis dan Kenaikan/ (Penurunan) Kontrak Liabilitas Kontrak *Unit-Link*				
Perubahan Nilai Wajar dari Investasi Pemegang Polis	3.311.638	1.416.023	1.895.615	133,87%
Kenaikan/(Penurunan) Liabilitas Kontrak Unit-Link	(3.311.638)	(1.416.023)	1.895.615	133,87%
Keuntungan Yang Belum Direalisasikan dari Kenaikan Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis pada Kontrak *Unit-Link*	167.892	15.638	152.254	973,62%

Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah

Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah di Bank Mandiri mencapai Rp893.570 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp147.666 juta atau sebesar 19,80% dari 2016 yang mencapai Rp745.904 juta. Peningkatan keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah khususnya berasal dari obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual sebesar Rp110.056 juta.

Tabel Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Efek-Efek				
Diukur Pada Nilai Wajar Melalui Laba Rugi	117.395	53.957	63.438	117,57%
Tersedia Untuk Dijual	35.471	35.259	212	0,60%
Obligasi Pemerintah				

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Diukur Pada Nilai Wajar Melalui Laba Rugi	33.685	59.725	(26.040)	(43,60%)
Tersedia Untuk Dijual	707.019	596.963	110.056	18,44%
Keuntungan Dari Penjualan Efek-Efek Dan Obligasi Pemerintah	893.570	745.904	147.666	19,80%

Beban Operasional Lainnya

Beban Operasional Lainnya di Bank Mandiri mencapai (Rp35.013.749) juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp3.745.551 juta atau sebesar 11,98% dari 2016 yang mencapai (Rp31.268.198 juta). Peningkatan beban operasional lainnya khususnya berasal dari beban umum dan administrasi sebesar Rp1.447.368 juta dan beban gaji dan tunjangan sebesar Rp1.239.897 juta.

Tabel Beban Operasional Lainnya

(dalam Jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Beban Gaji dan Tunjangan	(14.858.642)	(13.618.745)	1.239.897	9,10%
Beban Umum dan Administrasi	(15.405.579)	(13.958.211)	1.447.368	10,37%
Lain-Lain - Bersih	(4.749.528)	(3.691.242)	1.058.286	28,67%
Jumlah Beban Operasional Lainnya	(35.013.749)	(31.268.198)	3.745.551	11,98%

Beban Bukan Operasional

Beban Bukan Operasional di Bank Mandiri mencapai (Rp12.888) juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp26.874 juta atau sebesar 67,59% dari 2016 yang mencapai (Rp39.762) juta. Penurunan beban bukan operasional khususnya berasal dari kenaikan laba atas penjualan aset tetap sebesar Rp44.657 juta yang dikompensir dengan penurunan pendapatan sewa gedung sebesar Rp13.645 juta.

Tabel Beban Bukan Operasional

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Laba Atas Penjualan Aset Tetap	44.777	120	44.657	37.214,17%
Denda	(13.034)	(9.196)	3.838	41,74%
Pendapatan Sewa Gedung	-	13.645	(13.645)	(100,00%)
Lain-Lain	(44.631)	(44.331)	300	0,68%
Beban Bukan Operasional	(12.888)	(39.762)	(26.874)	(67,59%)

Laba Sebelum Beban Pajak dan Kepentingan Non Pengendali

Laba Sebelum Beban Pajak dan Kepentingan Non Pengendali di Bank Mandiri mencapai Rp27.156.863 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp8.583.898 juta atau sebesar 46,22% dari 2016 yang mencapai Rp18.572.965 juta. Peningkatan laba sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali khususnya berasal dari laba operasional sebesar Rp8.557.024 juta.

Tabel Laba Sebelum Beban Pajak dan Kepentingan Non Pengendali

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Laba Operasional	27.169.751	18.612.727	8.557.024	45,97%
Beban Bukan Operasional	(12.888)	(39.762)	(26.874)	(67,59%)
Laba Sebelum Beban Pajak Dan Kepentingan Non Pengendali	27.156.863	18.572.965	8.583.898	46,22%

Beban Pajak

Beban pajak di Bank Mandiri mencapai (Rp5.713.821) juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.791.019 juta atau sebesar 45,66% dari 2016 yang mencapai (Rp3.922.802) juta. Peningkatan beban pajak khususnya berasal dari pajak tangguhan sebesar Rp1.286.650 juta.

Tabel Beban Pajak

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pajak Kini	(5.593.293)	(5.088.924)	504.369	9,91%
Pajak Tangguhan	(120.528)	1.166.122	(1.286.650)	(110,34%)
Beban Pajak - Bersih	**(5.713.821)**	**(3.922.802)**	**1.791.019**	**45,66%**

Laba Tahun Berjalan

Laba Tahun Berjalan di Bank Mandiri mencapai Rp21.443.042 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp6.792.879 juta atau sebesar 46,37% dari 2016 yang mencapai Rp14.650.163 juta. Peningkatan laba tahun berjalan khususnya berasal dari laba sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali sebesar Rp8.583.898 juta.

Tabel Laba Tahun Berjalan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Laba Sebelum Beban Pajak Dan Kepentingan Non Pengendali	27.156.863	18.572.965	8.583.898	46,22%
Beban Pajak - Bersih	(5.713.821)	(3.922.802)	1.791.019	45,66%
Laba Tahun Berjalan	21.443.042	14.650.163	6.792.879	46,37%

Penghasilan Komprehensif Lain

Penghasilan Komprehensif Lain di Bank Mandiri mencapai Rp1.877.993 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp23.816.892 juta atau sebesar 92,69% dari 2016 yang mencapai Rp25.694.885 juta. Penurunan penghasilan komprehensif lain khususnya berasal dari penurunan keuntungan revaluasi aset tetap sebesar Rp24.614.450 juta.

Tabel Penghasilan Komprehensif Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi				
Keuntungan Revaluasi Aset Tetap	526.108	25.140.558	(24.614.450)	(97,91%)
Kerugian Aktuarial Program Imbalan Pasti	(641.569)	(288.896)	352.673	122,08%
Pajak Penghasilan Terkait Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	125.139	57.776	67.363	116,59%
Total Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	9.678	24.909.438	(24.899.760)	(99,96%)
Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi				
Penyesuaian Akibat Penjabaran Laporan Keuangan Dalam Mata Uang Asing	(32.750)	(40.722)	7.972	19,58%
Perubahan Nilai Wajar Aset Keuangan Dalam Kelompok Tersedia Untuk Dijual	2.364.089	945.231	1.418.858	150,11%
Bagian efektif dari lindung nilai arus kas	(16.826)	-	(16.826)	(100,00%)
Pajak Penghasilan Terkait Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	(446.198)	(119.062)	327.136	274,76%
Total Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	1.868.315	785.447	1.082.868	137,87%
Penghasilan Komprehensif Lain Tahun Berjalan - Setelah Pajak Penghasilan	1.877.993	25.694.885	(23.816.892)	(92,69%)

Laba dan Penghasilan Komprehensif yang Diatribusikan

Atribusi Laba dan Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan di Bank Mandiri mencapai Rp23.321.035 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp17.024.013 juta atau sebesar 42,20% dari 2016 yang mencapai Rp40.345.048 juta. Penurunan laba dan penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan khususnya berasal dari penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk sebesar Rp16.993.029 juta.

Tabel Atribusi Laba dan Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pemilik Entitas Induk	20.639.683	13.806.565	6.833.118	49,49%
Kepentingan Non Pengendali	803.359	843.598	(40.239)	(4,77%)
Laba Tahun Berjalan Yang Diatribusikan	21.443.042	14.650.163	6.792.879	46,37%
Pemilik Entitas Induk	22.491.109	39.484.138	(16.993.029)	(43,04%)
Kepentingan Non Pengendali	829.926	860.910	(30.984)	(3,60%)
Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan Yang Diatribusikan	23.321.035	40.345.048	(17.024.013)	(42,20%)

Laba Per Saham

Tabel Laba per Saham

(dalam Rupiah penuh)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Dasar	442,28	295,85*)	146,43	49,49%
Dilusian	442,28	295,85*)	146,43	49,49%

*) Disajikan kembali

Laporan Arus Kas Konsolidasian

Dengan arus kas operasi yang kuat, Bank Mandiri memiliki posisi solid untuk tumbuh di masa depan. Hal tersebut tercermin dalam pengungkapan dalam arus kas sebagai berikut:

Tabel Arus Kas

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL				
Kas Bersih Yang Diperoleh dari Aktivitas Operasional	4.952.703	41.521.119	(36.568.416)	(88,07%)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI				
Kas Bersih Yang Digunakan untuk Aktivitas Investasi	(5.247.860)	(6.162.781)	(914.921)	(14,85%)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN				
Kas Bersih Yang Diperoleh dari/(Digunakan Untuk) Aktivitas Pendanaan	702.143	(1.974.522)	2.676.665	135,56%
KENAIKAN (PENURUNAN) BERSIH KAS DAN SETARA KAS	406.986	33.383.816	(32.976.830)	(98,78%)
DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS	808.703	(1.491.116)	2.299.819	154,23%
Kas dan Setara Kas Pada Awal Tahun	157.560.107	125.667.407	31.892.700	25,38%
Kas dan Setara Kas Pada Akhir Tahun	158.775.796	157.560.107	1.215.689	0,77%

Arus Kas dari Aktivitas Operasional

Arus kas dari aktivitas operasional di Bank Mandiri mencapai Rp4.952.703 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp36.568.416 juta atau sebesar 88,07% dari 2016 yang mencapai Rp41.521.119 juta. Penurunan tersebut khususnya berasal dari pembayaran beban bunga serta pembelian obligasi pemerintah.

Arus Kas dari Aktivitas Investasi

Arus kas dari aktivitas investasi di Bank Mandiri mencapai (Rp5.247.860) juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp914.921 juta atau sebesar 14,85% dari 2016 yang mencapai (Rp6.162.781) juta. Penurunan tersebut khususnya berasal dari pembelian aset tetap.

Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan

Arus kas dari aktivitas pendanaan di Bank Mandiri mencapai Rp702.143 juta di 2017. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.676.665 juta atau sebesar 135,56% dari 2016 yang mencapai (Rp1.974.522) juta. Peningkatan tersebut khususnya berasal dari kenaikan atas efek-efek yang diterbitkan.

Kemampuan Membayar Utang dan Kolektibilitas Piutang

Kemampuan Membayar Utang

Kemampuan Bank Mandiri dalam memenuhi seluruh kewajiban baik kewajiban jangka panjang maupun jangka pendek, diukur melalui beberapa rasio, antara lain rasio likuiditas, rasio solvabilitas, dan rasio rentabilitas. Berikut ini adalah rasio keuangan perbankan untuk mengukur solvabilitas, kolektibilitas dan profitabilitas Bank.

Kemampuan Membayar Utang Jangka Pendek (Likuiditas Bank)

Pada tahun 2017, tingkat likuiditas Bank Mandiri yang diukur melalui rasio kredit terhadap dana pihak ketiga atau *Loan to Funding Ratio* (*LFR, consolidated*) mencapai 88,11% mengalami peningkatan sebesar 269 bps jika dibandingkan dengan rasio kredit terhadap dana pihak ketiga (LFR) di 2016 yang sebesar 85,41%. Peningkata LFR mengindikasikan penurunan tingkat likuiditas Perseroan. Namun, demikian, tingkat likuiditas perseroan masih tetap terjaga dengan baik, yang berada pada kisaran ketentuan Bank Indonesia yang mengharuskan tingkat LFR berada pada kisaran 80% sampai dengan 92%.

Kemampuan Membayar Utang Jangka Panjang (Solvabilitas Bank)

Bank Mandiri mengukur solvabilitas melalui rasio permodalan bank. 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).* CAR adalah rasio modal terhadap aset tertimbang menurut risiko *(Risk-Weighted Assets - RWA).* Pada tahun 2017, Rasio kecukupan modal Bank Mandiri (CAR, *bank only*) mencapai 21,64%, mengalami peningkatan jika dibandingkan dengan rasio kecukupan modal tahun 2016 sebesar 21,36%. Dengan rasio kecukupan Bank berada pada tingkat 21,64%, struktur permodalan Bank memiliki kapabilitas untuk mengimbangi risiko pasar, risiko kredit dan risiko operasional sudah jauh melebihi minimal *requirement* rasio CAR dari Regulator. Hal ini berarti bahwa Bank Mandiri telah mengelola dengan baik modal Bank dan memiliki kecukupan modal untuk melindungi dari risiko solvabilitas.

Cadangan likuiditas Bank Mandiri dapat dilihat dari *Liquidity Coverage Ratio* pada Desember 2017 mencapai 199,85% ditunjukkan dengan cadangan likuiditas Rupiah mencapai Rp17,15 triliun dan untuk cadangan likuiditas Valas mencapai USD1.107 juta di atas dari ketentuan Bank Indonesia yang menetapkan pemenuhan LCR paling rendah 100% secara berkelanjutan.

Di samping itu Bank Mandiri melakukan penghimpunan dana lainnya dalam upaya meningkatkan pendanaan yang bersifat jangka menengah maupun jangka panjang serta memperkuat permodalan Bank salah satunya melalui penerbitan Surat Berharga (*Bond*) dengan jangka waktu sekitar 1 tahun sampai dengan 10 tahun dalam Rupiah, masing-masing sebesar Rp3 triliun – Rp10 triliun yang pelaksanaannya disesuaikan dengan perkembangan kebutuhan likuiditas dan kondisi pasar. Pada september 2016, Bank Mandiri menerbitkan *Bond* sebesar Rp5 triliun dan pada Juni 2017 telah dilakukan penerbitan berkelanjutan sebesar Rp6 triliun hal tersebut bertujuan agar likuiditas Bank Mandiri tetap terjaga.

Kemampuan Membayar Utang dari Efek-Efek Yang Diterbitkan

Kemampuan membayar utang yang berasal dari efek-efek yang diterbitkan bisa dilihat dari peringkat efek-efek yang diterbitkan beserta peringkatnya disajikan sebagai berikut.

Tabel Kemampuan Membayar Hutang dari Obligasi

No	Keterangan	Peringkat	
		2017	2016
1	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo
2	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	idAAA oleh Pefindo	-

Arti Peringkat Obligasi

Keterangan	Arti Peringkat
idAAA	Memiliki kapasitas superior dalam *long-term financial commitments* dibandingkan dengan obligor lainnya.
idAA	Hanya berbeda tipis dengan idAAA, tingkat idAAA berarti memiliki kapasitas yang sangat kuat dalam *long-term financial commitments* dibandingkan dengan obligor lainnya.

Tabel Kemampuan Membayar Hutang dari Efek Beragunan Aset (EBA)

No	Keterangan	Peringkat	
		2017	2016
1	EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A1. Kode EBA : SPSSMFMRI01A1 Kode ISIN : IDU0000011A5	AAA	AAA
2	EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A2. Kode EBA : SPSSMFMRI01A2 Kode ISIN : IDU0000012A3	AAA	AAA

Tabel Arti Peringkat Efek Beragun Aset (EBA)

Keterangan	Arti Peringkat
AAA	Kualitas tinggi-risiko minim

Rentabilitas Bank

Rentabilitas Konsolidasian Bank Mandiri diukur melalui rasio-rasio berikut.

Tabel Rasio Rentabilitas Bank (Konsolidasi, dalam %)

Uraian	2017	2016	2015
Return on Equity (ROE)	12,90	11,12	23,03
Return on Assets (ROA)	2,57	1,95	3,15
Net Interest Margin (NIM)	5,87	6,29	5,90
Cost Efficiency Ratio (CER)	45,43	42,28	43,00
Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO)	75,98	80,94	69,67

Kinerja Bank Mandiri pada tahun 2017 membukukan *Return on Equity* yang meningkat signifikan sebesar 324 bps menjadi 12,90% dibandingkan dengan tahun 2016 yang mencapai 9,66%. Disamping itu, peningkatan juga terjadi pada *Return on Assets* yang mencapai 2,57%, meningkat 61 bps dari 1,96% pada 2016. Sedangkan *Net Interest Margin* mengalami penurunan 57 bps menjadi 5,87% di 2017, dari 6,44% di tahun 2016 hal ini disebabkan karena adanya penerapan kebijakan suku bunga *single digit* yang mulai diberlakukan sejak Maret 2016, penyesuaian portfolio kredit ke segmen dengan risiko yang lebih rendah, dan penerapan program restrukturisasi kredit bagi debitur dalam rangka perbaikan kualitas aset.

Strategi Bank Mandiri dalam melakukan efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional dan perluasan operasional yang diterapkan oleh Bank Mandiri menghasilkan *Cost Efficiency Ratio* (*consolidated*) tercatat sebesar 45,43% per 31 Desember 2017. Sedangkan rasio BOPO mengalami penurunan menjadi 75,98% di tahun 2017 dari 83,50% di tahun 2016, hal ini menunjukkan bahwa Bank Mandiri mampu menjaga tingkat efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional dengan baik.

Kolektibilitas Piutang

Kolektibilitas piutang dapat dilihat dari kelancaran pembayaran kredit yang disalurkan. Kredit yang telah disalurkan beserta klasifikasi kolektibilitasnya disajikan sebagai berikut.

Tabel Kolektibilitas Kredit

(dalam miliar Rupiah)

	2017	2016	2015	2014	2013
Lancar	596.828	548.208	499.308	445.681	392.555
Dalam Perhatian Khusus	25.195	21.020	22.266	19.180	15.390
Kurang Lancar	6.046	9.263	2.105	1.107	566
Diragukan	3.663	2.150	2.120	1.504	713
Macet	12.525	12.028	7.984	5.237	5.369
Kredit	644.257	592.669	533.783	472.709	414.593
NPL	22.234	23.441	12.209	7.848	6.648
NPL (%)	3,45%	3,96%	2,29%	1,66%	1,60%

Kolektibilitas kredit yang disalurkan terlihat dari rendahnya NPL. Setelah mengalami peningkatan nilai NPL di tahun 2016, Bank Mandiri berhasil menurunkan tingkat NPL di tahun 2017. Nilai NPL Bank Mandiri di tahun 2017 sebesar 3,45%, mengalami penurunan dari tahun 2016 yang sebesar 3,96%. Untuk mengatasi permasalahan NPL, berbagai fokus inisiatif strategis telah dilakukan pada tahun 2017, diantaranya adalah perbaikan kualitas asset secara bertahap, perbaikan *portfolio mix* ke arah pertumbuhan sektor yang lebih sehat, perbaikan infrastruktur dan bisnis proses, peningkatan kapabilitas SDM di bidang perkreditan, serta perbaikan *policy* dan *procedure*.

Dalam rangka pencegahan peningkatkan NPL, Perseroan melakukan penyempurnaan kembali parameter *watchlist* berdasarkan *lesson learnt* dari debitur *high risk account* sehingga mekanisme analisa debitur *watchlist* lebih presisi untuk mengantisipasi penurunan kualitas kredit berdasarkan 3 pilar (Karakter, Kapasitas Usaha, dan Kemampuan Bayar). Selain itu mekanisme *watchlist* diperkuat dengan adanya "*suspect watchlist*" yang merupakan daftar indikatif potensi debitur *watchlist*.

Suspect watchlist disusun melalui analisa *on desk* berdasarkan beberapa parameter yang bersifat *mandatory* dimana selanjutnya dilakukan kembali penajaman analisa *watchlist* secara individual oleh masing-masing pengelola debitur. Dengan demikian secara dini dapat ditentukan *account strategy* yang lebih sesuai untuk mengantisipasi adanya *Non Performing Loan*.

Sebagai upaya untuk meminimalkan jumlah kredit macet, Bank Mandiri mengatur mengenai ketentuan kredit yang harus dihindari antara lain sebagai berikut.

1. Kredit yang digunakan untuk membiayai usaha yang bersifat spekulasi, usaha perjudian, pornografi, bertentangan norma kesusilaan, narkotik dan sektor-sektor yang dilarang Regulator dan peraturan perundangan lainnya.
2. Kredit yang diberikan tanpa informasi keuangan yang cukup, kecuali untuk kredit-kredit kecil dapat disesuaikan seperlunya oleh Bank.
3. Kredit yang memerlukan keahlian khusus yang tidak dimiliki Bank.
4. Kredit kepada debitur bermasalah dan atau macet pada bank lain atau kreditur lain, dan kredit yang dijamin oleh gurantor/penjamin individual yang pernah masuk dalam daftar kredit bermasalah di Bank lain atau daftar hitam/macet Bank Indonesia atau negative list Bank, kecuali yang bersangkutan dinilai kooperatif, berkarakter baik dan penyebab kredit bermasalah atau macet diakibatkan oleh faktor-faktor yang dapat diyakini tidak bertentangan dengan ketentuan Bank dan dapat diyakini tidak bertentangan dengan ketentuan Bank dan peraturan Regulator termasuk akibat kondisi perekonomian yang buruk atau bencana alam.
5. Kredit untuk perusahaan yang pengurusnya/pemiliknya tercatat dalam daftar hitam, kredit macet SID BI dan daftar cekal (cegah dan tangkal), atau melakukan perbuatan tercela dibidang perbankan.
6. Kredit untuk partai politik, organisasi politik dan untuk kegiatan-kegiatan politik.
7. Kredit kepada perorangan dengan kekebalan diplomatik, atau pengurusnya memiliki kekebalan diplomatik.
8. Kredit untuk usaha produksi, perdagangan, pengiriman dan impor senjata diluar Badan Usaha/Institusi resmi yang mendapat izin khusus/legalitas khusus dari pemerintah.
9. Kredit untuk proyek atau usaha yang secara nyata membahayakan lingkungan.
10. Kredit yang tidak sesuai dengan ketentuan-ketentuan hukum yang berlaku.

Tabel Kolektibilitas Kredit Berdasarkan Segmen

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Segmen	31 Dec 2017	31 Dec 2016	Target Dec 2017	Pencapaian %
1	Corporate Banking	248.746	209.685	240.319	103,51%
	1. Lancar	245.360	206.475	229.944	106,70%
	2. Dalam Perhatian Khusus	2.453	2.486	9.344	26,25%
	3. Kurang Lancar	536	591	701	76,46%
	4. Diragukan	0	132	329	0,00%
	5. Macet	397	0	0	
	NPL (%)	0,38%	0,34%	0,43%	
2	Commercial Banking	155.820	165.157	165.777	93,99%
	1. Lancar	128.935	142.421	141.058	91,41%
	2. Dalam Perhatian Khusus	11.286	7.341	8.941	126,23%
	3. Kurang Lancar	4.130	7.819	1.012	408,09%
	4. Diragukan	2.278	873	291	783,56%
	5. Macet	9.191	6.703	14.475	63,50%
	NPL (%)	10,01%	9,32%	9,52%	
3	Government and Institutional	13.863	18.980	16.226	85,43%
	1. Lancar	13.863	18.980	16.226	85,43%
	2. Dalam Perhatian Khusus	0	0	0	0
	3. Kurang Lancar	0	0	0	0
	4. Diragukan	0	0	0	0
	5. Macet	0	0	0	0
	NPL (%)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
4	Retail Banking	223.098	196.194	231.961	96,18%
	1. Lancar	206.133	179.316	212.571	96,97%
	2. Dalam Perhatian Khusus	11.319	11.164	12.564	90,09%
	3. Kurang Lancar	1.380	836	960	143,73%
	4. Diragukan	1.385	1.145	1.439	96,24%
	5. Macet	2.881	3.732	4.427	65,07%
	NPL (%)	2,53%	2,91%	2,94%	
	SME *Banking*	61.576	60.784	62.556	98,43%
	1. Lancar	57.098	55.685	56.296	101,42%
	2. Dalam Perhatian Khusus	2.145	2.627	3.161	67,87%
	3. Kurang Lancar	648	220	273	237,73%
	4. Diragukan	503	382	544	92,45%
	5. Macet	1.182	1.870	2.282	51,79%
	NPL (%)	3,79%	4,07%	4,95%	
	Micro Banking	61.870	50.647	65.226	94,85%
	1. Lancar	58.130	46.383	60.650	95,84%
	2. Dalam Perhatian Khusus	2.364	2.490	2.759	85,67%
	3. Kurang Lancar	281	329	321	87,55%
	4. Diragukan	317	355	415	76,36%
	5. Macet	778	1.090	1.080	72,00%
	NPL (%)	2,22%	3,50%	2,78%	
	Consumer Loan	89.341	75.634	94.237	94,80%
	1. Lancar	81.623	68.973	86.609	94,24%
	2. Dalam Perhatian Khusus	6.083	5.461	5.992	101,52%
	3. Kurang Lancar	360	211	282	127,99%
	4. Diragukan	423	278	349	121,33%
	5. Macet	852	711	1.006	84,70%
	NPL (%)	1,83%	1,59%	1,74%	

No.	Segmen	31 Dec 2017	31 Dec 2016	Target Dec 2017	Pencapaian %
	Credit Card	10.312	9.128	9.942	103,71%
	1. Lancar	9.283	8.276	9.015	102,97%
	2. Dalam Perhatian Khusus	726	586	652	111,46%
	3. Kurang Lancar	90	76	85	106,79%
	4. Diragukan	142	130	132	108,18%
	5. Macet	69	61	59	117,60%
	NPL (%)	2,93%	2,92%	2,77%	
5	*Finance and Treasury*	**1.174**	**1.064**	**2.055**	**57,11%**
	1. Lancar	1.118	1.016	2.006	55,73%
	2. Dalam Perhatian Khusus	0	0	0	0
	3. Kurang Lancar	0	0	0	0
	4. Diragukan	0	0	0	0
	5. Macet	55	48	49	113,62%
	NPL (%)	4,73%	4,55%	2,38%	
6	*Special Asset Management*	**1.557**	**1.589**	**1.530**	**101,82%**
	1. Lancar	1.420	0	0	0
	2. Dalam Perhatian Khusus	137	28	1.529	8,97%
	3. Kurang Lancar	0	17	0	103,57%
	4. Diragukan	0	0	0	0
	5. Macet	0	1.544	0	
	NPL (%)	0,03%	98,22%	0,00%	
	Total Portfolio Kredit	644.257	592.669	657.868	97,93%
	1. Lancar	596.828	548.208	601.806	99,17%
	2. Dalam Perhatian Khusus	25.195	21.020	32.379	77,81%
	3. Kurang Lancar	6.046	9.263	2.674	226,14%
	4. Diragukan	3.663	2.150	2.059	177,89%
	5. Macet	12.525	12.028	18.951	66,09%
	NPL (%)	3,45%	3,96%	3,60%	
		22.234	23.441		
	Portofolio Kredit Tidak Termasuk Bank	642.979	590.706		
	1. Lancar	595.625	546.312		
	2. Dalam Perhatian Khusus	25.195	21.020		
	3. Kurang Lancar	6.046	9.263		
	4. Diragukan	3.663	2.150		
	5. Macet	12.450	11.960		
	NPL (%)	3,45%	3,96%		

Struktur Modal

Penjelasan terkait dengan Struktur Permodalan disajikan dalam bagian Struktur Permodalan dan Manajemen Risiko dalam Laporan Tahunan Ini.

Kebijakan Manajemen dan Dasar Pemilihan Kebijakan Manajemen atas Struktur Modal

Dalam pengelolaan struktur modal, Bank Mandiri akan selalu berupaya memelihara tingkat permodalan yang kuat (*strong capital*), yang dalam hal ini direfleksikan dengan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) sesuai ketentuan yang ditetapkan oleh regulator. Hal ini dimaksudkan agar Bank Mandiri dapat tumbuh dan berkembang menjadi Perseroan yang tangguh dan mendapat kepercayaan yang luas dari masyarakat, baik didalam maupun di luar negeri.

Struktur Permodalan dan Praktik Manajemen Risiko

Struktur Permodalan

Bank Mandiri menyusun Rencana Permodalan berdasarkan telaah dan penilaian atas kebutuhan kecukupan permodalan yang dipersyaratkan dan mengkombinasikannya dengan tinjauan perkembangan ekonomi terkini. Rencana Permodalan tersebut disusun oleh Direksi sebagai bagian dari Rencana Bisnis Bank dan disetujui oleh Dewan Komisaris. Bank Mandiri senantiasa menghubungkan tujuan keuangan dan kecukupan modal terhadap risiko melalui proses perencanaan modal. Demikian pula dengan bisnis yang didasarkan pada permodalan dan persyaratan likuiditas Bank. Kebutuhan permodalan tersebut direncanakan dan didiskusikan secara rutin dengan didukung data-data analisis.

Kebijakan manajemen terkait permodalan tersebut ditujukan untuk memastikan bahwa Bank Mandiri memiliki modal yang kuat dan menciptakan struktur permodalan yang kuat untuk mendukung strategi pengembangan ekspansi usaha saat ini dan mempertahankan kelangsungan pengembangan di masa mendatang. Selain itu, kebijakan permodalan ditetapkan untuk memenuhi ketentuan kecukupan permodalan yang ditetapkan oleh regulator serta memastikan agar struktur permodalan Bank telah efisien.

Sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Struktur permodalan Bank Mandiri terdiri dari Modal Inti (Tier 1) dan Modal Pelengkap (Tier 2).

Modal Inti

Modal Inti (Tier 1) terutama berasal dari:

1. Modal disetor
2. Pendapatan komprehensif lainnya yang terdiri dari:
   a. Selisih penjabaran laporan keuangan
   b. Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual
   c. Surplus revaluasi aset tetap
3. Cadangan tambahan modal lainnya yang terdiri dari:
   a. Agio
   b. Cadangan umum
   c. Laba tahun-tahun lalu
   d. Laba berjalan
4. Kepentingan non pengendali yang dapat diperhitungkan (untuk modal secara konsolidasi)
5. Pengurang modal inti utama yang terdiri dari:
   a. Perhitungan pajak tangguhan
   b. *Goodwill*
   c. Aset tidak berwujud
   d. Penyertaan yang dapat diperhitungkan
   e. Eksposur sekuritisasi

Modal Pelengkap

Modal Pelengkap (Tier 2) terutama berasal dari cadangan umum PPA atas aset produktif yang wajib dibentuk dan pinjaman subordinasi.

Tabel Struktur Permodalan Bank Mandiri Tahun 2015-2017

(dalam jutaan Rupiah)

Komponen Modal	2017	2016	2015
Modal:			
Modal Inti	145.616.420	130.356.495	93.252.808
Modal Pelengkap	7.561.895	7.075.719	14.135.338
Jumlah modal untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	**153.178.315**	**137.432.214**	**107.388.146**
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Kredit	589.631.509	549.646.704	497.912.789
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Operasional	104.792.639	91.932.008	78.627.774
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Pasar	13.367.349	1.800.778	805.426
Jumlah ATMR untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	**707.791.497**	**643.379.490**	**577.345.989**

Tabel Rasio Kecukupan Modal

(dalam %)

Uraian	2017	2016	2015
CAR Untuk Modal Inti	20,57	20,26	16,15
CAR Untuk Risiko Kredit	25,98	25,00	21,57
CAR Untuk Risiko Kredit dan Operasional	22,06	21,42	18,63
CAR Untuk Risiko Kredit dan Pasar	25,40	24,92	21,53
CAR Untuk Risiko Kredit, Operasional dan Pasar	21,64	21,36	18,60
CAR Minimum Modal Inti	6,00	6,00	6,00
CAR Minimum Sesuai Profil Risiko	9,5	9,52	9,00

Kecukupan Permodalan Serta Penerapan Basel II dan III

Dalam rangka memberikan nilai tambah kepada para *stakeholders* serta sebagai bentuk kepatuhan Bank Mandiri dalam memenuhi ketentuan kecukupan permodalan yang telah ditetapkan oleh regulator, Bank Mandiri senantiasa menjamin serta memastikan bahwa struktur permodalan Bank Mandiri cukup kuat untuk mendukung strategi pengembangan usaha bisnis saat ini dan mempertahankan keberlangsungan usaha di masa mendatang.

Pengelolaan risiko pada aspek permodalan di Bank Mandiri meliputi kebijakan diversifikasi sumber permodalan sesuai dengan rencana strategis jangka panjang dan kebijakan alokasi modal secara efisien pada segmen bisnis yang memiliki profil *risk-return* yang optimal (termasuk penempatan pada Entitas Anak). Hal ini bertujuan untuk memenuhi ekspektasi *stakeholder* termasuk investor dan regulator.

Bank Mandiri memastikan telah memiliki kecukupan modal untuk meng-*cover* risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional, baik berdasarkan ketentuan regulasi (*regulatory capital*) maupun kebutuhan internal (*economic capital*). Bank Mandiri mengacu kepada regulasi Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (Basel II dan Basel III), khususnya Pilar 1, dalam melakukan perhitungan kecukupan modal untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional.

Selain perhitungan di atas, Bank Mandiri juga sedang mengembangkan perhitungan kecukupan permodalan dengan mengacu kepada Pilar 2 Basel II atau yang lebih dikenal dengan pendekatan *Internal Capital Adequacy Asessment Process* (ICAAP). ICAAP antara lain mencakup penentuan *risk appetite*, *overall risk assessment*, *capital planning*, dan *bank-wide stress testing*.

Untuk perhitungan kecukupan modal, Bank menggunakan Pendekatan Standar Basel II (*Standardised Approach*)[1] untuk risiko kredit dan telah memasukkan komponen *External Rating*. Selain itu, secara bertahap Bank telah melakukan simulasi Pendekatan Berdasarkan Rating Internal (*Internal Ratings-Based Approach*). Untuk risiko pasar, Bank menggunakan Metode Pengukuran Standar Basel II (*Standardised Measurement Method*)[2], dan secara internal menggunakan *Value at Risk*. Untuk risiko operasional, Bank mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar Basel II (*Basic Indicator Approach*)[3].

Bank telah mengimplementasikan penerapan Basel III mengacu kepada dokumentasi Basel serta regulasi dan inisiatif yang dikeluarkan oleh OJK . Sebagai bagian dari penerapan Basel III di Indonesia, Bank telah melaporkan pemenuhan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) secara bulanan, serta melakukan uji coba perhitungan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) dan *Leverage Ratio* (LR) secara triwulanan sesuai ketentuan OJK. Pada posisi Desember 2017, Bank dapat memelihara rasio kecukupan likuiditas (LCR) sebesar 199,9% dan rasio pendanaan stabil bersih (NSFR) sebesar 123,9%. Dalam hal permodalan, Bank juga menunjukkan modal inti terhadap total aset yang memadai dengan *Leverage Ratio* (LR) sebesar 13,87%.

Dalam rangka meningkatkan kemampuan Bank dalam menghadapi risiko akibat kegagalan *counterparty* untuk memenuhi kewajiban, Bank telah mengimplementasikan telah menerapkan perhitungan *credit valuation adjustment* (CVA) dan perhitungan *Standardised Approach Counterparty Credit Risk* (SA-CCR) yang merupakan penyempurnaan kerangka CCR yang sudah ada sebelumnya.

Bank juga aktif mengikuti kelompok kerja Basel III maupun *Quantitative Impact Study* (QIS) yang dilaksanakan oleh *Basel Committee on Banking Supervision* (BCBS) melalui Otoritas Jasa Keuangan secara semesteran. Berdasarkan posisi Juni 2017, hasil QIS Bank secara konsolidasi menunjukkan bahwa secara umum Bank telah memenuhi pedoman dalam Basel III, dengan hasil simulasi *Capital Adequacy Ratio* (CAR) sebesar 20,8% (minimum rasio ≥ 12%). Hasil QIS juga menunjukkan bahwa Bank beroperasi pada tingkat risiko yang rendah, yang ditunjukkan oleh kecukupan *Leverage Ratio* (LR) yaitu sebesar 13,16% (minimum rasio ≥ 3%). Sementara untuk pemenuhan *Global Liquidity Standard* yang menunjukkan ketahanan likuiditas dan sumber pendanaan yang stabil, Bank Mandiri memiliki *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) sebesar 180% (minimum rasio ≥ 100%) dan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) sebesar 124% (minimum rasio ≥ 100%).

1. Mengacu pada SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar.
2. Mengacu pada SE OJK No.38/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.
3. Mengacu pada SE OJK No.24/SEOJK.03/2016 tentang Perhitungan ATMR untuk Risiko Operasional dengan Menggunakan Pendekatan Indikator Dasar.
4. Antara lain Peraturan OJK No.11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum.
5. Mengacu pada Peraturan OJK No.42/POJK.03/2015 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas (*Liquidity Coverage Ratio*) Bagi Bank Umum.
6. Mengacu pada Peraturan OJK No.50/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pendanaan Stabil Bersih (*Net Stable Funding Ratio*) Bagi Bank Umum.
7. Mengacu pada *Consultative Paper* OJK Tahun 2014 tentang Kerangka Basel III Leverage Ratio.
8. Mengacu pada SEOJK No.48/SEOJK.03/2017 tentang Pedoman Perhitungan Tagihan Bersih Transaksi Derivatif dalam Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar.

Sesuai Profil Risiko posisi Juni 2017, *Capital Adequacy Ratio* (CAR) minimum Bank Mandiri adalah sebesar 9-10%. Bank Mandiri juga telah menggunakan metode *Capital Add-On*, sehingga didapatkan CAR minimum yang perlu dipenuhi oleh Bank Mandiri yaitu sebesar 9,50%.

Bank senantiasa mempersiapkan permodalan untuk menghadapi ketentuan modal minimum Basel III sesuai *timeline* OJK. Pada posisi Desember 2017, CAR Bank Mandiri sebesar 21,64% telah memenuhi permodalan minimum sesuai kerangka Basel III yang diadopsi OJK sebesar 12% (yang terdiri dari CAR sesuai Profil Risiko 9,5%, *Capital Conservation Buffer* 1.25% dan D-SIB *Capital Surcharge* 1,25%). Struktur permodalan Bank Mandiri yang kuat dengan rasio CET 1 sebesar 20,57% juga telah memenuhi ketentuan minimum CET 1 sebesar 4,5%, dan minimum Tier 1 sebesar 6%.

Tabel 1.a Pengungkapan Kuantitatif Struktur Permodalan Bank Mandiri

(dalam jutaan Rupiah)

						31 Desember 2017		31 Desember 2016	
						Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi
I	Modal Inti (Tier 1)					145.616.420	157.195.865	130.356.495	140.303.507
	1	Modal Inti Utama/Common Equity Tier 1 (CET 1)				145.616.420	157.195.865	130.356.495	140.303.507
		1.1	Modal Disetor (setelah dikurangi *Treasury Stock*)			11.666.667	11.666.667	11.666.667	11.666.667
		1.2	Cadangan Tambahan Modal			148.241.937	155.504.648	132.118.291	138.702.183
			1.2.1	Faktor Penambah		148.481.857	155.746.400	133.126.534	139.618.360
				1.2.1.1	Pendapatan komprehensif lainnya	26.428.012	27.072.686	24.870.451	25.371.375
					1.2.1.1.1 Selisih lebih penjabaran laporan keuangan	3.939	170.560	46.689	203.610
					1.2.1.1.2 Potensi keuntungan dari peningkatan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	1.101.445	1.235.495	27.242	27.242
					1.2.1.1.3 Saldo surplus revaluasi aset tetap	25.322.628	25.666.631	24.796.520	25.140.523
				1.2.1.2	Cadangan tambahan modal lainnya (*other disclosed reserves*)	122.053.845	128.673.714	108.256.083	114.246.985
					1.2.1.2.1 Agio	17.476.308	17.316.192	17.476.308	17.316.192
					1.2.1.2.2 Cadangan umum	2.333.333	2.333.333	2.333.333	2.333.333
					1.2.1.2.3 Laba tahun-tahun lalu	82.233.488	88.384.506	75.375.254	80.790.895
					1.2.1.2.4 Laba tahun berjalan	20.010.716	20.639.683	13.071.188	13.806.565
					1.2.1.2.5 Dana setoran modal	-	-	-	-
					1.2.1.2.6 Lainnya	-	-	-	-
			1.2.2	Faktor Pengurang		(239.920)	(241.752)	(1.008.243)	(916.177)
				1.2.2.1	Pendapatan komprehensif lainnya	(12.186)	(12.186)	(773.291)	(680.286)
					1.2.2.1.1 Selisih kurang penjabaran laporan keuangan	(2.148)	(2.148)	(1.247)	(1.247)
					1.2.2.1.2 Potensi kerugian dari penurunan nilai wajar aset keuagan dalam kelompok tersedia untuk dijual	(10.038)	(10.038)	(772.044)	(679.039)
				1.2.2.2	Cadangan tambahan modal lainnya (*other disclosed reserves*)	(227.734)	(229.566)	(234.952)	(235.891)
					1.2.2.2.1 Disagio	-	-	-	-
					1.2.2.2.2 Rugi tahun-tahun lalu	-	-	-	-
					1.2.2.2.3 Rugi tahun berjalan	-	-	-	-
					1.2.2.2.4 Selisih kurang antara Penyisihan Penghapusan Aset (PPA) dan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) atas aset produktif		-	-	-
					1.2.2.2.5 Selisih kurang jumlah penyesuaian nilai wajar dari instrumen keuangan dalam *Trading Book*	-	-	-	-
					1.2.2.2.6 PPA aset non produktif yang wajib dibentuk	(227.734)	(229.566)	(234.952)	(235.891)
					1.2.2.2.7 Lainnya	-	-	-	-
		1.3	Kepentingan Non Pengendali yang dapat diperhitungkan			-	617.375	-	458.658
		1.4	Faktor Pengurang Modal Inti Utama			(14.292.184)	(10.592.825)	(13.428.463)	(10.524.001)
			1.4.1	Perhitungan pajak tangguhan		(4.969.726)	(5.353.791)	(5.435.589)	(5.777.248)
			1.4.2	*Goodwill*		-	(117.741)	-	(117.741)
			1.4.3	Seluruh aset tidak berwujud lainnya		(1.866.459)	(1.967.293)	(1.436.314)	(1.519.757)
			1.4.4	Penyertaan yang diperhitungkan sebagai faktor pengurang		(7.430.999)	(3.129.000)	(6.531.560)	(3.084.255)
			1.4.5	Kekurangan modal pada perusahaan anak asuransi		-	-	-	-
			1.4.6	Eksposur sekuritisasi		(25.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)
			1.4.7	Faktor pengurang modal inti utama lainnya		-	-	-	-
				1.4.7.1	Penempatan dana pada instrumen AT 1 dan/atau Tier 2 pada bank lain	-	-	-	-
				1.4.7.2	Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat	-	-	-	-
	2	Modal Inti Tambahan/*Additional Tier* 1 (AT 1)				-	-	-	-
		2.1	Instrumen yang memenuhi persyaratan AT 1			-	-	-	-
		2.2	Agio/Disagio			-	-	-	-
		2.3	Faktor Pengurang Modal Inti Tambahan			-	-	-	-
			2.3.1	Penempatan dana pada instrumen AT 1 dan/atau Tier 2 pada bank lain		-	-	-	-
			2.3.2	Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat		-	-	-	-

(dalam jutaan Rupiah)

			31 Desember 2017		31 Desember 2016	
			Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi
II	Modal Pelengkap (Tier 2)		7.561.895	8.347.389	7.075.719	7.761.071
	1	Instrumen modal dalam bentuk saham atau lainnya yang memenuhi persyaratan Tier 2	191.501	191.501	205.135	205.135
	2	Agio/Disagio	-	-	-	-
	3	Cadangan umum PPA atas aset produktif yang wajib dibentuk (paling tinggi 1,25% ATMR Risiko Kredit)	7.370.394	8.155.888	6.870.584	7.555.936
	4	Faktor Pengurang Modal Pelengkap	-	-	-	-
	4.1	*Sinking Fund*	-	-	-	-
	4.2	Investasi pada instrumen Tier 2 pada bank lain	-	-	-	-
	4.3	Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat	-	-	-	-
III	TOTAL MODAL		153.178.315	165.543.254	137.432.214	148.064.578

Tabel 1.a Pengungkapan Kuantitatif Struktur Permodalan Bank Umum

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2017		31 Desember 2016			31 Desember 2017		31 Desember 2016	
	Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi		Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR)					**Rasio KPMM**				
ATMR Risiko Kredit	589.631.509	652.471.017	549.646.704	604.474.920	Rasio CET 1 (%)	20,57%	19,97%	20,26%	19,67%
ATMR Risiko Pasar	13.367.349	13.244.875	1.800.778	1.362.981	Rasio Tier 1 (%)	20,57%	19,97%	20,26%	19,67%
ATMR Risiko Operasional	104.792.639	121.563.432	91.932.008	107.559.670	Rasio Tier 2 (%)	1,07%	1,06%	1,10%	1,08%
Total ATMR	707.791.497	787.279.324	643.379.490	713.397.571	Rasio KPMM (%)	21,64%	21,03%	21,36%	20,75%
Rasio KPMM Sesuai Profil Risiko	9,50%	9,49%	9,52%	9,53%	Cet 1 Untuk *Buffer*	12,14%	11,54%	11,84%	11,22%
Alokasi Pemenuhan KPMM					Persentase *Buffer* yang Wajib Dipenuhi Oleh Bank				
Dari CET1	8,43%	8,43%	8,42%	8,45%	*Capital conservation buffer* (2,5% dari ATMR) (%)	1,250%	1,250%	0,625%	0,625%
Dari AT1	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	*Countercyclical buffer* (0% - 2,5% dari ATMR) (%)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dari Tier 2	1,07%	1,06%	1,10%	1,08%	*Capital surcharge* (1% - 2,5% dari ATMR) (%)	1,250%	1,250%	0,625%	0,625%

Praktik Manajemen Risiko

Bagian ini menjelaskan tentang praktik manajemen risiko, untuk penjelasan terkait dengan jenis-jenis risiko disajikan dalam bagian Profil Risiko dan Pengelolaannya pada *Corporate Governance* dalam Laporan Tahunan ini.

Pengungkapan Eksposure Risiko

Risiko Kredit

Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit Per Wilayah, Jangka Waktu Dan Sektor Ekonomi

Berdasarkan Pendekatan Standar, Bank Mandiri memiliki eksposur per wilayah, jangka waktu dan sektor ekonomi sebagai berikut.

Tabel 2.1.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017							
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah							
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah		842.372						184.873.937
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	15.113.055	49.072.216	14.655.908	5.151.053	831.470	630.965		34.611.835
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional								
4	Tagihan Kepada Bank	18.643	36.892	70.761			54.562	2.290	42.123.428
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	2.364.078	8.239.939	7.218.230	1.143.498	1.613.778	1.091.789	201.458	
6	Kredit Beragun Properti Komersial								
7	Kredit Pegawai/Pensiunan								
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	23.022.133	51.718.244	30.662.362	7.366.924	9.803.904	5.886.565	2.704.054	10.208.816
9	Tagihan kepada Korporasi	67.963.749	153.035.444	67.732.945	21.533.072	11.527.429	9.875.567	2.522.120	73.510.707
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	712.180	2.616.694	2.088.486	382.600	567.479	134.850	136.713	170.278
11	Aset Lainnya								66.924.439
	Total	109.193.838	265.561.801	122.428.692	35.577.147	24.344.059	17.674.297	5.566.636	412.423.441

Tabel 2.1.b Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017							
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah							
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi dan Maluku	Bali dan Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah		842.372						187.375.075
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	15.113.055	49.072.216	14.655.908	5.151.053	831.470	630.965		34.840.513
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional								
4	Tagihan Kepada Bank	18.643	36.892	70.761			54.562	2.290	42.494.629
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	2.364.078	8.239.939	7.218.230	1.143.498	1.613.778	1.091.789	201.458	
6	Kredit Beragun Properti Komersial								
7	Kredit Pegawai/Pensiunan								8.174.670
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	23.022.133	51.718.244	30.662.362	7.366.924	9.803.904	5.886.565	2.704.054	26.494.476
9	Tagihan kepada Korporasi	67.963.749	153.035.444	67.732.945	21.533.072	11.527.429	9.875.567	2.522.120	74.495.386
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	712.180	2.616.694	2.088.486	382.600	567.479	134.850	136.713	338.792
11	Aset Lainnya								70.604.340
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)								88.350.774
	Total	109.193.838	265.561.801	122.428.692	35.577.147	24.344.059	17.674.297	5.566.636	533.168.656

Catatan: Tagihan bersih Perusahaan Anak dimonitor dan dicatat dalam wilayah Kantor Pusat

(dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2016											
Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah											
Overseas	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi dan Maluku	Bali dan Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
18.827.311	204.543.620		959.332	500					197.743.278	16.086.662	214.789.772
489.513	120.556.014	17.069.341	41.209.270	14.626.242	5.238.726	1.171.144	669.089	948	26.659.405	342.412	106.986.577
10.104.822	52.411.398	598.435	96.373	163.181		3.892	124.591	3.489	35.809.192	4.728.863	41.528.016
	21.872.771	1.929.480	6.808.125	6.151.738	996.406	1.618.583	796.638	140.131			18.441.101
24.126	141.397.128	19.642.901	44.383.730	26.890.660	6.721.663	8.796.484	4.575.752	2.682.308	8.997.596	22.292	122.713.386
19.327.381	427.028.413	56.975.765	142.529.079	68.715.347	18.593.807	10.627.215	7.958.537	2.370.092	70.998.422	18.022.607	396.790.871
1.538	6.810.817	863.310	3.606.100	2.337.215	344.246	523.316	134.061	43.703	139.511	185.656	8.177.118
	66.924.439								64.497.979		64.497.979
48.774.690	1.041.544.601	97.079.232	239.592.009	118.884.883	31.894.848	22.740.634	14.258.668	5.240.671	404.845.383	39.388.492	973.924.820

(dalam jutaan Rupia

31 Desember 2016											
Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah											
Overseas	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi dan Maluku	Bali dan Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
18.827.311	207.044.758		959.332	500					199.423.193	16.086.662	216.469.687
489.513	120.784.692	17.069.341	41.209.270	14.626.242	5.238.726	1.171.144	669.089	948	26.924.948	342.412	107.252.120
10.104.822	52.782.599	598.435	96.373	163.181		3.892	124.591	3.489	35.633.755	4.728.863	41.352.579
	21.872.771	1.929.480	6.808.125	6.151.738	996.406	1.618.583	796.638	140.131			18.441.101
	8.174.670								2.917.617		2.917.617
24.126	157.682.788	19.642.901	44.383.730	26.890.660	6.721.663	8.796.484	4.575.752	2.682.308	20.187.149	22.292	133.902.939
19.327.381	428.013.092	56.975.765	142.529.079	68.715.347	18.593.807	10.627.215	7.958.537	2.370.092	71.585.026	18.022.607	397.377.475
1.538	6.979.332	863.310	3.606.100	2.337.215	344.246	523.316	134.061	43.703	332.474	185.656	8.370.081
	70.604.340								66.635.060		66.635.060
	88.350.774								80.344.554		80.344.554
48.774.690	1.162.289.816	97.079.231	239.592.008	118.884.884	31.894.849	22.740.634	14.258.668	5.240.670	503.983.775	39.388.492	1.073.063.212

Tabel 2.2.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak - Bank Secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017				
		Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak				
		≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	65.340.674	50.253.228	16.880.598	28.394.584	43.674.536
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	61.316.525	14.714.869	13.777.978	30.746.642	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	35.832.362	3.751.971	2.620.368	53.446	10.153.251
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	7.870.944	874.899	2.561.371	10.565.557	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	24.096.794	49.580.598	27.878.903	39.840.832	0
9	Tagihan kepada Korporasi	231.001.739	60.011.333	65.105.480	70.909.861	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	3.925.099	828.438	700.659	1.356.621	0
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	66.924.439
	Total	429.384.138	180.015.336	129.525.357	181.867.543	120.752.226

Tabel 2.2.b Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak - Bank Secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017				
		Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak				
		≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	66.139.653	50.867.719	17.087.012	28.741.790	44.208.584
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	61.432.834	14.742.781	13.804.113	30.804.964	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional					
4	Tagihan Kepada Bank	36.086.143	3.778.544	2.638.927	53.825	10.225.161
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	7.870.944	874.899	2.561.371	10.565.557	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial					
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	1.393.121	2.866.431	1.611.778	2.303.340	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	26.872.184	55.291.129	31.089.904	44.429.569	0
9	Tagihan kepada Korporasi	231.534.403	60.149.712	65.255.606	71.073.371	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	4.022.214	848.935	717.995	1.390.187	0
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	70.604.340
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	36.423.232	15.270.104	10.987.206	15.427.221	10.243.011
	Total	471.774.729	204.690.255	145.753.912	204.789.823	135.281.095

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2016						
	Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak						
	Total	≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	Total
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	204.543.620	78.657.310	32.789.532	35.367.898	19.213.499	48.761.535	214.789.773
	120.556.014	53.005.957	12.780.040	11.021.111	30.179.469	0	106.986.577
	0	0	0	0	0	0	0
	52.411.398	26.707.484	5.255.684	1.541.357	71.982	7.951.507	41.528.015
	21.872.771	5.015.390	981.061	2.739.156	9.705.493	0	18.441.100
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	141.397.128	20.729.283	45.908.880	21.641.960	34.433.263	0	122.713.385
	427.028.413	229.406.390	52.927.274	62.718.669	51.738.538	0	396.790.872
	6.810.817	3.541.037	1.117.570	1.118.086	2.400.423	0	8.177.117
	66.924.439	0	0	0	0	64.497.979	64.497.979
	1.041.544.601	417.062.851	151.760.041	136.148.237	147.742.668	121.211.021	973.924.818

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2016						
	Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak						
	Total	≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	Total
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	207.044.758	79.272.504	33.045.985	35.644.517	19.363.772	49.142.909	216.469.687
	120.784.692	53.137.519	12.811.760	11.048.466	30.254.375	0	107.252.120
	0	0	0	0	0	0	0
	52.782.599	26.707.484	5.255.684	1.541.357	71.982	7.776.072	41.352.579
	21.872.771	5.015.390	981.061	2.739.156	9.705.493	0	18.441.100
	0	0	0	0	0	0	0
	8.174.670	0	0	0	2.917.617	0	2.917.617
	157.682.788	22.619.471	50.095.056	23.615.370	37.573.041	0	133.902.939
	428.013.092	229.745.538	53.005.520	62.811.390	51.815.027	0	397.377.475
	6.979.331	3.624.599	1.143.943	1.144.471	2.457.069	0	8.370.081
	70.604.340	0	0	0	0	66.635.060	66.635.060
	88.350.774	34.394.790	13.308.177	14.028.829	12.877.980	5.734.778	80.344.554
	1.162.289.816	454.517.295	169.647.187	152.573.557	167.036.355	129.288.818	1.073.063.212

Tabel 2.3.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Individual

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan Kepada Pemerintah	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	Tagihan Kepada Bank	Kredit Beragun Rumah Tinggal	Kredit Beragun Properti Komersial	Kredit Pegawai/ Pensiunan	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	Tagihan Kepada Korporasi	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	Aset Lainnya	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
						31 Desember 2017							
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	0	9.993.829	0	0	0	0	0	3.797.505	56.838.512	115.129	0	0
2	Perikanan	0	0	0	0	0	0	0	176.396	192.942	1.609	0	0
3	Pertambangan dan Penggalian	0	6.442.420	0	0	0	0	0	31.467	30.620.914	185.299	0	0
4	Industri Pengolahan	0	23.819.698	0	0	0	0	0	1.921.577	108.762.525	2.443.385	0	0
5	Listrik, Gas, dan Air	0	21.878.156	0	0	0	0	0	20.847	6.662.062	8.917	0	0
6	Konstruksi	0	14.249.475	0	0	0	0	0	240.869	13.172.715	125.777	0	0
7	Perdagangan besar dan eceran	0	605.455	0	0	0	0	0	24.187.761	59.228.225	2.182.459	0	0
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	0	361.477	0	0	0	0	0	3.629.882	2.856.241	63.816	0	0
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	0	1.527.612	0	0	0	0	0	648.696	19.394.062	166.175	0	0
10	Perantara keuangan	0	6.617.564	0	52.411.398	0	0	0	165.436	16.206.093	928	0	0
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	78.869	2.660.727	0		0	0	0	2.786.701	25.508.743	193.291	0	0
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.005.209	0	0	0	0	0	0	12.104	45.273	0	0	0
13	Jasa pendidikan	0	11.028	0	0	0	0	0	33.852	107.174	656	0	0
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	0	0	0	0	0	0	0	74.815	1.389.519	73.289	0	0
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	0	0	0	0	0	0	0	5.588	207.971	1.765	0	0
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	0	0	0	0	0	0	0	5.558	28.392	457	0	0
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0	0	0	0	0	0	0	0	76.788	0	0	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	0	0	0	0	0	0	0	2.593	56.533	0	0	0
19	Rumah Tangga	0				21.872.771			88.582.155	8.623.538	1.093.829		0
20	Bukan Lapangan Usaha	0	18.948	0			0	0	14.274.460	316.123	133.524	0	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	201.459.542	32.369.625	0		0	0	0	798.866	76.734.068	20.512	66.924.439	0
	Total	204.543.620	120.556.014	0	52.411.398	21.872.771	0	0	141.397.128	427.028.413	6.810.817	66.924.439	0
						31 Desember 2016							
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	0	11.652.846	0			0	0	1.656.758	40.672.718	126.157	0	0
2	Perikanan	0		0			0	0	76.918	235.884	6.605	0	0
3	Pertambangan dan Penggalian	0	3.318.338	0			0	0	43.586	26.663.276	1.063.825	0	0
4	Industri Pengolahan	0	20.695.005	0			0	0	1.056.044	96.227.595	1.369.050	0	0
5	Listrik, Gas, dan Air	0	19.475.747	0			0	0	24.494	4.216.787	185.886	0	0
6	Konstruksi	0	8.896.387	0			0	0	302.094	15.206.702	238.250	0	0
7	Perdagangan besar dan eceran	500	44.192	0			0	0	25.506.018	67.903.072	3.443.799	0	0
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	0	407.783	0			0	0	3.455.390	3.317.592	78.780	0	0
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	0	5.904.983	0			0	0	857.913	17.424.588	496.987	0	0
10	Perantara keuangan	0	6.648.349	0	41.528.015		0	0	84.113	12.593.499	763	0	0
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	0	222.605	0			0	0	1.872.634	19.332.729	179.899	0	0
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.304.430		0			0	0	16.537	61.036	1.193	0	0
13	Jasa pendidikan	0		0			0	0	37.371	99.581	192	0	0
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	0	0	0			0	0	86.456	1.582.546	3.213	0	0
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	0	4.511	0			0	0	1.171.344	1.887.951	33.291	0	0
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	0		0			0	0	7.879	30.447	1.814	0	0
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0		0			0	0		33.687	0	0	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	0		0			0	0		703		0	0
19	Rumah Tangga					18.441.101			77.532.355	7.693.239	830.242		
20	Bukan Lapangan Usaha	0		0				0	8.686.052	273.346	106.754	0	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	211.484.843	29.715.833	0			0	0	239.432	81.333.895	10.417	64.497.979	0
	Total	214.789.773	106.986.577	0	41.528.015	18.441.101	0	0	122.713.385	396.790.872	8.177.117	64.497.979	0

Catatan: Tagihan bersih yang dicatat dalam 'Lainnya' diantaranya Aset Lainnya, serta *non cash loan* seperti penempatan pada Bank Indonesia, Surat Berharga, BG, dan L/C. Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada *stakeholder.*

Tabel 2.3.b Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan Kepada Pemerintah	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	Tagihan Kepada Bank	Kredit Beragun Rumah Tinggal	Kredit Beragun Properti Komersial	Kredit Pegawai/ Pensiunan	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	Tagihan Kepada Korporasi	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	Aset Lainnya	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
						31 Desember 2017							
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	0	9.993.829	0	0	0	0	0	3.797.505	56.838.512	115.129	0	0
2	Perikanan	0	0	0	0	0	0	0	176.396	192.942	1.609	0	0
3	Pertambangan dan Penggalian	0	6.442.420	0	0	0	0	0	31.467	30.620.914	185.299	0	0
4	Industri Pengolahan	0	23.819.698	0	0	0	0	0	1.921.577	108.762.525	2.443.385	0	0
5	Listrik, Gas, dan Air	0	21.878.156	0	0	0	0	0	20.847	6.662.062	8.917	0	0
6	Konstruksi	0	14.249.475	0	0	0	0	0	240.869	13.172.715	125.777	0	0
7	Perdagangan besar dan eceran	0	605.455	0	0	0	0	0	24.187.761	59.228.225	2.182.459	0	0
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	0	361.477	0	0	0	0	0	3.629.882	2.856.241	63.816	0	0
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	0	1.527.612	0	0	0	0	0	648.696	19.394.062	166.175	0	0
10	Perantara keuangan	0	6.617.564	0	52.411.398	0	0	0	165.436	16.206.093	928	0	0
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	78.869	2.660.727	0		0	0	0	2.786.701	25.508.743	193.291	0	0
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.005.209	0	0	0	0	0	0	12.104	45.273	0	0	0
13	Jasa pendidikan	0	11.028	0	0	0	0	0	33.852	107.174	656	0	0
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	0	0	0	0	0	0	0	74.815	1.389.519	73.289	0	0
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	0	0	0	0	0	0	0	5.588	207.971	1.765	0	0
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	0	0	0	0	0	0	0	5.558	28.392	457	0	0
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0	0	0	0	0	0	0	0	76.788	0	0	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	0	0	0	0	0	0	0	2.593	56.533	0	0	0
19	Rumah Tangga	0				21.872.771			88.582.155	8.623.538	1.093.829		
20	Bukan Lapangan Usaha	0	18.948	0			0	0	14.274.460	316.123	133.524	0	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	203.960.680	32.598.303	0	371.200	0	0	8.174.670	17.084.526	77.718.747	189.026	70.604.340	88.350.774
	Total	207.044.758	120.784.692	0	52.782.599	21.872.771	0	8.174.670	157.682.788	428.013.092	6.979.331	70.604.340	88.350.774
						31 Desember 2016							
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	0	11.652.846	0			0	0	1.656.758	40.672.718	126.157	0	0
2	Perikanan	0		0			0	0	76.918	235.884	6.605	0	0
3	Pertambangan dan Penggalian	0	3.318.338	0			0	0	43.586	26.663.276	1.063.825	0	0
4	Industri Pengolahan	0	20.695.005	0			0	0	1.056.044	96.227.595	1.369.050	0	0
5	Listrik, Gas, dan Air	0	19.475.747	0			0	0	24.494	4.216.787	185.886	0	0
6	Konstruksi	0	8.896.387	0			0	0	302.094	15.206.702	238.250	0	0
7	Perdagangan besar dan eceran	500	44.192	0			0	0	25.506.018	67.903.072	3.443.799	0	0
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	0	407.783	0			0	0	3.455.390	3.317.592	78.780	0	0
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	0	5.904.983	0			0	0	857.913	17.424.588	496.987	0	0
10	Perantara keuangan	0	6.648.349	0	41.352.579		0	0	84.113	12.593.499	763	0	0
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	0	222.605	0			0	0	1.872.634	19.332.729	179.899	0	0
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.304.430		0			0	0	16.537	61.036	1.193	0	0
13	Jasa pendidikan	0		0			0	0	37.371	99.581	192	0	0
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	0	0	0			0	0	86.456	1.582.546	3.213	0	0
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	0	4.511	0			0	0	1.171.344	1.887.951	33.291	0	0
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	0		0			0	0	7.879	30.447	1.814	0	0
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0		0			0	0		33.687	0	0	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	0		0			0	0		703		0	0
19	Rumah Tangga					18.441.101			77.532.355	7.693.239	830.242		
20	Bukan Lapangan Usaha	0		0				0	8.686.052	273.346	106.754	0	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	213.164.757	29.981.376	0		0	0	2.917.617	11.428.986	81.920.498	203.382	66.635.060	80.344.554
	Total	216.469.687	107.252.120	0	41.352.579	18.441.101	0	2.917.617	133.902.939	397.377.475	8.370.081	66.635.060	80.344.554

Catatan: Tagihan bersih yang dicatat dalam 'Lainnya' diantaranya Aset Lainnya, serta *non cash loan* seperti penempatan pada Bank Indonesia, Surat Berharga, BG, dan L/C.
Tagihan bersih Perusahaan Anak dicatat dalam Sektor Ekonomi Lainnya
Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada *stakeholder*.

Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit dan Pencadangan

Bank Mandiri menerapkan kebijakan yang senantiasa mengedepankan prinsip kehati-hatian dalam mitigasi risiko kredit, termasuk dalam menetapkan pencadangan kerugian penurunan nilai aktiva.

Pencadangan per Wilayah - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 2.4.a Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Individual

(dalam jutaan Rupiah)

No	Keterangan	31 Desember 2017								
		Tagihan Berdasarkan Wilayah								
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
1	Tagihan	108.684.361	272.464.732	126.648.234	36.812.820	24.974.838	17.978.027	5.620.692	359.139.942	42.998.450
2	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)									
	a. Belum jatuh tempo	3.288.025	7.662.529	7.367.351	1.649.162	1.485.438	436.190	151.704	962.408	110.148
	b. Telah jatuh tempo	1.521.601	9.345.749	7.751.392	1.181.551	1.206.650	293.597	237.418	1.548.393	292.645
3	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	1.696.349	12.323.365	6.574.279	1.138.542	305.781	219.640	2.555	743.057	217.822
4	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif	1.443.011	2.097.266	1.967.103	730.473	1.147.279	311.880	210.396	284.669	36.284
5	Tagihan yang dihapus buku	1.907.185	3.512.559	2.914.272	605.188	973.155	270.584	138.420	1.264.860	-

Tabel 2.4.b Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan Rupiah)

No	Keterangan	31 Desember 2017							
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah							
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan	108.684.361	272.464.732	126.648.234	36.812.820	24.974.838	17.978.027	5.620.692	480.927.680
2	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)								
	a. Belum jatuh tempo	3.288.025	7.662.529	7.367.351	1.649.162	1.485.438	436.190	151.704	962.408
	b. Telah jatuh tempo	1.521.601	9.345.749	7.751.392	1.181.551	1.206.650	293.597	237.418	3.414.497
3	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	1.696.349	12.323.365	6.574.279	1.138.542	305.781	219.640	2.555	1.225.538
4	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif	1.443.011	2.097.266	1.967.103	730.473	1.147.279	311.880	210.396	1.475.078
5	Tagihan yang dihapus buku	1.907.185	3.512.559	2.914.272	605.188	973.155	270.584	138.420	4.375.880

Catatan:
CKPN sesuai dengan definisi pada SE OJK nomor 42/SEOJK.03/2016 mengenai perhitungan ATMR Risiko Kredit (tanpa kolektibilitas 1)
Nilai tagihan hapus buku hanya untuk bank secara individual
Tagihan bersih Perusahaan Anak dimonitor dan dicatat dalam wilayah Kantor Pusat

	31 Desember 2016										
	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah										
	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	995.322.097	97.486.043	249.212.847	121.660.549	33.528.580	23.225.532	14.479.418	5.240.398	354.966.406	36.303.136	936.102.909
	23.112.957	2.949.243	7.008.616	7.077.209	1.502.033	1.381.394	351.305	141.440	951.224	92.997	21.455.460
	23.378.996	1.830.445	11.580.048	7.104.571	797.116	1.067.044	299.178	92.410	1.542.085	280.563	24.593.461
	23.221.389	1.679.408	13.037.404	5.353.229	1.495.007	261.176	212.296		1.131.941	49.966	23.220.426
	8.228.360	897.912	928.045	1.132.652	384.913	457.255	93.105	68.389	1.456.738	53.787	5.472.795
	11.586.223	1.552.809	1.418.113	2.424.063	612.632	1.164.750	78.823	129.502	4.114.213	-	11.494.905

	31 Desember 2016											
	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah											
	Overseas	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	42.998.450	1.117.109.835	97.486.043	249.212.847	121.660.549	33.528.580	23.225.532	14.479.418	5.240.398	435.278.002	36.303.136	1.016.414.505
	110.148	23.112.957	2.949.243	7.008.616	7.077.209	1.502.033	1.381.394	351.305	141.440	951.224	92.997	21.455.460
	292.645	25.245.099	1.830.445	11.580.048	7.104.571	797.116	1.067.044	299.178	92.410	3.804.457	280.563	26.855.832
	217.822	23.703.870	1.679.408	13.037.404	5.353.229	1.495.007	261.176	212.296		2.999.811	49.966	25.088.297
	36.284	9.418.770	897.912	928.045	1.132.652	384.913	457.255	93.105	68.389	3.109.850	53.787	7.125.908
-		14.697.243	1.552.809	1.418.113	2.424.063	612.632	1.164.750	78.823	129.502	6.156.252	-	13.536.944

Pencadangan per Sektor Ekonomi - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 2.5.a Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Individual

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan	Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai		Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Individual	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Kolektif	Tagihan yang dihapus buku
			Belum jatuh tempo	Telah jatuh tempo			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	31 Desember 2017						
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	72.274.641	1.167.642	578.349	2.086.506	506.908	267.585
2	Perikanan	363.065	5.176	3.230	0	9.886	13.712
3	Pertambangan dan Penggalian	35.510.524	310.986	1.593.493	1.397.517	91.923	306.449
4	Industri Pengolahan	143.475.767	8.228.373	7.653.920	11.106.693	729.977	2.538.914
5	Listrik, Gas, dan Air	28.724.982	8.435	117.645	157.933	54.013	16.509
6	Konstruksi	27.384.539	441.903	377.406	331.203	536.047	340.282
7	Perdagangan besar dan eceran	90.791.040	3.690.107	7.777.633	4.580.557	2.710.963	4.781.976
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	7.199.919	290.658	149.029	175.952	250.367	170.364
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	22.748.430	552.357	816.353	986.886	188.492	314.071
10	Perantara keuangan	24.291.498	1.383	1.930	929.991	120.756	1.447
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	31.315.673	1.331.138	595.475	325.988	435.590	401.891
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.060.706	9.240	.	438.679	5.104	11.523
13	Jasa pendidikan	153.284	11.085	1.110	0	3.496	9.629
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.606.751	9.696	146.708	72.583	18.775	5.584
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	306.469	99.609	92.884	89.838	4.156	119.898
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	34.827	7.553	780	0	1.468	1.115
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	76.788	0	.	0		
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	59.065	0	.	0		
19	Rumah Tangga	107.427.321	0	1.506.239	8.112	1.125.147	2.285.274
20	Bukan Lapangan Usaha	8.746.537	6.554.526	1.228.427		3.307	
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	389.770.270	393.091	738.383	532.952	1.431.985	
	Total	995.322.097	23.112.957	23.378.996	23.221.389	8.228.360	11.586.223
	31 Desember 2016						
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	56.680.446	915.708	678.826	3.061.537	206.709	288.616
2	Perikanan	321.431	4.582	13.228	0	7.276	14.657
3	Pertambangan dan Penggalian	31.873.709	279.136	1.983.748	1.177.350	19.067	505.593
4	Industri Pengolahan	125.901.377	7.220.477	7.811.396	11.699.475	243.132	2.189.719
5	Listrik, Gas, dan Air	23.926.086	7.026	211.997	22.917	4.639	427.623
6	Konstruksi	24.274.124	391.710	610.736	460.652	52.316	46.396
7	Perdagangan besar dan eceran	99.310.019	4.036.352	7.619.226	2.817.808	1.989.482	4.929.821
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	7.483.710	302.115	176.116	117.180	148.957	130.460
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	26.052.500	632.584	1.859.163	1.448.732	113.903	721.659
10	Perantara keuangan	51.253.514	2.917	1.210.764	1.297.881	1.142	29.341
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	21.651.124	920.326	538.601	269.098	206.233	199.987
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.382.781	10.212	2.507	745	1.511	6.022
13	Jasa pendidikan	145.070	10.491	349	8.063	366	8.072
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.671.508	10.087	6.638	238	4.648	2.696
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	3.126.453	98.024	71.051	2.973	65.562	80.060
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	42.255	9.164	3.525	0	2.743	1.967
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	33.687	0	0	0		0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	703	0		0		0
19	Rumah Tangga	105.407.822		1.496.634	6.815	921.945	1.912.216
20	Bukan Lapangan Usaha	9.333.968	6.250.885	266.969	0	52	
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	344.230.624	353.667	31.987	828.962	1.483.113	0
	Total	936.102.910	21.455.460	24.593.461	23.220.426	5.472.795	11.494.905

Catatan:
Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada *stakeholder*.
Tagihan berupa nilai *gross* (sebelum dikurangi CKPN).
CKPN sesuai dengan definisi pada SE OJK nomor 42/SEOJK.03/2016 mengenai perhitungan ATMR Risiko Kredit (tanpa kolektibilitas 1)
Nilai tagihan hapus buku hanya untuk bank secara individual.
Tagihan bersih Entitas Anak dicatat dalam Sektor Ekonomi Lainnya

Tabel 2.5.b Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan	Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai		Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Individual	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Kolektif	Tagihan yang dihapus buku
			Belum jatuh tempo	Telah jatuh tempo			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	31 Desember 2017						
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	72.274.641	1.167.642	578.349	2.086.506	506.908	267.585
2	Perikanan	363.065	5.176	3.230	0	9.886	13.712
3	Pertambangan dan Penggalian	35.510.524	310.986	1.593.493	1.397.517	91.923	306.449
4	Industri Pengolahan	143.475.767	8.228.373	7.653.920	11.106.693	729.977	2.538.914
5	Listrik, Gas, dan Air	28.724.982	8.435	117.645	157.933	54.013	16.509
6	Konstruksi	27.384.539	441.903	377.406	331.203	536.047	340.282
7	Perdagangan besar dan eceran	90.791.040	3.690.107	7.777.633	4.580.557	2.710.963	4.781.976
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	7.199.919	290.658	149.029	175.952	250.367	170.364
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	22.748.430	552.357	816.353	986.886	188.492	314.071
10	Perantara keuangan	24.291.498	1.383	1.930	929.991	120.756	1.447
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	31.315.673	1.331.138	595.475	325.988	435.590	401.891
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.060.706	9.240	.	438.679	5.104	11.523
13	Jasa pendidikan	153.284	11.085	1.110	0	3.496	9.629
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.606.751	9.696	146.708	72.583	18.775	5.584
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	306.469	99.609	92.884	89.838	4.156	119.898
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	34.827	7.553	780	0	1.468	1.115
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	76.788	0	.	0		-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	59.065	0	.	0		-
19	Rumah Tangga	107.427.321	0	1.506.239	8.112	1.125.147	2.285.274
20	Bukan Lapangan Usaha	8.746.537	6.554.526	1.228.427		3.307	-
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	511.558.008	393.091	2.604.487	1.015.433	2.622.395	3.111.020
	Total	1.117.109.835	23.112.957	25.245.099	23.703.870	9.418.770	14.697.243
	31 Desember 2016						
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	56.680.446	915.708	678.826	3.061.537	206.709	288.616
2	Perikanan	321.431	4.582	13.228	0	7.276	14.657
3	Pertambangan dan Penggalian	31.873.709	279.136	1.983.748	1.177.350	19.067	505.593
4	Industri Pengolahan	125.901.377	7.220.477	7.811.396	11.699.475	243.132	2.189.719
5	Listrik, Gas, dan Air	23.926.086	7.026	211.997	22.917	4.639	427.623
6	Konstruksi	24.274.124	391.710	610.736	460.652	52.316	46.396
7	Perdagangan besar dan eceran	99.310.019	4.036.352	7.619.226	2.817.808	1.989.482	4.929.821
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	7.483.710	302.115	176.116	117.180	148.957	130.460
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	26.052.500	632.584	1.859.163	1.448.732	113.903	721.659
10	Perantara keuangan	51.253.514	2.917	1.210.764	1.297.881	1.142	29.341
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	21.651.124	920.326	538.601	269.098	206.233	199.987
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.382.781	10.212	2.507	745	1.511	6.022
13	Jasa pendidikan	145.070	10.491	349	8.063	366	8.072
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.671.508	10.087	6.638	238	4.648	2.696
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	3.126.453	98.024	71.051	2.973	65.562	80.060
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	42.255	9.164	3.525	0	2.743	1.967
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	33.687	0	0	0		0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	703	0		0		0
19	Rumah Tangga	105.407.822		1.496.634	6.815	921.945	1.912.216
20	Bukan Lapangan Usaha	9.333.968	6.250.885	266.969	0	52	
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	424.542.218	353.667	2.294.359	2.696.833	3.136.226	2.042.039
	Total	1.016.414.505	21.455.460	26.855.832	25.088.297	7.125.908	13.536.944

Catatan:
Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada *stakeholder*.
Tagihan berupa nilai *gross* (sebelum dikurangi CKPN).
CKPN sesuai dengan definisi pada SE OJK nomor 42/SEOJK.03/2016 mengenai perhitungan ATMR Risiko Kredit (tanpa kolektibilitas 1)
Nilai tagihan hapus buku hanya untuk bank secara individual.
Tagihan bersih Entitas Anak dicatat dalam Sektor Ekonomi Lainnya

Rincian Mutasi Pencadangan - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 2.6.a Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai - Bank Secara Individual

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Keterangan	31 Desember 2017		31 Desember 2016	
		CKPN Individual	CKPN Kolektif	CKPN Individual	CKPN Kolektif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Saldo awal CKPN	24.539.646	8.372.847	14.846.451	7.685.776
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	5.102.460	7.476.444	16.214.781	6.625.053
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	5.615.537	7.526.534	16.223.254	6.625.053
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	(513.077)	(50.090)	(8.473)	-
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada peride berjalan	(4.478.412)	(7.107.811)	(5.965.014)	(5.529.891)
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan	(121.737)	(287.724)	(556.572)	(408.091)
	Saldo Akhir CKPN	25.041.957	8.453.756	24.539.646	8.372.847

Tabel 2.6.b Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai - Bank Secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Keterangan	31 Desember 2017		31 Desember 2016	
		CKPN Individual	CKPN Kolektif	CKPN Individual	CKPN Kolektif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Saldo awal CKPN	25.197.697	10.080.441	15.488.817	9.293.798
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	5.144.500	10.501.885	16.404.841	8.539.097
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	5.644.438	10.555.175	16.404.841	8.539.273
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	(499.938)	(53.290)	-	(176)
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada peride berjalan	(4.615.412)	(10.081.830)	(5.965.014)	(7.571.930)
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan	(144.198)	(215.716)	(730.947)	(180.524)
	Saldo Akhir CKPN	25.582.587	10.284.780	25.197.697	10.080.441

Catatan:
Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing dan pengakuan pendapatan bunga atas bagian yang tidak mengalami penurunan nilai dari kredit yang mengalami penurunan nilai
Tidak termasuk CKPN dari transaksi rekening administratif

Risiko Kredit dengan Pendekatan Standar

Dalam perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit, Bank Mandiri menggunakan peringkat yang diterbitkan oleh lembaga pemeringkat yang diakui oleh regulator sesuai Surat Edaran OJK No.37/SEOJK.03/2016 tentang Lembaga Pemeringkat dan Peringkat yang Diakui Otoritas Jasa Keuangan. Adapun peringkat tersebut digunakan untuk kategori portfolio Entitas Sektor Publik dan Korporasi.

Untuk perhitungan kecukupan modal terkait *eksposur counterparty credit risk*, Bank Mandiri mengacu pada Surat Edaran OJK No.42/SEOJK.03/2016 perihal Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar, dimana khusus untuk hasil perhitungan CVA *risk weighted assets* akan disampaikan telah posisi bulan Januari 2017 kepada OJK.

Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit Berdasarkan Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat

Pelaporan Pendekatan Standar oleh Bank Mandiri saat ini tidak menggunakan peringkat eksternal terhadap kategori portofolio, namun demikian untuk kebutuhan simulasi telah dilakukan perhitungan eksposur berdasarkan peringkat eksternal seperti terlihat pada tabel berikut.

Tagihan Bersih sesuai Skala Peringkat - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 3.1.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat - Bank secara Individual

		31 Desember 2017				
No	Kategori Portofolio	Lembaga Pemeringkat				Peringkat Jangka Panjang
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Tagihan Kepada Pemerintah		896.082	35.110.346	6.124.145	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik		40.518.294	15.786.949	22.249.915	9.091.095
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional					
4	Tagihan Kepada Bank		1.361.378	607.376		
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal					
6	Kredit Beragun Properti Komersial					
7	Kredit Pegawai/Pensiunan					
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel					
9	Tagihan kepada Korporasi		11.073.274	27.038.701	36.178.036	1.025.032
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo					
11	Aset Lainnya					
	Total	0	53.849.028	78.543.372	64.552.096	10.116.127

		31 Desember 2016				
No	Kategori Portofolio	Lembaga Pemeringkat				Peringkat Jangka Panjang
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Tagihan Kepada Pemerintah		8.895.529	36.742.354	4.221.756	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik		25.715.921	22.814.812	20.777.467	4.498.973
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional		0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank		926.762	488.810	104.135	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal		0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial		0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan		0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel		0	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi		12.328.642	23.638.782	28.719.806	769.427
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo		0	0	0	0
11	Aset Lainnya		0	0	0	0
	Total		47.866.854	83.684.759	53.823.163	5.268.400

(dalam jutaan rupiah)

Tagihan Bersih								
Peringkat Jangka Pendek							Tanpa Peringkat	Total
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
10.958.699							151.454.348	204.543.620
436.726							32.473.035	120.556.014
								0
							50.442.645	52.411.398
							21.872.771	21.872.771
								0
								0
							141.397.128	141.397.128
121.814							351.591.556	427.028.413
							6.810.817	6.810.817
							66.924.439	66.924.439
11.517.239	0	0	0	0	0	0	822.966.740	1.041.544.601

Tagihan Bersih								
Peringkat Jangka Pendek							Tanpa Peringkat	Total
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
10.638.849	0	0	0	0	0	0	154.291.286	214.789.773
4.216.706	0	0	0	0	0	0	28.962.699	106.986.577
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	40.008.307	41.528.015
0	0	0	0	0	0	0	18.441.100	18.441.100
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	122.713.385	122.713.385
0	0	0	0	0	0	0	331.334.215	396.790.872
0	0	0	0	0	0	0	8.177.117	8.177.117
0	0	0	0	0	0	0	64.497.979	64.497.979
14.855.554	0	0	0	0	0	0	768.426.088	973.924.818

Tabel 3.1.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat - Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017				
		Lembaga Pemeringkat				Peringkat Jangka Panjang
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Tagihan Kepada Pemerintah		1.030.634	35.110.346	6.124.145	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik		40.518.294	15.913.410	22.352.132	9.091.095
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional					
4	Tagihan Kepada Bank		1.408.975	607.376	323.603	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal					
6	Kredit Beragun Properti Komersial					
7	Kredit Pegawai/Pensiunan					
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel					
9	Tagihan kepada Korporasi		11.073.274	27.038.701	36.200.020	1.025.032
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo					
11	Aset Lainnya					
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)		4.116.292		3.486.339	273.312
	Total	0	58.147.469	78.669.833	68.486.239	10.389.439

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2016				
		Lembaga Pemeringkat				Peringkat Jangka Panjang
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Tagihan Kepada Pemerintah		9.029.223	36.742.354	4.221.756	135.471
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik		25.722.887	22.814.812	20.777.467	4.757.550
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional		0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank		1.007.635	488.810	104.135	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal		0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial		0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan		0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel		0	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi		12.363.676	23.643.682	28.724.820	769.427
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo		0	0	0	0
11	Aset Lainnya		0	0	0	0
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)		2.772.642	0	683.075	57.903
	Total		50.896.061	83.689.658	54.511.253	5.720.351

(dalam jutaan rupiah)

Tagihan Bersih								
Peringkat Jangka Pendek							Tanpa Peringkat	Total
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
10.958.699							153.820.935	207.044.758
436.726							32.473.035	120.784.692
							0	0
							50.442.645	52.782.599
							21.872.771	21.872.771
							0	0
							8.174.670	8.174.670
							157.682.788	157.682.788
121.814	203.513						352.350.738	428.013.092
							6.979.331	6.979.331
							70.604.340	70.604.340
							80.474.831	88.350.774
11.517.239	203.513	0	0	0	0	0	934.876.084	1.162.289.816

Tagihan Bersih								
Peringkat Jangka Pendek							Tanpa Peringkat	Total
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
10.638.849	0	0	0	0	0	0	155.702.034	216.469.687
4.216.706	0	0	0	0	0	0	28.962.698	107.252.120
0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	39.751.999	41.352.579
0	0	0	0	0	0	0	18.441.100	18.441.100
0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	2.917.617	2.917.617
0	0	0	0	0	0	0	133.902.939	133.902.939
0	0	0	0	0	0	0	331.875.870	397.377.475
0	0	0	0	0	0	0	8.370.081	8.370.081
0	0	0	0	0	0	0	66.635.060	66.635.060
0	0	0	0	0	0	0	76.830.935	80.344.554
14.855.555	0	0	0	0	0	0	863.390.333	1.073.063.212

Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)

Sesuai kondisi pasar keuangan Indonesia yang belum memiliki banyak instrumen derivatif, Bank Mandiri memiliki eksposur derivatif yang tidak terlalu signifikan, sedangkan eksposur derivatif suku bunga berasal dari transaksi *interest rate swap*. Posisi transaksi *reverse* repo adalah dengan bank lain dan korporasi, sedangkan transaksi repo adalah dengan bank lain dengan *underlying* Obligasi Pemerintah. Berdasarkan pelaporan Pendekatan Standar, eksposur Bank di transaksi derivatif, repo dan *reverse* repo adalah sebagai berikut.

Transaksi Derivatif - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 3.2.a. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Derivatif

No	Variabel yang Mendasari	31 Desember 2017						
		Notional Amount			Tagihan Derivatif	Kewajiban Derivatif	Tagihan Bersih Sebelum MRK	MRK
		≤ 1 Tahun	> 1 Tahun - ≤ 5 Tahun	> 5 Tahun				
	BANK SECARA INDIVIDUAL							
1	Suku Bunga	28.000.850	3.267.563	0	37.154	13.726	53.492	0
2	Nilai Tukar	140.649.131	16.749.962	0	387.812	217.948	2.631.801	0
3	Lainnya	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL	168.649.980	20.017.524	0	424.966	231.673	2.685.293	0
	BANK SECARA KONSOLIDASI							
1	Suku Bunga	28.000.850	5.875.593	0	60.356	33.266	89.734	0
2	Nilai Tukar	140.649.131	16.749.962	0	387.812	217.948	2.631.801	0
3	Saham	0	0	0	0	0	0	0
4	Emas	0	0	0	0	0	0	0
5	Logam selain Emas	0	0	0	0	0	0	0
6	Lainnya	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL	168.649.980	22.625.555	0	448.168	251.214	2.721.536	0

	31 Desember 2016							
	Notional Amount							
Tagihan Bersih Setelah MRK	≤ 1 Tahun	> 1 Tahun - ≤ 5 Tahun	> 5 Tahun	Tagihan Derivatif	Kewajiban Derivatif	Tagihan Bersih Sebelum MRK	MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK
53.492	8.871.224	8.561.575	0	48.540	9.613	91.348	0	91.348
2.631.801	49.657.445	2.731.014	0	192.329	494.037	825.455	0	825.455
0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.685.293	58.528.668	11.292.589	0	240.870	503.650	916.803	0	916.803
89.734	8.871.224	8.561.575	0	48.540	9.613	91.348	0	91.348
2.631.801	49.657.445	2.731.014	0	192.329	494.054	825.455	0	825.455
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0		0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.721.536	58.528.668	11.292.589	0	240.870	503.667	916.803	0	916.803

Transaksi Repo - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 3.2.b.1. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017	
		Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	4.187.398	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	3.592.883
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	0	0
	TOTAL	4.187.398	3.592.883

Tabel 3.2.b.2. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017	
		Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	4.187.398	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	3.592.883
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	0	0
	TOTAL	4.187.398	3.592.883

(dalam jutaan rupiah)

			31 Desember 2016			
	Tagihan Bersih	ATMR	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	0	0	3.914.691	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	594.516	291.443	0	3.353.042	561.650	256.998
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	594.516	291.443	3.914.691	3.353.042	561.650	256.998

(dalam jutaan Rupiah)

			31 Desember 2016			
	Tagihan Bersih	ATMR	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	0	0	3.914.691	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	594.516	291.443	0	3.353.042	561.650	256.998
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	594.516	291.443	3.914.691	3.353.042	561.650	256.998

Transaksi Reverse Repo - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 3.2.c.1. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Reverse Repo - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017	
		Tagihan Bersih	Nilai MRK
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	826.341	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	1.502.775	0
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	0	0
	TOTAL	2.329.116	0

Tabel 3.2.c.2. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Reverse Repo - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017	
		Tagihan Bersih	Nilai MRK
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	963.646	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	1.502.775	0
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	162.894	0
	TOTAL	2.629.315	0

(dalam jutaan rupiah)

			31 Desember 2016			
	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	826.341	0	2.017.309	0	2.017.309	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	1.502.775	300.555	1.728.781	0	1.728.781	345.756
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	2.329.116	300.555	3.746.090	0	3.746.090	345.756

(dalam jutaan rupiah)

			31 Desember 2016			
	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	963.646	0	3.198.231	0	3.198.231	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	1.502.775	383.086	1.728.781	0	1.728.781	345.756
	0	0	0	0	0	0
	162.894	0	127.476	0	127.476	127.476
	2.629.315	383.086	5.054.488	0	5.054.488	473.232

Mitigasi Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar

Dalam proses kredit, agunan yang diterima dapat berupa objek yang dibiayai dengan kredit (benda bergerak maupun benda tidak bergerak), maupun objek yang tidak dibiayai (*personal guarantee* maupun *corporate guarantee*). Agunan kredit harus memenuhi kriteria antara lain mempunyai nilai ekonomis, marketable, transferable, serta mempunyai nilai yuridis.

Pedoman untuk menentukan struktur agunan dalam rangka kebijakan mitigasi risiko kredit telah diatur secara rinci di dalam SPK (Standar Prosedur Kredit) untuk masing-masing segmen. Jenis agunan yang diterima Bank terdiri dari benda bergerak (antara lain agunan tunai, piutang dagang, persediaan barang, mesin, dan surat berharga), benda tak bergerak (antara lain tanah, bangunan, dan mesin), serta penjaminan (*personal/corporate guarantee*). Dalam hal Bank akan menerima penjaminan (*guarantee*), maka Bank akan melakukan evaluasi terhadap kelayakan dan bonafiditas dari penjamin (*guarantor*).

Untuk menjamin fasilitas kredit, Bank mengutamakan agunan dalam bentuk aset tetap berupa Tanah atau tanah berikut bangunan. Nilai agunan yang digunakan Bank sebagai jaminan kredit adalah nilai

Tabel 4.1.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017									
		Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit									
		0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
A	Eksposur Neraca										
1	Tagihan Kepada Pemerintah	198.824.204							412.335		
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	878.102	48.968.063				49.282.225		436.726		
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional										
4	Tagihan Kepada Bank	50.756	29.289.356				9.090.798				
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal			21.872.771							
6	Kredit Beragun Properti Komersial										
7	Kredit Pegawai/Pensiunan										
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	799.338	2.532.547					137.063.935			
9	Tagihan kepada Korporasi	12.948.293	36.093.068				36.029.338		305.247.925		
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.106	21.464						587.075	6.187.808	
11	Aset Lainnya	22.006.167							44.601.127	317.145	
	Total Eksposur Neraca	235.512.966	116.904.497	21.872.771	0	0	94.402.362	137.063.935	351.285.190	6.504.953	0
B	Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif										
1	Tagihan Kepada Pemerintah	4.480.739									
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	142.812	6.672.274				14.175.812				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional										
4	Tagihan Kepada Bank	610	183				10.257.586				
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal										
6	Kredit Beragun Properti Komersial										
7	Kredit Pegawai/Pensiunan										
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	356.617	863					578.702			
9	Tagihan kepada Korporasi	3.451.317	1.928.463				122.746		30.211.914		
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo		123							8.241	
	Total Eksposur TRA	8.432.096	8.601.905	0	0	0	24.556.144	578.702	30.211.914	8.241	0
C	Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)										
1	Tagihan Kepada Pemerintah	826.341									
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik										
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional										
4	Tagihan Kepada Bank		2.256.723				1.465.387				
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel							65.125			
6	Tagihan kepada Korporasi		87.617				20.541		887.191		
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	826.341	2.344.339	0	0	0	1.485.928	65.125	887.191	0	0

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*.

Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit dan Mitigasi Risiko Kredit

Dalam perhitungan mitigasi risiko kredit dengan menggunakan pendekatan standar sesuai SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman perhitungan ATMR risiko kredit, Bank dapat mengakui keberadaan agunan, garansi, penjaminan, atau asuransi kredit sebagai Teknik MRK, dengan beberapa syarat pengakuan yang harus dipenuhi oleh Bank. Jenis agunan keuangan yang diakui (*eligible financial collateral*) dalam Teknik MRK-Agunan diantaranya adalah uang tunai, giro/tabungan/deposito, emas, Surat Utang Negara (SUN), Sertifikat Bank Indonesia (SBI) dan lain-lain yang diatur dalam SE OJK tersebut diatas. Sementara agunan berupa fixed asset, inventory, tanah/bangunan yang dimiliki oleh Bank, tidak diakui dalam pendekatan standar. Berdasarkan pelaporan pendekatan standar, eksposur Bank, dan mitigasi risiko kredit yang digunakan adalah sebagai berikut.

Transaksi Bersih per Bobot Risiko Setelah Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9.50%)	31 Desember 2016										ATMR	Beban Modal **) (ATMR x 9.52%)
		Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit											
		0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya		
(13)	(14)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(28)
	0												
412.335	39.172	210.773.317	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34.871.451	3.312.788	1.261.920	43.169.807	0	0	0	40.819.601	0	4.216.706	0	0	33.260.468	3.166.397
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10.403.270	988.311	50.720	20.339.190	0	0	0	7.547.014	0	0	0	0	7.841.345	746.496
7.655.470	727.270	0	0	18.441.100	0	0	0	0	0	0	0	6.454.385	614.457
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
103.304.461	9.813.924	783.807	2.016.389	0	0	0	0	119.182.462	0	0	0	89.790.124	8.548.020
330.481.208	31.395.715	10.714.493	33.610.791	0	0	0	27.629.634	0	290.198.923	0	0	310.735.899	29.582.058
9.873.080	937.943	12.856	25.341	0	0	0	0	0	457.160	7.673.521	0	11.972.509	1.139.783
45.076.844	4.282.300	21.223.787	0	0	0	0	0	0	43.271.222	2.970	0	43.275.677	4.119.844
542.078.120	51.497.421	244.820.900	99.161.518	18.441.100	0	0	75.996.249	119.182.462	338.144.011	7.676.491	0	503.330.407	47.917.055
0	0	1.983.653	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8.422.361	800.124	2.140	4.288.916	0	0	0	13.227.488	0	0	0	0	7.471.527	711.289
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5.128.830	487.239	1.000	0	0	0	0	10.682.398	0	0	0	0	5.341.199	508.482
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
434.199	41.249	8.847	844	0	0	0	0	700.517	0	0	0	525.556	50.033
30.658.979	2.912.603	81.287	2.335.328	0	0	0	1.055.635	0	30.901.255	0	0	31.896.138	3.036.512
12.386	1.177	0	0	0	0	0	0	0	0	8.240	0	12.360	1.177
44.656.755	4.242.392	2.076.927	6.625.088	0	0	0	24.965.521	700.517	30.901.255	8.240	0	45.246.780	4.307.493
	0												
0	0	2.032.803	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.184.038	112.484	0	2.123.581	0	0	0	784.112	0	0	0	0	816.772	77.757
48.844	4.640	0	0	0	0	0	0	20.519	0	0	0	15.389	1.465
914.985	86.924	0	21.305	0	0	0	18.254	0	223.968	0	0	237.356	22.596
2.147.867	204.047	2.032.803	2.144.886	0	0	0	802.366	20.519	223.968	0	0	1.069.517	101.818

Transaksi Bersih per Bobot Risiko Setelah Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 4.1.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017									
		Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit									
		0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
A	Eksposur Neraca										
1	Tagihan Kepada Pemerintah	201.188.037							412.335		
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	878.102	49.094.524				49.384.442		436.726		
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional										
4	Tagihan Kepada Bank	50.756	30.371.116				8.343.996				
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal			21.872.771							
6	Kredit Beragun Properti Komersial										
7	Kredit Pegawai/Pensiunan						8.174.670				
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	812.849	2.532.547					153.333.408			
9	Tagihan kepada Korporasi	12.948.293	36.093.068				36.030.782		305.864.754	203.513	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.106	21.464						587.075	6.356.322	
11	Aset Lainnya	22.141.500							48.145.035	317.805	
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	30.571.340	5.679.962	7.637.706	0	0	13.610.982	7.621.710	24.931.310	0	
	Total Eksposur Neraca	268.596.983	123.792.681	29.510.477	0	0	115.544.872	160.955.118	380.377.236	6.877.640	0
B	Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif										
1	Tagihan Kepada Pemerintah	4.480.739									
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	142.812	6.672.274				14.175.812				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional										
4	Tagihan Kepada Bank	610	183				10.257.586				
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal										
6	Kredit Beragun Properti Komersial										
7	Kredit Pegawai/Pensiunan										
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	356.617	863					581.378			
9	Tagihan kepada Korporasi	3.451.317	1.928.463				122.746		30.211.914		
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo		123							8.241	
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	0	0	0	0	369.593	30.621	214.438	0	
	Total Eksposur TRA	8.432.096	8.601.905	0	0	0	24.925.737	611.999	30.426.352	8.241	0
C	Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)										
1	Tagihan Kepada Pemerintah	963.646									
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik										
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional										
4	Tagihan Kepada Bank		2.256.723				1.501.630				
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel							65.125			
6	Tagihan kepada Korporasi		87.617				20.541		1.050.086		
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)										
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	963.646	2.344.339	0	0	0	1.522.171	65.125	1.050.086	0	0

Catatan:

*) Beban Modal dihitung berdasarkan KPMM sesuai Profil Risiko periode Juni 2017

**) Beban Modal dihitung berdasarkan KPMM sesuai Profil Risiko periode Juni 2016

			31 Desember 2016											
	ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9.49%)	Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit										ATMR	Beban Modal **) (ATMR x 9.53%)
			0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya		
	(13)	(14)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(28)
		0												
	412.335	39.131	212.281.506	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
	34.947.852	3.316.551	1.261.920	43.176.773	0	0	0	41.264.802	0	4.030.082	0		33.391.149	3.182.177
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
	10.246.221	972.366	50.720	20.163.754	0	0	0	7.547.014	0	0	0		7.806.258	743.936
	7.655.470	726.504	0	0	18.441.100	0	0	0	0	0	0		6.454.385	615.103
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
	4.087.335	387.888	0	0	0	0	0	2.917.617	0	0	0		1.458.809	139.024
	115.506.565	10.961.573	798.755	2.016.389	0	0	0	0	130.344.137	0	0		98.161.380	9.354.780
	331.404.027	31.450.242	10.714.493	33.650.725	0	0	0	27.634.648	0	290.613.102	0		311.160.571	29.653.602
	10.125.852	960.943	12.856	25.341	0	0	0	0	0	457.160	7.866.485		12.261.955	1.168.564
	48.621.742	4.614.203	21.328.713	0	0	0	0	0	0	45.302.717	3.630		45.308.162	4.317.868
	41.262.273	3.915.790	18.114.255	5.098.060	7.196.496	0	0	7.261.305	9.979.927	30.162.123	0		41.220.311	3.928.296
	604.269.673	57.345.192	264.563.218	104.131.041	25.637.596	0	0	86.625.386	140.324.063	370.565.184	7.870.115		557.222.980	53.103.350
		0												
	0	0	1.983.653	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
	8.422.361	799.282	2.140	4.288.916	0	0	0	13.227.488	0	0	0		7.471.527	712.037
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
	5.128.830	486.726	1.000	0	0	0	0	10.682.398	0	0	0		5.341.199	509.016
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0
	436.206	41.396	8.847	844	0	0	0	0	713.448	0	0		535.255	51.010
	30.658.979	2.909.537	81.287	2.335.328	0	0	0	1.055.635	0	30.901.255	0		31.896.138	3.039.702
	12.386	1.175	0	0	0	0	0	0	0	0	8.240		12.360	1.178
	422.199	40.067	0	548.707	0	0	0	567.911	82.222	324.352	0		774.509	73.811
	45.080.962	4.278.183	2.076.927	7.173.795	0	0	0	25.533.432	795.670	31.225.606	8.240		46.030.987	4.386.753
		0												
	0	0	2.204.527	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	1.202.160	114.085	0	2.123.581	0	0	0	784.112	0	0	0	0	816.772	77.838
	48.844	4.635	0	0	0	0	0	0	20.519	0	0	0	15.389	1.467
	1.077.879	102.291	0	21.305	0	0	0	18.254	0	351.444	0	0	364.832	34.768
	0	0	1.009.198	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2.328.882	221.011	3.213.725	2.144.886	0	0	0	802.366	20.519	351.444	0	0	1.196.993	114.073

Transaksi Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 4.2.a. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017				
		Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan			
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
A	Eksposur Neraca					
1	Tagihan Kepada Pemerintah	199.236.540				
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	99.565.116	212.651	665.451		
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0				
4	Tagihan Kepada Bank	38.430.909	50.756			
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	21.872.771				
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0				
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0				
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	140.395.820	799.338		2.532.547	
9	Tagihan kepada Korporasi	390.318.625	12.948.293			
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.802.453	6.106		21.464	
11	Aset Lainnya	66.924.439	0	0	0	0
	Total Eksposur Neraca	963.546.673	14.017.143	665.451	2.554.011	0
B	Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif					
1	Tagihan Kepada Pemerintah	4.480.739	1.077			
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	20.990.898	142.812			
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0				
4	Tagihan Kepada Bank	10.258.379	610			
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0				
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0				
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0				
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	936.183	356.617		863	
9	Tagihan kepada Korporasi	35.714.440	3.451.317			
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.364			123	
	Total Eksposur TRA	72.389.003	3.952.435	0	986	0
C	Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)					
1	Tagihan Kepada Pemerintah	826.341				
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0				
4	Tagihan Kepada Bank	3.722.110				
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	65.125				
6	Tagihan kepada Korporasi	995.349				
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	5.608.924	0	0	0	0
	Total (A+B+C)	1.041.544.601	17.969.578	665.451	2.554.997	0

Catatan:
Sesuai dengan SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 perihal "Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar", yang termasuk dalam mitigasi risiko kredit adalah agunan (eligible financial collateral), garansi, penjaminan atau asuransi kredit.
Diluar agunan eligible financial collateral tersebut, Bank Mandiri memiliki agunan berupa fixed asset, piutang dagang, persediaan, dan agunan lainnya.

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2016					
Bagian Yang Tidak Dijamin	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
		Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
(8) = (3)-[(4)+(5)+(6)+(7)]	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14) = (9)-[(10)+(11)+(12)+(13)]
199.236.540	210.773.317	0	0	0	0	210.773.317
98.687.014	89.468.034	189.910	1.072.011	0	0	88.206.114
0	0	0	0	0	0	0
38.380.154	27.936.923	50.720	0	0	0	27.886.204
21.872.771	18.441.100	0	0	0	0	18.441.100
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
137.063.935	121.982.658	783.807	0	2.016.389	0	118.984.663
377.370.332	362.153.841	10.714.493	0	0	0	351.439.349
6.774.883	8.168.877	12.856	0	25.341	0	8.127.511
66.924.439	64.497.979	0	0	0	0	64.497.979
946.310.068	903.422.729	11.751.784	1.072.011	2.041.730	0	888.356.237
4.479.662	1.983.653	0	0	0	0	1.983.653
20.848.086	17.518.543	2.140	0	0	0	17.516.403
0	0	0	0	0	0	0
10.257.769	10.683.398	1.000	0	0	0	10.682.398
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
578.702	710.208	8.847	0	844	0	700.517
32.263.122	34.373.504	81.287	0	0	0	34.292.217
8.241	8.240	0	0	0	0	8.240
68.435.582	65.277.546	93.273	0	844	0	65.183.428
826.341	2.032.803	0	0	0	0	2.032.803
0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0
3.722.110	2.907.693	0	0	0	0	2.907.693
65.125	20.519	0	0	0	0	20.519
995.349	263.527	0	0	0	0	263.527
5.608.924	5.224.542	0	0	0	0	5.224.542
1.020.354.575	973.924.817	11.845.057	1.072.011	2.042.574	0	958.764.207

Tabel 4.2.b. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017				
		Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan			
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
A	Eksposur Neraca					
1	Tagihan Kepada Pemerintah	201.600.373				
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	99.793.794	212.651	665.451		
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0				
4	Tagihan Kepada Bank	38.765.867	50.756			
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	21.872.771				
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0				
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	8.174.670				
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	156.678.803	812.849		2.532.547	
9	Tagihan kepada Korporasi	391.140.410	12.948.293			
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.970.968	6.106		21.464	
11	Aset Lainnya	70.604.340				
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	87.736.123	4.463.222			
	Total Eksposur Neraca	1.083.338.119	18.493.877	665.451	2.554.011	0
B	Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif					
1	Tagihan Kepada Pemerintah	4.480.739	1.077			
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	20.990.898	142.812			
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0				
4	Tagihan Kepada Bank	10.258.379	610			
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0				
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0				
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0				
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	938.859	356.617		863	
9	Tagihan kepada Korporasi	35.714.440	3.451.317			
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.364			123	
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	614.651				
	Total Eksposur TRA	73.006.330	3.952.435	0	986	0
C	Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)					
1	Tagihan Kepada Pemerintah	963.646				
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0				
4	Tagihan Kepada Bank	3.758.353				
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	65.125				
6	Tagihan kepada Korporasi	1.158.243				
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)					
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	5.945.367	0	0	0	0
	Total (A+B+C)	1.162.289.816	22.446.312	665.451	2.554.997	0

Catatan:
Sesuai dengan SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 perihal "Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar", yang termasuk dalam mitigasi risiko kredit adalah agunan (eligible financial collateral), garansi, penjaminan atau asuransi kredit.
Diluar agunan eligible financial collateral tersebut, Bank Mandiri memiliki agunan berupa fixed asset, piutang dagang, persediaan, dan agunan lainnya.

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2016						
	Bagian Yang Tidak Dijamin	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
	(8) = (3)-[(4)+(5)+(6)+(7)]	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14) = (9)-[(10)+(11)+(12)+(13)]
	201.600.373	212.281.506	0	0	0	0	212.281.506
	98.915.692	89.733.577	189.910	1.072.011	0	0	88.471.656
	0	0	0	0	0	0	0
	38.715.112	27.761.488	50.720	0	0	0	27.710.768
	21.872.771	18.441.100	0	0	0	0	18.441.100
	0	0	0	0	0	0	0
	8.174.670	2.917.617	0	0	0	0	2.917.617
	153.333.408	133.159.280	798.755	0	2.016.389	0	130.344.137
	378.192.116	362.612.968	10.714.493	0	0	0	351.898.475
	6.943.398	8.361.842	12.856	0	25.341	0	8.323.645
	70.604.340	66.635.060	0	0	0	0	66.635.060
	83.272.901	77.812.164	4.214.903	0	0	0	73.597.262
	1.061.624.780	999.716.603	15.981.636	1.072.011	2.041.730	0	980.621.226
	4.479.662	1.983.653	0	0	0	0	1.983.653
	20.848.086	17.518.544	2.140	0	0	0	17.516.404
	0	0	0	0	0	0	0
	10.257.769	10.683.398	1.000	0	0	0	10.682.398
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	581.378	723.139	8.847	0	844	0	713.448
	32.263.122	34.373.504	81.287	0	0	0	34.292.217
	8.241	8.240	0	0	0	0	8.240
	614.651	1.523.192	6.097	0	0	0	1.517.094
	69.052.909	66.813.670	99.371	0	844	0	66.713.455
	963.646	2.204.527	0	0	0	0	2.204.527
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	3.758.353	2.907.693	0	0	0	0	2.907.693
	65.125	20.519	0	0	0	0	20.519
	1.158.243	391.003	0	0	0	0	391.003
	0	1.009.198	0	0	0	0	1.009.198
	5.945.367	6.532.940	0	0	0	0	6.532.940
	1.136.623.056	1.073.063.214	16.081.007	1.072.011	2.042.574	0	1.053.867.621

Sekuritisasi Aset

Tabel 5.1.a. Pengungkapan Transaksi Sekuritisasi - Bank secara Individual

No	Eksposur Sekuritisasi	31 Desember 2017			
		Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi
			Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0
2	Bank bertindak sebagai Penyedia Kredit Pendukung a. Fasilitas penanggung risiko pertama - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0
	b. Fasilitas penanggung risiko kedua - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0
3	Bank bertindak sebagai Penyedia Fasilitas Likuiditas - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0
4	Bank bertindak sebagai Penyedia Jasa - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0
5	Bank bertindak sebagai Bank Kostudian - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0
6	Bank bertindak sebagai Pemodal a. Senior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	384.410	-	-	-
	b. Junior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	25.000	-	-	-
	Total	409.410	-	-	-

Tabel 5.1.b. Pengungkapan Transaksi Sekuritisasi - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Eksposur Sekuritisasi	31 Desember 2017			
		Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi
			Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0
2	Bank bertindak sebagai Penyedia Kredit Pendukung a. Fasilitas penanggung risiko pertama - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0
	b. Fasilitas penanggung risiko kedua - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0
3	Bank bertindak sebagai Penyedia Fasilitas Likuiditas - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0
4	Bank bertindak sebagai Penyedia Jasa - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0
5	Bank bertindak sebagai Bank Kostudian - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0
6	Bank bertindak sebagai Pemodal a. Senior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	404.611	-	-	-
	b. Junior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	25.000	-	-	-
	Total	429.611	-	-	-

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2016					
ATMR	Pengurang Modal	Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	ATMR	Pengurang Modal
			Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo			
(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
384.410	-	NIHIL	0	0	0	0	0
-	25.000	25.000	-	-	-	-	25.000
384.410	25.000	25.000	-	-	-	-	25.000

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2016					
ATMR	Pengurang Modal	Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	ATMR	Pengurang Modal
			Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo			
(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
404.611	-	23.959	-	-	-	23.959	-
-	25.000	25.000	-	-	-	-	25.000
404.611	25.000	48.959	-	-	-	23.959	25.000

Tabel 5.2.a. Pengungkapan Ringkasan Aktivitas Transaksi Sekuritisasi Bank Bertindak Sebagai Kreditur Asal - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

No	Underlying Asset	31 Desember 2017		31 Desember 2016	
		Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi	0	0	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	0	0	0
	Total	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL

Tabel 5.2.b. Pengungkapan Ringkasan Aktivitas Transaksi Sekuritisasi Bank Bertindak Sebagai Kreditur Asal - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan rupiah)

No	Underlying Asset	31 Desember 2017		31 Desember 2016	
		Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi	0	0	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	0	0	0
	Total	NIHIL	NIHIL	NIHIL	NIHIL

Pengungkapan Perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit menggunakan Pendekatan Standar

Berdasarkan kategori eksposur sesuai pendekatan standar, Bank Mandiri memiliki eksposur sebagai berikut.

Eksposur Aset di Neraca - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar - Bank secara Individual

Tabel 6.1.1 Pengungkapan Eksposur Aset di Neraca

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017			31 Desember 2016		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	199.236.540	412.335	412.335	210.773.317	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	99.565.116	35.111.058	34.871.451	89.468.034	33.569.825	33.260.468
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	38.430.909	10.428.648	10.403.270	27.936.923	7.866.705	7.841.345
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	21.872.771	7.655.470	7.655.470	18.441.100	6.454.385	6.454.385
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	140.395.820	105.296.865	103.304.461	121.982.658	91.486.994	89.790.124
9	Tagihan kepada Korporasi	390.318.625	343.427.001	330.481.208	362.153.841	321.447.889	310.735.899
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.802.453	9.910.142	9.873.080	8.168.877	12.024.735	11.972.509
11	Aset Lainnya	66.924.439		45.076.844	64.497.979	43.275.677	43.275.677
	Total	963.546.673	512.241.520	542.078.120	903.422.729	516.126.210	503.330.407

Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 6.2.1. Pengungkapan Eksposur Aset di Neraca

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017			31 Desember 2016		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	201.600.373	412.335	412.335	212.281.506	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	99.793.794	35.187.459	34.947.852	89.733.577	33.700.507	33.391.149
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	38.765.867	10.271.599	10.246.221	27.761.487	7.831.618	7.806.258
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	21.872.771	7.655.470	7.655.470	18.441.100	6.454.385	6.454.385
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	8.174.670	4.087.335	4.087.335	2.917.617	1.458.809	1.458.809
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	156.678.803	117.509.103	115.506.565	133.159.280	99.869.460	98.161.380
9	Tagihan kepada Korporasi	391.140.410	344.349.821	331.404.027	362.612.968	321.872.561	311.160.571
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.970.968	10.162.914	10.125.852	8.361.841	12.314.181	12.261.955
11	Aset Lainnya	70.604.340		48.621.742	66.635.060	45.308.162	45.308.162
	Total	995.601.995	529.636.035	563.007.399	921.904.438	528.809.682	516.002.669

Eksposur Tagihan Komitmen/Kontinjensi - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 6.1.2 Pengungkapan Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017			31 Desember 2016		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	4.480.739	0	0	1.983.653	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	20.990.898	8.493.739	8.422.361	17.518.543	7.472.597	7.471.527
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	10.258.379	5.129.135	5.128.830	10.683.398	5.341.699	5.341.199
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	936.183	702.137	434.199	710.208	532.656	525.556
9	Tagihan kepada Korporasi	35.714.440	34.107.828	30.658.979	34.373.504	31.971.785	31.896.138
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.364	12.545	12.386	8.240	12.360	12.360
	Total	72.389.003	48.445.385	44.656.755	65.277.546	45.331.097	45.246.780

Tabel 6.2.2. Pengungkapan Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017			31 Desember 2016		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	4.480.739	0	0	1.983.653	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	20.990.898	8.493.739	8.422.361	17.518.543	7.472.597	7.471.527
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	10.258.379	5.129.135	5.128.830	10.683.398	5.341.699	5.341.199
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	938.859	704.144	436.206	723.139	542.354	535.255
9	Tagihan kepada Korporasi	35.714.440	34.107.828	30.658.979	34.373.504	31.971.785	31.896.138
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.364	12.545	12.386	8.240	12.360	12.360
	Total	72.391.679	48.447.392	44.658.762	65.290.477	45.340.796	45.256.478

Eksposur Counterparty Credit Risk - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 6.1.3 Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017			31 Desember 2016		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	826.341	0	0	2.032.803	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	3.722.110	1.184.038	1.184.038	2.907.693	816.772	816.772
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	65.125	48.844	48.844	20.519	15.389	15.389
6	Tagihan kepada Korporasi	995.349	914.985	914.985	263.527	237.356	237.356
7	Eksposur tertimbang dari Credit Valuation Adjustment (CVA risk weighted assets)			364.356			
	Total	5.608.924	2.147.867	2.512.223	5.224.542	1.069.517	1.069.517

Tabel 6.2.3. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017			31 Desember 2016		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	963.646	0	0	2.204.527	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	3.758.353	1.202.160	1.202.160	2.907.693	816.772	816.772
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	65.125	48.844	48.844	20.519	15.389	15.389
6	Tagihan kepada Korporasi	1.158.243	1.077.879	1.077.879	391.003	364.832	364.832
7	Eksposur tertimbang dari Credit Valuation Adjustment (CVA risk weighted assets)			386.889			
	Total	5.945.367	2.328.882	2.715.771	5.523.743	1.196.993	1.196.993

Eksposur *Settlement Risk* - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 6.1.4 Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen (*settlement risk*)

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2017			31 Desember 2016		
		Nilai Eksposur	Faktor Penguran Modal	ATMR Setelah MRK	Nilai Eksposur	Faktor Penguran Modal	ATMR Setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Delivery versus payment	0	0	0	0	0	0
	a. Beban Modal 8% (5-15 hari)	0	0	0	0	0	0
	b. Beban Modal 50% (16-30 hari)	0	0	0	0	0	0
	c. Beban Modal 75% (31-45 hari)	0	0	0	0	0	0
	d. Beban Modal 100% (lebih dari 45 hari)	0	0	0	0	0	0
2	Non-delivery versus payment	0	0	0	0	0	0
	TOTAL	0	0	0	0	0	0

Tabel 6.2.4. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen (*settlement risk*)

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2017			31 Desember 2016		
		Nilai Eksposur	Faktor Penguran Modal	ATMR Setelah MRK	Nilai Eksposur	Faktor Penguran Modal	ATMR Setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Delivery versus payment	0	0	0	0	0	0
	a. Beban Modal 8% (5-15 hari)	0	0	0	0	0	0
	b. Beban Modal 50% (16-30 hari)	0	0	0	0	0	0
	c. Beban Modal 75% (31-45 hari)	0	0	0	0	0	0
	d. Beban Modal 100% (lebih dari 45 hari)	0	0	0	0	0	0
2	Non-delivery versus payment	0	0	0	0	0	0
	TOTAL	0	0	0	0	0	0

Eksposur Sekuritisasi - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 6.1.5 Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2017		31 Desember 2016	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan	0	0	0	0
2	Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
3	Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan	0	0	0	0
4	Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
5	Pembelian Efek Beragun Aset yang memenuhi persyaratan	25.000	384.410	25.000	0
6	Pembelian Efek Beragun Aset yang tidak memenuhi persyaratan		0	0	0
7	Eksposur Sekuritisasi yang tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum.		0	0	0
	Total	25.000	384.410	25.000	0

Tabel 6.2.5. Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2017		31 Desember 2016	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan			0	0
2	Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan			0	0
3	Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan			0	0
4	Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan			0	0
5	Pembelian Efek Beragun Aset yang memenuhi persyaratan	25.000	404.611	25.000	23.959
6	Pembelian Efek Beragun Aset yang tidak memenuhi persyaratan			0	0
7	Eksposur Sekuritisasi yang tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum.			0	0
	Total	25.000	404.611	25.000	23.959

Eksposur di Unit Usaha Syariah - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 6.1.6 Pengungkapan Total Pengukuran Risiko Kredit

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
TOTAL ATMR RISIKO KREDIT	589.631.509	549.646.704
TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL	25.000	25.000

Tabel 6.2.6. Pengungkapan Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2017		31 Desember 2016	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Total Eksposur		41.684.473	0	41.994.820

Tabel 6.2.7. Pengungkapan Total Pengukuran Risiko Kredit

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
TOTAL ATMR RISIKO KREDIT	652.471.017	604.474.920
TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL	25.000	25.000

Risiko Pasar

Pengungkapan Risiko Pasar dengan menggunakan Metode Standar

Dalam rangka memastikan kemampuan Bank Mandiri dalam mengantisipasi unexpected loss, maka secara berkala dilakukan perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) dengan menggunakan Metode Standar yang dilaporkan bulanan kepada Bank Indonesia untuk posisi *bank only*, sedangkan untuk posisi konsolidasi dengan perusahaan anak dilaporkan secara triwulanan.

Tabel 7.1. Pengungkapan Risiko Pasar Dengan Menggunakan Metode Standar

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Jenis Risiko	31 Desember 2017				31 Desember 2016			
		Bank		Konsolidasi		Bank		Konsolidasi	
		Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Risiko Suku Bunga								
	a. Risiko Spesifik	1.652.55	20.659.91	2.302.28	28.778.55	798.40	9.980.02	2.302.28	28.778.55
	b. Risiko Umum	195.807.83	2.447.597.84	63.213.15	790.164.32	61.190.96	764.886.94	63.213.15	790.164.32
2	Risiko Nilai Tukar	102.476.55	1.280.956.85	88.097.68	1.101.220.98	82.065.66	1.025.820.81	88.097.68	1.101.220.98
3	Risiko Ekuitas	-	-	48.28	603.56	-	-	48.28	603.56
4	Risiko Komoditas	-	-	-	-	-	-	-	-
5	Risiko Option	769.450.98	9.618.137.31	7.22	90.31	7.22	90.31	7.22	90.31
	Total	1.069.387.91	13.367.348.90	153.668.62	1.920.857.72	144.062.25	1.800.778.08	153.668.62	1.920.857.72

Untuk kepentingan internal, Bank Mandiri juga telah melakukan perhitungan dengan Metode Internal. Perhitungan KPMM dengan metode internal dilakukan dengan perhitungan *Value at Risk* (VaR), yaitu suatu *nilai* yang menggambarkan potensi maksimum atas kerugian yang dialami oleh Bank sebagai akibat pergerakan pasar yang memengaruhi eksposur risiko Bank dalam kondisi pasar yang normal. Untuk mendapatkan nilai VaR, metodologi yang digunakan adalah metode *Historical Simulation*.

Realisasi *Value at Risk* Bank Mandiri pada tahun 2017 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 2017				31 Desember 2016			
		VaR Rata-Rata	VaR Maksimum	VaR Minimum	VaR Akhir Periode	VaR Rata-Rata	VaR Maksimum	VaR Minimum	VaR Akhir Periode
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Risiko Suku Bunga	14.857	25.479	1.398	13.546	9.809	17.766	3.403	4.920
2	Risiko Nilai Tukar	6.031	26.006	823	4.740	16.044	75.539	852	9.118
3	Risiko Option	180	345	44	44	180	345	44	44
	Total	13.648	59.770	5.465	7.143	13.648	59.770	5.465	7.413

Pengungkapan Eksposur *Interest Rate Risk in Banking Book* (IRRBB)

Pengungkapan eksposur IRRBB yaitu peningkatan atau penurunan *economic value* dan *earnings* terhadap pergerakan suku bunga berdasarkan format *gap report* yang disusun Bank dalam rangka pemenuhan ketentuan mengenai penilaian tingkat kesehatan Bank Umum dan penerapan manajemen risiko bagi Bank Umum. Bank Mandiri menggunakan *repricing gap* dan melakukan *sensitivity analysis* guna memperoleh proyeksi *Net Interest Income* (NII) dan *Economic Value of Equity* (EVE).

Berdasarkan hasil simulasi sensitivity analysis perakhir tahun 2017, dampak perubahan suku bunga sebesar 100 bps (*up/down*) akan mengakibatkan NII Bank turun sebesar 2,73% (dibandingkan Target NII) untuk 12 bulan ke depan, sedangkan *Equity* Bank turun sebesar 5,07% (dibandingkan Target *Equity*).

Tabel 7.3 Pengungkapan *Eksposure Interest Rate Risk in Banking Book* (IRBB)

Keterangan	2017	2016
NII Sensitivity, NII 12 Mo (% terhadap Target NII)	Up 100 bps - 2.73%	Up 100 bps -3.42%
EVE Sensitivity (% terhadap Target *Equity*)	Down 100 bps - 5.07%	Up 100 bps -1.96%

Mulai bulan Agustus 2017 terdapat perubahan metodologi untuk eksposur IRRBB terhadap *Economic Value* (EVE *Sensitivity*).

Selain pengungkapan eksposur IRRBB, dilakukan juga pengungkapan risiko nilai tukar. Risiko nilai tukar timbul sebagai akibat dari pergerakan nilai tukar pasar yang berlawanan pada saat Bank Mandiri memiliki posisi terbuka. Risiko nilai tukar berasal dari transaksi valuta asing dengan nasabah dan *counterparty* yang menyebabkan posisi terbuka dalam valuta asing maupun posisi struktural dalam valuta asing akibat penyertaan modal. Bank Mandiri mengelola risiko nilai tukar dengan melakukan pemantauan dan pengelolaan Posisi Devisa Netto (PDN) sesuai dengan limit internal dan regulasi. Per akhir Desember 2017, PDN keseluruhan absolut sebesar 0,92 % dari modal.

Risiko Likuiditas

Risiko Likuiditas merupakan risiko yang timbul karena ketidakmampuan bank untuk menyediakan likuiditas dengan harga wajar yang akan berdampak pada profitabilitas dan modal Bank. Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko likuiditas dengan mengukur besarnya risiko likuiditas yang dihadapi Bank menggunakan beberapa indikator, antara lain *primary reserve ratio* (rasio GWM dan Kas), *secondary reserve* (cadangan likuiditas), *Loan to Funding Ratio* (LFR), *Liquidity Coverage Ratio* (LCR), dan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR). Untuk mendukung penetapan strategi dalam mengantisipasi kondisi likuiditas di masa mendatang, Bank menggunakan profil maturitas yang dibuat berdasarkan kontraktual secara bulanan. Adapun pengungkapan eksposure risiko likuiditas disajikan dalam tabel-tabel berikut.

Tabel 8.1.a. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Individual

No.	Pos-pos	31 Desember 2017				
		Saldo	Jatuh Tempo			
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
I	NERACA					
	A. Aset					
	1. Kas	19.427.811	19.427.811	0	0	0
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	49.442.069	49.442.069	0	0	0
	3. Penempatan pada bank lain	5.141.687	4.991.686	150.001	0	0
	4. Surat Berharga	79.704.653	3.086.012	2.011.815	1.080.737	6.418.313
	5. Kredit yang diberikan	538.465.619	65.309.654	39.723.933	45.738.653	56.738.018
	6. Tagihan lainnya	3.214.311	3.214.311	0	0	0
	7. Lain-lain	2.816.866	2.695.700	0	0	121.166
	Total Aset	698.213.016	148.167.243	41.885.749	46.819.390	63.277.497
	B. Kewajiban					
	1. Dana Pihat Ketiga	620.364.002	514.291.966	94.498.879	6.550.626	2.604.100
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	0	0	0	0	0
	3. Kewajiban pada bank lain	5.482.264	5.482.264	0	0	0
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	10.803.875	0	0	0	0
	5. Pinjaman yang Diterima	629.703	0	0	0	0
	6. Kewajiban lainnya	30.753.587	27.754.557	17	2.999.013	0
	7. Lain-lain	14.268.880	10.502.218	3.032.523	734.139	0
	Total Kewajiban	682.302.311	558.031.005	97.531.419	10.283.778	2.604.100
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	15.910.705	(409.863.762)	(55.645.670)	36.535.612	60.673.397
II	REKENING ADMINSTRATIF					
	A. Tagihan Rekening Adminstratif					
	1. Komitmen	2.482.498	2.482.498	0	0	0
	2. Kontijensi	28.006.552	0	4.944.248	23.062.304	0
	Total Tagihan Rekening Administratif	30.489.050	2.482.498	4.944.248	23.062.304	0
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif					
	1. Komitmen	119.983.349	231.666	113.665.448	6.086.235	0
	2. Kontijensi	49.705.728	0	0	49.705.728	0
	Total Kewajiban Rekening Administratif	169.689.077	231.666	113.665.448	55.791.963	0
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(139.200.027)	2.250.832	(108.721.200)	(32.729.659)	0
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(123.289.322)	(407.612.930)	(164.366.870)	3.805.953	60.673.397
	Selisih Kumulatif		(407.612.930)	(571.979.800)	(568.173.847)	(507.500.450)

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2016					
	Saldo	Jatuh Tempo				
> 12 BLN		≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
0	18.209.644	18.209.644	0	0	0	0
0	60.852.842	60.852.842	0	0	0	0
0	6.529.340	6.459.340	70.000	0	0	0
67.107.776	80.805.580	429.058	9.838.080	1.850.079	5.774.958	62.913.405
330.955.361	504.822.211	57.089.131	36.350.056	54.570.097	65.422.361	291.390.566
0	4.573.816	4.573.816	0	0	0	0
0	2.110.949	1.998.523	0	0	112.426	0
398.063.137	677.904.382	149.612.354	46.258.136	56.420.176	71.309.745	354.303.971
2.418.431	570.256.250	489.827.708	63.445.293	10.324.202	5.615.218	1.043.829
0	0	0	0	0	0	0
0	6.513.129	6.513.129	0	0	0	0
10.803.875	4.975.923	0	0	0	0	4.975.923
629.703	932.580	11.043	0	0	300.000	621.537
0	27.275.978	23.455.095	17	3.820.866	0	0
0	8.990.456	6.843.742	1.471.619	675.095	0	0
13.852.009	618.944.316	526.650.717	64.916.929	14.820.163	5.915.218	6.641.289
384.211.128	58.960.066	(377.038.363)	(18.658.793)	41.600.013	65.394.527	347.662.682
0	4.498.899	4.498.899	0	0	0	0
0	38.165.941	0	4.594.271	33.571.670	0	0
0	42.664.840	4.498.899	4.594.271	33.571.670	0	0
0	109.954.014	500.162	104.323.645	5.130.207	0	0
0	42.487.771	0	0	42.487.771	0	0
0	152.441.785	500.162	104.323.645	47.617.978	0	0
0	(109.776.945)	3.998.737	(99.729.374)	(14.046.308)	0	0
384.211.128	(50.816.879)	(373.039.626)	(118.388.167)	27.553.705	65.394.527	347.662.682
(123.289.322)		(373.039.626)	(491.427.793)	(463.874.088)	(398.479.561)	(50.816.879)

Tabel 8.1.b. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No.	Pos-pos	31 Desember 2017				
		Saldo	Jatuh Tempo			
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
I	NERACA					
	A. Aset					
	1. Kas	20.626.215	20.580.547	45.669	0	0
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	65.679.074	62.600.085	531.954	1.698.774	848.261
	3. Penempatan pada bank lain	6.584.912	6.157.011	200.001	227.900	0
	4. Surat Berharga	90.386.702	6.498.880	3.098.937	2.163.455	6.665.827
	5. Kredit yang diberikan	626.696.114	69.642.231	44.103.618	51.658.710	63.485.862
	6. Tagihan lainnya	3.351.616	3.308.701	42.915	0	0
	7. Lain-lain	4.658.829	3.198.279	118.898	49.412	126.365
	Total Aset	817.983.464	171.985.734	48.141.993	55.798.251	71.126.315
	B. Kewajiban					
	1. Dana Pihak Ketiga	700.769.988	581.810.476	101.644.412	9.856.072	5.005.205
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	0	0	0	0	0
	3. Kewajiban pada bank lain	18.180.470	6.885.775	1.155.865	1.352.410	3.007.915
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	16.837.200	0	0	324.830	498.543
	5. Pinjaman yang Diterima	2.308.674	1.678.971	0	0	0
	6. Kewajiban lainnya	31.849.021	28.726.418	49.745	2.999.013	0
	7. Lain-lain	14.574.363	10.502.218	3.302.265	769.879	0
	Total Kewajiban	784.519.716	629.603.858	106.152.287	15.302.205	8.511.664
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	33.463.748	(457.618.125)	(58.010.295)	40.496.046	62.614.652
II	REKENING ADMINSTRATIF					
	A. Tagihan Rekening Adminstratif					
	1. Komitmen	2.482.498	2.482.498	0	0	0
	2. Kontijensi	28.006.552	0	4.944.248	23.062.304	0
	Total Tagihan Rekening Administratif	30.489.050	2.482.498	4.944.248	23.062.304	0
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif					
	1. Komitmen	120.096.140	291.312	113.691.651	6.094.567	12.371
	2. Kontijensi	49.784.109	59.646	18.735	49.705.728	0
	Total Kewajiban Rekening Administratif	169.880.249	350.958	113.710.386	55.800.295	12.371
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(139.391.199)	2.131.540	(108.766.138)	(32.737.991)	(12.371)
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(105.927.451)	(455.486.585)	(166.776.432)	7.758.055	62.602.280
	Selisih Kumulatif		(455.486.585)	(622.263.017)	(614.504.963)	(551.902.682)

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2016					
		Jatuh Tempo				
> 12 BLN	Saldo	≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
0	19.385.852	19.350.692	35.161	0	0	0
0	75.264.749	70.143.615	1.071.133	1.300.000	2.750.000	0
0	8.104.408	7.780.513	190.495	133.400	0	0
71.959.604	88.224.240	1.660.144	10.065.778	2.384.743	5.924.088	68.189.486
397.805.693	573.240.287	60.110.290	40.082.465	58.967.288	69.796.407	344.283.836
0	4.615.580	4.591.802	0	0	0	23.778
1.165.874	3.650.611	2.260.616	139.479	3.723	118.574	1.128.220
470.931.171	772.485.727	165.897.673	51.584.511	62.789.154	78.589.069	413.625.321
2.453.823	637.975.066	548.522.889	67.953.603	13.650.497	6.803.261	1.044.816
0	0	0	0	0	0	0
5.778.505	12.966.492	7.612.514	771.555	781.990	1.259.766	2.540.668
16.013.826	4.040.036	0	0	499.890	348.802	3.191.344
629.703	3.276.621	767.477	0	0	385.000	2.124.144
73.845	28.385.331	24.543.310	21.155	3.820.866	0	0
0	9.298.714	6.909.915	1.697.338	688.902	2.556	3
24.949.701	695.942.261	588.356.106	70.443.651	19.442.145	8.799.385	8.900.975
445.981.470	76.543.466	(422.458.433)	(18.859.139)	43.347.009	69.789.684	404.724.345
0	4.498.899	4.498.899	0	0	0	0
0	38.165.941	0	4.594.271	33.571.670	0	0
0	42.664.840	4.498.899	4.594.271	33.571.670	0	0
6.239	109.995.760	502.083	104.327.728	5.142.613	16.237	7.099
0	42.530.743	0	27.566	42.503.177	0	0
6.239	152.526.503	502.083	104.355.294	47.645.790	16.237	7.099
(6.239)	(109.861.663)	3.996.816	(99.761.023)	(14.074.120)	(16.237)	(7.099)
445.975.231	(33.318.197)	(418.461.617)	(118.620.162)	29.272.889	69.773.447	404.717.246
(105.927.451)		(418.461.617)	(537.081.779)	(507.808.890)	(438.035.443)	(33.318.197)

Tabel 8.2.a. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Individual

No.	Pos-pos	31 Desember 2017				
		Saldo	Jatuh Tempo			
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
I	NERACA					
	A. Aset					
	1. Kas	2.577.676	2.577.676	0	0	0
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	41.657.055	35.551.680	6.105.375	0	0
	3. Penempatan pada bank lain	23.334.662	22.358.073	198.180	778.408	0
	4. Surat Berharga	37.482.457	2.197.894	2.374.136	2.119.854	377.855
	5. Kredit yang diberikan	105.791.794	10.276.364	6.512.495	4.186.754	7.577.584
	6. Tagihan lainnya	2.365.507	2.365.507	0	0	0
	7. Lain-lain	433.400	279.640	80.320	0	73.441
	Total Aset	213.642.552	75.606.834	15.270.506	7.085.016	8.028.880
	B. Kewajiban					
	1. Dana Pihat Ketiga	109.413.530	102.763.148	4.624.225	1.494.311	514.629
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	0	0	0	0	0
	3. Kewajiban pada bank lain	2.492.513	1.683.035	140.763	261.690	407.025
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	0	0	0	0	0
	5. Pinjaman yang Diterima	26.707.312	735.114	2.067.117	3.900.656	995.176
	6. Kewajiban lainnya	35.678.631	33.942.290	672.555	1.063.787	0
	7. Lain-lain	6.855.115	975.815	5.422.197	457.103	0
	Total Kewajiban	181.147.100	140.099.402	12.926.856	7.177.547	1.916.830
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	32.495.451	(64.492.569)	2.343.650	(92.530)	6.112.050
II	REKENING ADMINSTRATIF					
	A. Tagihan Rekening Adminstratif					
	1. Komitmen	3.080.799	3.080.799	0	0	0
	2. Kontijensi	25.589.933	0	16.027.708	9.562.225	0
	Total Tagihan Rekening Administratif	28.670.732	3.080.799	16.027.708	9.562.225	0
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif					
	1. Komitmen	51.284.597	327.563	29.499.150	21.457.883	0
	2. Kontijensi	30.218.974	0	0	30.218.974	0
	Total Kewajiban Rekening Administratif	81.503.571	327.563	29.499.150	51.676.857	0
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(52.832.838)	2.753.236	(13.471.442)	(42.114.633)	0
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(20.337.387)	(61.739.332)	(11.127.792)	(42.207.163)	6.112.050
	Selisih Kumulatif		(61.739.332)	(72.867.124)	(115.074.287)	(108.962.237)

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2016					
	Saldo	Jatuh Tempo				
> 12 BLN		≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
0	3.013.461	3.013.461	0	0	0	0
0	43.061.236	43.061.236	0	0	0	0
0	13.271.180	11.983.358	1.164.819	123.004	0	0
30.412.718	34.569.115	769.697	2.417.681	7.076.996	1.859.852	22.444.889
77.238.597	87.847.059	11.699.748	3.623.914	3.511.216	7.548.211	61.463.970
0	1.472.248	1.472.248	0	0	0	0
0	391.740	239.339	86.318	0	66.083	0
107.651.315	183.626.039	72.239.087	7.292.732	10.711.217	9.474.145	83.908.859
17.217	117.693.591	108.424.969	5.241.880	2.520.489	1.488.913	17.339
0	0	0	0	0	0	0
0	3.039.127	2.675.477	121.253	242.397	0	0
0	0	0	0	0	0	0
19.009.248	31.118.403	18.226.986	3.278.519	1.852.806	5.782.720	1.977.372
0	25.578.161	25.578.161	0	0	0	0
0	6.041.662	692.204	4.850.545	498.914	0	0
19.026.465	183.470.944	155.597.796	13.492.197	5.114.606	7.271.634	1.994.711
88.624.850	155.095	(83.358.709)	(6.199.465)	5.596.611	2.202.511	81.914.147
0	3.873.182	3.873.182	0	0	0	0
0	34.612.294	0	16.932.736	17.679.558	0	0
0	38.485.476	3.873.182	16.932.736	17.679.558	0	0
0	35.491.065	380.436	15.187.576	19.923.052	0	0
0	31.802.887	0	0	31.802.887	0	0
0	67.293.952	380.436	15.187.576	51.725.939	0	0
0	(28.808.476)	3.492.746	1.745.160	(34.046.382)	0	0
88.624.850	(28.653.380)	(79.865.963)	(4.454.305)	(28.449.770)	2.202.511	81.914.147
(20.337.387)		(79.865.963)	(84.320.268)	(112.770.039)	(110.567.528)	(28.653.380)

Tabel 8.2.b. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No.	Pos-pos	31 Desember 2017				
		Saldo	Jatuh Tempo			
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
I	NERACA					
	A. Aset					
	1. Kas	2.650.216	2.650.216	0	0	0
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	42.527.864	36.422.489	6.105.375	0	0
	3. Penempatan pada bank lain	24.221.628	23.245.040	198.180	778.408	0
	4. Surat Berharga	38.168.929	2.224.914	2.375.477	2.119.854	607.379
	5. Kredit yang diberikan	109.865.050	10.552.794	6.512.495	4.190.621	8.115.679
	6. Tagihan lainnya	3.123.593	2.511.787	408.977	202.829	0
	7. Lain-lain	612.558	292.726	80.320	0	73.441
	Total Aset	221.169.838	77.899.966	15.680.824	7.291.712	8.796.499
	B. Kewajiban					
	1. Dana Pihak Ketiga	114.812.215	107.693.724	4.956.851	1.529.549	614.873
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	0	0	0	0	0
	3. Kewajiban pada bank lain	3.936.539	1.933.185	208.600	1.319.890	474.863
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	0	0	0	0	0
	5. Pinjaman yang Diterima	26.707.312	735.114	2.067.117	3.900.656	995.176
	6. Kewajiban lainnya	35.687.573	33.951.231	672.555	1.063.787	0
	7. Lain-lain	6.855.115	975.815	5.422.197	457.103	0
	Total Kewajiban	187.998.753	145.289.071	13.327.321	8.270.986	2.084.912
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	33.171.085	(67.389.105)	2.353.504	(979.274)	6.711.587
II	REKENING ADMINSTRATIF					
	A. Tagihan Rekening Adminstratif					
	1. Komitmen	3.080.799	3.080.799	0	0	0
	2. Kontijensi	25.589.933	0	16.027.708	9.562.225	0
	Total Tagihan Rekening Administratif	28.670.732	3.080.799	16.027.708	9.562.225	0
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif					
	1. Komitmen	51.349.320	327.563	29.512.159	21.509.598	0
	2. Kontijensi	30.897.125	237.598	8.520	30.230.899	414.252
	Total Kewajiban Rekening Administratif	82.246.445	565.161	29.520.679	51.740.497	414.252
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(53.575.713)	2.515.638	(13.492.971)	(42.178.272)	(414.252)
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(20.404.628)	(64.873.467)	(11.139.467)	(43.157.546)	6.297.335
	Selisih Kumulatif		(64.873.467)	(76.012.934)	(119.170.480)	(112.873.145)

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2016					
		Jatuh Tempo				
> 12 BLN	Saldo	≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
0	3.067.982	3.067.982	0	0	0	0
0	43.191.851	43.191.851	0	0	0	0
0	15.071.194	13.232.080	1.716.110	123.004	0	0
30.841.305	35.375.707	769.697	2.417.681	7.076.996	1.859.852	23.251.480
80.493.461	93.696.457	11.699.748	4.046.633	3.667.010	8.084.024	66.199.042
0	1.472.248	1.472.248	0	0	0	0
166.072	647.120	253.291	86.318	0	70.886	236.625
111.500.838	192.522.558	73.686.897	8.266.742	10.867.010	10.014.762	89.687.147
17.217	124.113.116	114.417.358	5.473.308	2.556.255	1.648.856	17.339
0	0	0	0	0	0	0
0	4.664.985	4.295.946	126.642	242.397	0	0
0	0	0	0	0	0	0
19.009.248	31.118.403	18.226.986	3.278.519	1.852.806	5.782.720	1.977.372
0	25.582.496	25.582.496	0	0	0	0
0	6.041.662	692.204	4.850.545	498.914	0	0
19.026.465	191.520.663	163.214.989	13.729.014	5.150.371	7.431.577	1.994.711
92.474.373	1.001.895	(89.528.092)	(5.462.272)	5.716.639	2.583.185	87.692.435
0	3.873.182	3.873.182	0	0	0	0
0	34.612.294	0	16.932.736	17.679.558	0	0
0	38.485.476	3.873.182	16.932.736	17.679.558	0	0
0	35.498.024	387.396	15.187.576	19.923.052	0	0
5.856	32.413.111	591.974	536	31.802.887	17.237	477
5.856	67.911.135	979.369	15.188.112	51.725.939	17.237	477
(5.856)	(29.425.659)	2.893.813	1.744.624	(34.046.382)	(17.237)	(477)
92.468.517	(28.423.764)	(86.634.279)	(3.717.648)	(28.329.743)	2.565.947	87.691.958
(20.404.628)		(86.634.279)	(90.351.927)	(118.681.670)	(116.115.722)	(28.423.764)

Liquidity Coverage Ratio (LCR), perbandingan antara *High Quality Liquid Assets* (HQLA) dengan estimasi total arus kas keluar bersih (*net cash outflow*) selama 30 (tiga puluh) hari ke depan dalam skenario krisis, merupakan salah satu indikator yang digunakan dalam mengelola risiko likuiditas jangka pendek bank dalam skenario krisis.

Tabel 8.3 Pengungkapan Nilai *Liquidity Coverage Ratio*

Nilai LCR (%)				
2017	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
	(1)	(2)	(3)	(4)
Bank secara individu	189,73%	172,58%	188,51%	196,67%
Bank secara konsolidasi	192,36%	176,06%	189,86%	196,80%

Risiko Operasional

Perhitungan Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Risiko Operasional

Dalam rangka perhitungan beban modal dan ATMR risiko operasional, saat ini Bank menggunakan metode *Basic Indicator Approach* (BIA) sesuai dengan Surat Edaran OJK Nomor 24/SEOJK.03/2016 tanggal 14 Juli 2016 perihal Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Operasional dengan menggunakan Pendekatan Indikator Dasar (PID).

Aktiva tertimbang menurut risiko untuk risiko operasional posisi 31 Desember 2017 Individual bank adalah sebesar Rp104.792.639 juta. Sementara ATMR untuk risiko operasional konsolidasi dengan Entitas Anak sebesar Rp121.563.432 juta. Berikut merupakan tabel beban modal dan ATMR risiko operasional dengan metode *Basic Indicator Approach* (BIA) sesuai ketentuan dari Bank Indonesia tersebut diatas.

Tabel 9.1 Pengungkapan Kuantitatif Risiko Operasional

(dalam jutaan Rupiah)

No	Pendekatan Yang Digunakan	31 Desember 2017			31 Desember 2016		
		Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 tahun terakhir)	Beban Modal	ATMR	Pendapatan Bruto* (Rata-rata 3 tahun terakhir)	Beban Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Pendekatan Indikator Dasar - Bank secara Individual	55.889.407	8.383.411	104.792.639	49.030.404	7.354.561	91.932.008
2	Pendekatan Indikator Dasar - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak	115.301.566	9.725.075	121.563.432	57.365.157	8.604.774	107.559.670

*) untuk Bank yang menggunakan pendekatan indikator dasar dalam menghitung risiko Operasional

Simulasi Kondisi Terburuk dan *Stress Testing*

Untuk mengukur tingkat ketahanan Bank Mandiri dalam menghadapi suatu skenario kejadian eksternal yang ekstrim *(exceptional)* tetapi mungkin terjadi (*plausible*), Bank Mandiri melakukan *stress testing* sebagai dasar pengambilan keputusan (*contingency plan*) serta sebagai pemenuhan atas ketentuan regulasi yang berlaku di Indonesia. Bagi Bank Mandiri, *stress testing* bertujuan untuk mengestimasi besarnya kerugian, mengestimasi ketahanan modal Bank dalam menyerap kerugian, kecukupan likuiditas untuk memenuhi kewajiban kontraktual maupun *behavioural* Bank, serta mengidentifikasi langkah-langkah yang harus dilakukan untuk memitigasi risiko dan menjaga ketahanan modal.

Terdapat 2 (dua) jenis *stress testing* yang dilaksanakan di Bank Mandiri, yaitu *sensitivity/shock analysis* dan *scenario analysis* (historikal maupun hipotesis). Adapun pelaksanaan *stress testing* mencakup jenis-jenis risiko utama, antara lain risiko kredit, risiko pasar dan risiko likuiditas yang mana simulasi perhitungannya menggunakan model statistik maupun model finansial yang dikembangkan oleh Bank dengan mengacu kepada *best practices* di industri. Khusus untuk risiko kredit, model *stress testing* Bank Mandiri dikembangkan untuk mencakup segmen *wholesale, consumer* dan *retail* (modul telah dikembangkan per produk untuk hasil yang lebih granular dan akurat) dengan mengacu kepada *best practice*, antara lain melalui pemodelan ekonometrika yang menghubungkan faktor risiko kredit dengan faktor makro ekonomi.

Pelaksanaan *stress testing* pada tahun 2017 berdasarkan skenario yang disusun oleh *Office of Chief Economist* Bank Mandiri yang secara garis besar menggunakan asumsi perlambatan pertumbuhan ekonomi China, peningkatan volatilitas di pasar keuangan yang disebabkan oleh kenaikan *US Fed Funds Rate*, serta adanya dampak dari perubahan kebijakan ekonomi dan perdagangan Amerika Serikat. Secara umum, hasil *stress testing* menunjukkan bahwa Bank Mandiri masih mampu menjaga ketahanan permodalan serta kecukupan likuiditas di dalam kondisi perlemahan ekonomi, walaupun terdapat tekanan pada laba.

Rencana Aksi (*Recovery Plan*)

Berdasarkan ukuran aset, kewajiban dan permodalan, serta tingkat kompleksitas produk dan keterkaitan dengan sistem perbankan, OJK telah menetapkan Bank Mandiri sebagai Bank Sistemik (*Domestic Systematically Important Bank*).

Sebagai Bank Sistemik, Bank Mandiri menyiapkan Rencana Aksi (*Recovery Plan*) dan Opsi Pemulihan (*Recovery Options*) untuk mencegah, memulihkan maupun memperbaiki kondisi keuangan serta kelangsungan usaha Bank apabila terjadi *financial stress*, sebagaimana diatur dalam Peraturan OJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bagi Bank Sistemik.

Recovery Plan yang disusun meliputi analisa terhadap kondisi seluruh lini usaha Bank dan Entitas Anak, termasuk skenario analisis atas kondisi stress (*stress testing*) yang terjadi pada Bank secara *idiosyncratic* maupun *market-wide* shock yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank (*point of non viability*).

Bank menyusun *Recovery Options* untuk mengatasi kondisi permodalan, likuiditas, rentabilitas, dan kualitas aset yang sesuai dengan *trigger level* yang ditetapkan untuk tujuan pencegahan, pemulihan, dan perbaikan kondisi keuangan Bank. Bank Mandiri juga telah melakukan analisa atas kelayakan dan efektivitas untuk memastikan setiap *Recovery Options* yang disusun dapat dijalankan dengan baik.

Ikatan Material Terkait Investasi Barang Modal

Berikut uraian mengenai ikatan material untuk investasi barang modal pada tahun 2017

Tabel Ikatan Material Terkait Investasi Barang Modal

No	Nama Pihak (vendor)	Jenis Ikatan	Tujuan Ikatan	Sumber Dana	Realisasi dan Mata Uang (Rupiah penuh)	Langkah Perlindungan Risiko Mata Uang Asing
1	Pega System	*Integrated Business Process Reengineering*	Proyek *Business Process Re-engineering* (BPR) adalah salah satu strategi inisiatif untuk mendukung *Corporate Plan* melalui perbaikan atau perubahan proses bisnis untuk mengintegrasikan berbagai segmen bisnis yang dimulai dari *retail loan* dengan tujuan untuk meningkatkan *customer centricity*, meningkatkan efisiensi dan memperkuat *internal control*. Perbaikan proses tersebut diimplementasikan melalui proses otomasi, standarisasi dan integrasi proses bisnis secara *end to end*.	Sumber dana yang digunakan dalam pembelian barang modal berasal dari modal Bank Mandiri yang telah dianggarkan selama tahun berjalan.	161.684.988.167	Investasi barang Modal menggunakan mata uang Rupiah, sehingga Bank Mandiri tidak memiliki langkah dalam perlindungan mata uang asing.
2	Cloudera and Teradata	*Big Data*	Implementasi *project big data* merupakan inisiatif Bank Mandiri untuk mendukung kebutuhan bisnis terkait data *analytics* dan data *availability*. Perkembangan bisnis yang mengarah *pada digital economy* memerlukan perubahan paradigm yang mendukung *customer centricity*. Teknologi big data memungkinkan Bank untuk mengambil keputusan berdasarkan hasil analisa data yang tepat dan akurat sesuai dengan kebutuhan *specific customer*, yang dapat meningkatkan *growth* dan *revenue*, *mitigasi risk* dan *fraud* serta *operational excellence*.	Sumber dana yang digunakan dalam pembelian barang modal berasal dari modal Bank Mandiri yang telah dianggarkan selama tahun berjalan.	34.685.153.135	Investasi barang Modal menggunakan mata uang Rupiah, sehingga Bank Mandiri tidak memiliki langkah dalam perlindungan mata uang asing.
3	Aprisma	*Upgrade* Mandiri *Cash Management* (MCM)	Implementasi project *upgrade* Mandiri Cash Management (MCM) bertujuan untuk memenuhi kebutuhan nasabah korporasi dalam bertransaksi di Mandiri *Cash Management*. Perseroan terus melakukan inovasi dari sisi *user experience* dan penambahan fitur sehingga nasabah dapat bertransaksi dengan mudah, aman dan nyaman melalui Mandiri *Cash Management*.	Sumber dana yang digunakan dalam pembelian barang modal berasal dari modal Bank Mandiri yang telah dianggarkan selama tahun berjalan.	11.502.143.787	Investasi barang Modal menggunakan mata uang Rupiah, sehingga Bank Mandiri tidak memiliki langkah dalam perlindungan mata uang asing.

Investasi Barang Modal

Investasi berupa Barang Modal *(Capital Expenditure)* merupakan aktivitas pengeluaran dana yang digunakan untuk membeli sejumlah aset tetap atau menambah nilai aset tetap yang diharapkan dapat memberikan nilai manfaat di masa depan.

Jenis dan Nilai Investasi Barang Modal

Jenis dan investasi barang modal disajikan dalam tabel berikut.

Tabel Jenis dan Nilai Investasi Barang Modal – Aset Tetap

(dalam jutaan Rupiah)

Jenis	Nilai
Tanah	566.305
Bangunan	217.433
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	220.980
Kendaraan Bermotor	7.320
Aset dalam penyelesaian*	1.339.064
Total	2.351.102

*Aset dalam penyelesaian meliputi Bangunan, Komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi, Perlengkapan dan inventaris kantor, Tanah, Kendaraan bermotor, Lain-lain.

Adapun investasi barang modal berupa aset tidak berwujud disajikan sebagai berikut.

Tabel Jenis dan Nilai Investasi Barang Modal – Aset Tidak Berwujud

(dalam jutaan Rupiah)

Jenis	Nilai
Perangkat Lunak	888.925

Tujuan Investasi Barang Modal

Pembelian barang modal tersebut bertujuan mendukung dan menunjang aktivitas operasional kegiatan bank secara menyeluruh.

Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi, atau Restrukturisasi Hutang dan Modal

Investasi

Bank Mandiri melakukan investasi pada sejumlah efek-efek dan obligasi pemerintah dengan tujuan meningkatkan profitabilitas dan kinerja Bank. Adapun rincian investasi Bank Mandiri per 31 Desember 2017 dan 2016 disajikan sebagai berikut.

Tabel Rincian Investasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016
Efek-Efek		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.834.067	2.044.697
Tersedia untuk dijual	8.221.431	7.807.931
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.116.345	1.920.506
Diukur pada biaya perolehan*)	632.808	392.044
	12.804.651	12.165.178
Pihak ketiga		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.674.105	2.708.846
Tersedia untuk dijual	17.335.737	14.503.106
Dimiliki hingga jatuh tempo	6.146.605	9.348.361
Diukur pada biaya perolehan*)	518.153	246.146
	25.674.600	26.806.459
Investasi pada unit-link **)		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	7.970.812	6.406.370

Uraian	2017	2016
Pihak ketiga		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	13.081.638	11.444.472
Jumlah	59.531.701	56.822.479
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(9.305)	(5.429)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek	169.310	(26.463)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(81.734)	(238.944)
	78.271	(270.836)
Neto	59.609.972	56.551.643

*) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.
**) Investasi pada unit-link adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak unit-link Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

Tabel Rincian Obligasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016
Obligasi Pemerintah		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.183.356	1.191.310
Tersedia untuk dijual*)	89.073.724	80.334.549
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.585.950	11.142.896
Diukur pada biaya perolehan**)	8.262.937	5.027.262
	102.105.967	97.696.017
Investasi pada unit-link***)		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.305.221	1.237.261
Jumlah	103.411.188	98.933.278

*) Termasuk sukuk, project based sukuk, dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.
**) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.
***) Investasi pada unit-link adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak unit-link Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

Sedangkan infomasi tentang investasi berupa penambahan modal pada Entitas Anak disajikan sebagai berikut.

Tabel Investasi Penambahan Modal pada Entitas Anak

No	Penambahan Modal	Objektif	Persetujuan			Kinerja Penambahan Modal	Tanggal Penambahan Modal
			Capital & Subsidiary Committee	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan (OJK)		
1	PT Mandiri Capital Indonesia (MCI)	-Pemenuhan *Share Holder Agreement* Mitra Transaksi Indonesia (SHA MTI) - Pengembangan 6 *Investee*	21 Februari 2017	05 April 2017	26 Juli 2017	-Deadline setoran Modal Mitra Transaksi Indonesia (MTI). - Tanggal-tanggal Investasi *Investee.*	28 Juli 2017
2	PT Mandiri Utama Finance (MUF) Tahap 1 sebesar Rp51 miliar Tahap 2 sebesar Rp51 miliar	Pengembangan Bisnis	21 Februari 2017	05 April 2017	26 Juli 2017	DER > 8x	Tahap 1: 28 Juli 2017 Tahap 2: Akhir Oktober 2017

No	Penambahan Modal	Objektif	Persetujuan			Kinerja Penambahan Modal	Tanggal Penambahan Modal
			Capital & Subsidiary Committee	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan (OJK)		
3	PT Bank Mandiri Taspen Tahap 1 sebesar Rp100 miliar Tahap 2 sebesar Rp 90 miliar	Pengembangan Jaringan kantor Menutup Defisit Alokasi Modal Inti (AMI)	22 Maret 2017	22 September 2017	Masih dalam proses	-Tahap 1: segera setelah persetujuan OJK -Tahap 2: Segera setelah permohonan Taspen disetujui Kementrian BUMN	-
4	PT Bank Syariah Mandiri (BSM) Sebesar Rp500 miliar	- Pengembangan Bisnis - CAR >15%	22 Maret 2017	02 Oktober 2017	Masih dalam Proses	Segera setelah persetujuan OJK	-

Penambahan Modal PT Mandiri Capital Indonesia (MCI) Sebesar Rp200 Miliar

Penyertaan modal ini ditujukan untuk penambahan modal kepada PT Mitra Transaksi Indonesia (MTI) dan investasi ke beberapa *start up company*. Penambahan modal tersebut telah mendapatkan persetujuan dalam forum *Capital and Subsidiaries Committee* (CSC) pada tanggal 21 Februari 2017 dan persetujuan Dewan Komisaris Bank Mandiri pada tanggal 5 April 2017. Usulan penambahan modal tersebut telah mendapat persetujuan OJK pada tanggal 26 Juli 2017. Pada tanggal 28 Juli 2017 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MCI sebesar Rp 200 Miliar. Atas penambahan modal tersebut, kepemilikan Bank Mandiri terhadap PT Mandiri Capital Indonesia mengalami peningkatan dari tahun 2016 sebesar Rp99,97% menjadi 99,98%

Penambahan Modal PT Mandiri Utama Finance (MUF) Sebesar Rp102 Miliar

Penyertaan modal ini ditujukan untuk pengembangan bisnis serta perluasan jaringan cabang MUF. Penambahan modal tersebut telah mendapatkan persetujuan dalam forum *Capital and Subsidiary Committee* (CSC) pada tanggal 21 Februari 2017 dan persetujuan Dewan Komisaris Bank Mandiri pada tanggal 5 April 2017. Usulan penambahan modal tersebut telah mendapat persetujuan OJK pada tanggal 26 Juli 2017.

Penyertaan modal MUF dilakukan dua tahap dengan nominal sebesar Rp51 Miliar (sesuai dengan porsi kepemilikan Bank Mandiri) untuk masing-masing tahap. Pada tanggal 28 Juli 2017 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MUF tahap pertama sebesar Rp51 Miliar. Selanjutnya, penambahan modal tahap kedua telah dieksekusi pada tanggal 30 Oktober 2017. Atas penambahan modal tersebut, tidak terdapat perubahan kepemilikan Bank Mandiri terhadap PT Mandiri Utama Finance.

Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen Sebesar Rp500 Miliar

Penyertaan modal ini ditujukan untuk pengembangan jaringan kantor Bank Mantap. Penambahan modal tersebut telah mendapatkan persetujuan dalam forum *Capital and Subsidiary Committee* (CSC) pada tanggal 22 Maret 2017. Usulan penambahan modal tersebut kemudian mendapatkan persetujuan dari Kementrian BUMN pada tanggal 7 September 2017 dan persetujuan Dewan Komisaris Bank Mandiri pada tanggal 22 September 2017. Penambahan modal ini telah disampaikan kepada OJK pada tanggal 29 September 2017 dan masih dalam proses persetujuan. Atas penambahan modal tersebut, tidak terdapat perubahan kepemilikan Bank Mandiri terhadap PT Bank Mandiri Taspen.

Penambahan Modal PT Bank Syariah Mandiri (BSM) Sebesar Rp500 Miliar

Penyertaan modal ini ditujukan sebagai bagian dari upaya untuk memperkuat struktur permodalan BSM dengan target CAR pada level 15%-16% di akhir tahun 2017. Penambahan modal tersebut telah mendapatkan persetujuan dalam forum *Capital and Subsidiary Committee* (CSC) pada tanggal 22 Maret 2017. Usulan penambahan modal tersebut kemudian mendapatkan persetujuan dari Kementrian BUMN pada tanggal 22 September 2017 dan persetujuan Dewan Komisaris Bank Mandiri pada tanggal 2 Oktober 2017. Penambahan modal ini telah disampaikan kepada OJK pada tanggal 6 Oktober 2017 dan masih dalam proses persetujuan. Atas penambahan modal tersebut, tidak terdapat perubahan kepemilikan Bank Mandiri terhadap PT Bank Syariah Mandiri (BSM).

Ekspansi

Selama tahun 2017 Bank Mandiri dan Entitas Anak telah melakukan ekspansi dengan menambah kantor area dan kantor *branch* sebagai berikut.

Tabel Ekspansi

Keterangan	31 Desember 2017	31 Desember 2016	Ekspansi
Kantor Area	83	79	4
Kantor *Branch*	1.293	1.237	56

Divestasi

Selama tahun 2017, Bank Mandiri tidak melakukan kegiatan divestasi.

Akuisisi

Selama tahun 2017, Bank Mandiri tidak melakukan kegiatan akuisisi

Restrukturisasi Hutang dan Modal

Selama tahun 2017, Bank Mandiri tidak melakukan transaksi restrukturisasi utang dan/atau restrukturisasi modal.

Penggunaan Jasa Pihak Ketiga

Penggunaan jasa pihak ketiga untuk menilai kewajaran transaksi investasi, akuisisi, divestasi dan restrukturisasi dilaksanakan dengan mengikuti ketentuan yang berlaku di bidang pasar modal.

Komitmen dan Kontinjensi

Bank Mandiri memiliki komitmen dan kontinjensi. Ikhtisar komitmen dan kontinjensi Bank sebagai berikut.

Tabel Komitmen dan Kontinjensi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016
KOMITMEN		
Liabilitas komitmen		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan*)		
Pihak Berelasi	(50.456.815)	(38.790.412)
Pihak Ketiga	(92.747.364)	(81.630.934)
Jumlah	(143.204.179)	(120.421.346)
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan		
Pihak berelasi	(5.904.249)	(3.519.396)
Pihak ketiga	(9.918.273)	(8.577.270)
Jumlah	(15.822.522)	(12.096.666)
Liabilitas Komitmen - bersih	(159.026.701)	(132.518.012)
KONTINJENSI		
Tagihan kontinjensi:		
Garansi yang diterima dari bank lain	16.223.496	17.741.644
Pendapatan bunga dalam penyelesaian	8.088.139	6.793.156
Lain-lain	32.729	32.729
Jumlah	24.344.364	24.567.529
Liabilitas kontinjensi:		
Garansi yang diberikan dalam bentuk:		
Bank garansi		
Pihak berelasi	(25.912.130)	(23.212.078)
Pihak ketiga	(53.775.848)	(51.054.206)
Jumlah	(79.687.978)	(74.266.284)
Standby letters of credit		
Pihak berelasi	(6.171.176)	(6.739.568)
Pihak ketiga	(6.107.442)	(6.424.992)
Jumlah	(12.278.618)	(13.164.560)
Lain-lain	(603.302)	(907.215)
Jumlah	(92.569.898)	(88.338.059)
Liabilitas kontinjensi - bersih	(68.225.534)	(63.770.530)
JUMLAH KOMITMEN DAN KONTINJENSI - BERSIH	(227.252.235)	(196.288.542)

*) Termasuk fasilitas kredit *committed* dan *uncommitted* yang belum digunakan.

Pencapaian Target dan Target ke Depan

Pencapaian Target 2017

Pada tahun 2017, Bank Mandiri telah berhasil membukukan laba bersih sebesar Rp20.010.716 juta (*bank only*), melebihi target yang telah ditetapkan dengan pencapaian sebesar 110%. Pencapaian laba bersih tersebut didukung oleh pencapaian pendapatan bunga bersih yang baik di tengah tekanan *yield* kredit yang terjadi di sepanjang tahun 2017. Program efisiensi yang dilakukan juga telah berhasil mengendalikan penggunaan biaya operasional sehingga tidak melampaui anggaran yang ditetapkan. Di sisi lain, bank juga berhasil melakukan perbaikan kualitas aset yang ditunjukkan dengan penurunan NPL (*gross*) menjadi 3,45% (bank *only*), lebih baik dari aspirasi tahun 2017 sebesar 3,5% - 4,0%.

Proyeksi 2018 Bank Mandiri

Adapun uraian terkait proyeksi keuangan Bank Mandiri tahun 2018 adalah sebagai berikut.

Tabel Proyeksi 2018

Proyeksi 2018	
Pertumbuhan Kredit (YoY)	11,0% -13,0%
Perumbuhan Dana Murah (YoY)	Rp590 triliun
Net Interest Margins	5,7% -5,8%
Revenue	Rp68 triliun - Rp72 triliun
Laba (Rugi) Operasional	Rp20 triliun - Rp22 triliun
Efficiency Ratio	<45,0%
Gross NPLs	2,8% -3,2%
Cost of Credit	2,0% -2,2%
# Penambahan Mesin ATM	900
# Penambahan EDC	20.000
# Penambahan Jaringan Mikro	9
# Penambahan Kantor Cabang	5

Asumsi Yang Digunakan dalam Menyusun Proyeksi 2018

Manajemen Bank Mandiri telah menyusun Rencana Bisnis Bank untuk tahun 2018 dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi saat ini dan proyeksi perekonomian di tahun 2018, baik dari segi makro maupun mikro.

Adapun asumsi mikro maupun makro yang digunakan adalah sebagai berikut.

Tabel Asumsi Makro dan Mikro yang digunakan

(dalam %)

ASUMSI	Proyeksi Industri 2018
ASUMSI MAKRO	
1. Pertumbuhan PDB (%)	5,4%
2. Inflasi (%)	3,5%
3. Lainnya, dirinci per jenis asumsi[1]	-
a. KURS IDR atau USD	13.500
b. 7 D Reverse Repo Rate (%)	4,25%
ASUMSI MIKRO	
1. Pertumbuhan Kredit (%)	10% - 12%
2. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (%)	10% - 12%
3. Tingkat Bunga Simpanan (%)	
a. Rupiah	4,09% - 7,42%
b. Valas (USD)	0,62% - 2,93%
4. Tingkat Bunga Kredit (%)	
a. Rupiah	
- Kredit Modal Kerja (KMK)	9,01% - 15,32%
- Kredit Investasi (KI)	9,41% - 14,08%
- Kredit Konsumsi	9,81% - 20,38%
b. Valas (USD)	
- Kredit Modal Kerja (KMK)	4,07% - 8,03%
- Kredit Investasi (KI)	3,52% - 9,48%
- Kredit Konsumsi	5,29% - 11,21%
c. Kredit Konsumsi dalam Rupiah	
- KPR/KPA	9,53% - 14,00%
- KKB	8,63% - 17,86%
- Kartu Kredit	14,58% - 30,56%
- Kredit Multiguna	9,86% - 19,58%
- Kredit Tanpa Agunan (KTA)	12,02% - 29,28%
5. Lainnya, dirinci per jenis asumsi[2]	-

Sumber: Nota RAPBN 2018, Kemenkeu; Survey Perbankan, Bank Indonesia; dan Publikasi OJK.

Keterangan

1) Asumsi makro lainnya, seperti nilai tukar, pertumbuhan ekspor dan pertumbuhan impor.
2) Asumsi mikro lainnya, seperti industri perbankan

Informasi dan Fakta Material Setelah Tanggal Laporan Akuntan

Peristiwa Setelah Tanggal Periode Pelaporan Keuangan

Peristiwa setelah tanggal periode pelaporan sesuai dengan yang disajikan dalam laporan keuangan adalah sebagai berikut.

Perubahan Anggota Dewan Komisaris Bank

Sesuai keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Tahun 2017 pada tanggal 21 Agustus 2017 telah diangkat Sdr. R. Widyo Pramono sebagai anggota Dewan Komisaris Bank yang pengangkatannya akan efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atas Uji Kemampuan dan Kepatutan. Atas pengangkatan tersebut, Sdr. R. Widyo Pramono telah efektif menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris Bank pada tanggal 15 Januari 2018 sesuai Surat Bank kepada OJK No. RMC/42/2018 tanggal 15 Januari 2018 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Perubahan Anggota Direksi Bank

Sesuai keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Tahun 2017 pada tanggal 21 Agustus 2017 telah diangkat Sdr. Darmawan Junaidi sebagai Direktur Treasury Bank Mandiri yang pengangkatannya akan efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas Uji Kemampuan dan Kepatutan. Atas pengangkatan tersebut, Sdr. Darmawan Junaidi telah efektif menjabat sebagai Direktur Treasury Bank pada tanggal 12 Januari 2018 sesuai Surat Bank kepada OJK No. RMC/37/2018 tanggal 12 Januari 2018 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur Treasury PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Perubahan Anggota Komite Audit Bank

Sdr. Bambang Ratmanto menjabat sebagai Anggota Komite Audit Bank sejak tanggal 2 Januari 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Keputusan No. KEP.DIR/003/2018 tanggal 19 Januari 2018 perihal Penetapan Keanggotaan Komite Audit. Sedangkan masa jabatan Sdri. Lista Irna sebagai Anggota Komite Audit Bank berakhir sejak tanggal 2 Januari 2018.

Perubahan Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank

Sdr. Budi Sulistio menjabat sebagai Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank sejak tanggal 2 Januari 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Keputusan No. KEP.DIR/004/2018 tanggal 19 Januari 2018 perihal Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Perubahan Modal Dasar, Komposisi Kepemilikan Saham dan Setoran Modal PT Bank Mandiri Taspen

Pada tanggal 12 Januari 2018 telah diterima surat OJK nomor S-13/KR.0811/2018 perihal Perubahan Modal Dasar PT Bank Mandiri Taspen diberitahukan bahwa perubahan modal dasar Bank Mandiri Taspen dari Rp624.500.000.000 (nilai penuh) menjadi Rp681.061.085.000 (nilai penuh) sesuai akta Berita Acara RUPSLB No. 18 tanggal 9 Oktober 2017 dan akta Pernyataan Keputusan Rapat No. 23 tanggal 14 Desember 2017 dibuat oleh Notaris I Gusti Ngurah Putra Wijaya, S.H di Denpasar yang telah mendapatkan persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana tercantum dalam Surat Keputusan No. AHU-0026428. AH.01.02 Tahun 2017 tanggal 15 Desember 2017 yang telah dicatat dalam administrasi Pengawasan Otoritas Jasa Keuangan.

Pada tanggal 24 Januari 2018 telah diterima surat OJK nomor S-11/KR.08/2018 perihal Perubahan Komposisi Kepemilikan Saham dan Setoran Modal PT Bank Mandiri Taspen diberitahukan hal-hal sebagai berikut:

a. Tambahan setoran modal oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar Rp33.619.909.000 (nilai penuh) sehingga menjadi jumlah saham (lembar) sebesar 809.655.870 dengan nominal sebesar Rp404.827.935.000 (nilai penuh) dan persentase kepemilikan 59,44%.
b. Tambahan setoran modal PT Taspen (Persero) sebesar Rp22.624.434.000 (nilai penuh) sehingga menjadi jumlah saham (lembar) sebesar 544.848.868 dengan nominal sebesar Rp272.424.434.000 (nilai penuh) dan persentase kepemilikan 40,00%.
c. Tambahan setoran modal Sdr. I.B Made Putra Jandhana sebesar Rp316.742.000 sehingga menjadi jumlah saham (lembar) sebesar 7.617.432 dengan nominal sebesar Rp3.808.716.000 dan persentase kepemilikan 0,56%.

Dampak Peristiwa

Tidak terdapat dampak yang signifikan terhadap kinerja Perseroan atas peristiwa yang terjadi setelah tanggal periode laporan keuangan.

Kebijakan, Pengumuman dan Pembayaran Dividen

Kebijakan Dividen

Pembagian dividen oleh Bank Mandiri dilakukan sekali dalam setahun melalui proses penentuan dan persetujuan dari Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan. Bank Mandiri

memiliki kebijakan untuk membagikan dividen kepada pemegang saham dengan tetap mempertahankan rasio pembayaran dividen sekitar 50% dari laba bersih setiap tahunnya, kecuali Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) menyatakan lain tergantung pada berbagai pertimbangan terkait kinerja tahun yang bersangkutan.

Beberapa faktor pertimbangan tersebut di antaranya adalah tingkat kesehatan keuangan Bank Mandiri, tingkat kecukupan modal, kebutuhan dana Bank Mandiri untuk ekspansi usaha lebih lanjut, tanpa mengurangi hak dari RUPS Bank Mandiri untuk menentukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan.

Bank Mandiri hanya akan membayar dividen dari laba bersih berdasarkan hukum di Indonesia dan akan membayarkan dividen (jika ada) secara tunai dalam mata uang Rupiah dan senantiasa menaati ketentuan yang berlaku di bursa efek dengan melakukan pembayaran secara tepat waktu. Bank Mandiri tidak memiliki pembatasan (*negative covenants)* sehubungan dengan pembatasan pihak ketiga dalam rangka pembagian dividen yang dapat merugikan hak hak pemegang saham publik.

Pengumuman dan Pembayaran Dividen

Pembagian Dividen dilaksanakan berdasarkan Keputusan RUPS sebagaimana diuraikan sebagai berikut.

Tabel Pengumuman dan Pembayaran Dividen Tahun Buku 2013-2016

Uraian	Tahun Buku 2016	Tahun Buku 2015	Tahun Buku 2014	Tahun Buku 2013
Laba Bersih (miliar Rp)	13.806,57	20.334,97	19.871,87	18.203,75
Dividen (miliar Rp)	6.212,95	6.100,49	4.967,97	5.461,13
Dividen Per Saham (Rp)	266,26947	261,44958	212,91292	234,04825
Dividend Pay Out Ratio (%)	45%	30%	25%	30%
Tanggal Pengumuman	14 Maret 2017	21 Maret 2016	16 Maret 2015	27 Februari 2014
Tanggal Pembayaran	13 April 2017	22 April 2016	17 April 2015	15 April 2014

Pengumuman dan Pembayaran Dividen Tahun Buku 2016

Berdasarkan RUPS Tahunan Bank Mandiri pada tanggal 14 Maret 2017 diputuskan untuk menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun berakhir pada 31 Desember 2016 sebesar Rp13.806.565.442.570,80 dengan alokasi sebagai berikut:

1. 30% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2016 atau sebesar Rp4.141.969.632.771,24 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus untuk dividen Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan peraturan perundangan.
2. 15% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2016 atau sebesar Rp2.070.984.816.385,62 ditetapkan sebagai dividen tambahan spesial yang keseluruhannya dibagikan sebagai dividen tunai bersamaan kepada para pemegang saham yang tercatat pada saat ***recording date*** dividen. Sehingga total jumlah dividen yang dibayarkan kepada pemegang saham adalah sebesar 45% dari laba bersih Perseroan.
3. 55% dari Laba Bersih Perseroan atau sebesar Rp7.593.610.993.413,94 ditetapkan sebagai Laba Ditahan untuk mendukung penguatan permodalan di masa yang akan datang.

Pembayaran dividen tahun buku 2016 dilakukan pada tanggal 13 April 2017.

Tahun Buku 2015

Berdasarkan RUPS Tahunan Bank Mandiri pada tanggal 21 Maret 2016 diputuskan untuk menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 sebesar Rp20.334.967.510.904,70 dengan alokasi sebagai berikut:

1. 30% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2015 atau sebesar Rp6.100.490.253.271,41 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus untuk dividen Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan peraturan perundangan.
2. 11,2% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2015 atau sebesar Rp2.277.516.361.221,33 ditetapkan sebagai Cadangan Tujuan guna kebutuhan investasi Perseroan.
3. 58,8% dari Laba Bersih Perseroan atau sebesar Rp11.956.960.896.411,96 ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

Pembayaran dividen tahun buku 2015 dilakukan pada tanggal 22 April 2016.

Program Kepemilikan Saham oleh Karyawan dan/atau Manajemen

Berdasarkan Keputusan RUPS - LB tanggal 29 Mei 2003 sebagaimana tertuang dalam akta Notaris Sutjipto, S.H., No. 142 tanggal 29 Mei 2003, pemegang saham Bank Mandiri juga menyetujui rencana kepemilikan saham oleh pegawai dan Direksi melalui Program Penjatahan Saham/Employee *Stock Allocation ("ESA")* dan Pemberian Opsi Pembelian Saham kepada Manajemen/*Management Stock Option Plan ("MSOP").* Program ESA terdiri dari program Pemberian Saham Bonus *(Share Plan Bonus)* dan program Penjatahan Saham dengan Diskon *(Share Purchase at Discount)*. Sedangkan program MSOP ditujukan untuk Direksi dan pegawai pimpinan pada tingkatan *(grade)* atau kriteria tertentu. Biaya dan diskon atas program ESA tersebut menjadi tanggungan Bank Mandiri yang bebannya bersumber dari cadangan yang telah dibentuk. Pengelolaan dan pelaksanaan program ESA dan MSOP dilakukan oleh Direksi, sedangkan pengawasannya dilakukan oleh Dewan Komisaris.

Pada tanggal 14 Juli 2003, Pemerintah Republik Indonesia melepaskan 4.000.000.000 lembar sahamnya, yang mewakili 20,00% kepemilikannya di Bank Mandiri, melalui *Initial Public Offering* (IPO). Sebagai tindak lanjut dari Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 27/2003 tanggal 2 Juni 2003 yang menyetujui divestasi sampai 30,00% atas kepemilikan Pemerintah di Bank Mandiri dan berdasarkan keputusan Tim Kebijakan Privatisasi Badan Usaha Milik Negara No. Kep-05/TKP/01/2004 tanggal 19 Januari 2004, Pemerintah Republik Indonesia melakukan divestasi lanjutan atas 10,00% kepemilikan di Bank Mandiri atau sebanyak 2.000.000.000 lembar saham Biasa Seri B pada tanggal 11 Maret 2004 melalui *private placement.*

Pada saat pelaksanaan IPO tanggal 14 Juli 2003, Bank Mandiri memberikan opsi pembelian saham kepada manajemen melalui program MSOP Tahap 1 sebanyak 378.583.785 opsi dengan harga eksekusi sebesar Rp742,50 (nilai penuh) per lembar saham dan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp69,71 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 1 adalah sebesar 375.365.957 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan Modal Ditempatkan dan Disetor sebesar Rp187.683, penambahan Agio Saham sebesar Rp117.193. MSOP Tahap 1 dapat dieksekusi sampai dengan tanggal 13 Juli 2008 sebagaimana diumumkan pada Pengumuman Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-262/BEJ. PJS/P/07-2004 tanggal 14 Juli 2004.

Selanjutnya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2005 telah disetujui pemberian MSOP Tahap 2 sebanyak 312.000.000 opsi saham. Harga eksekusi per lembar saham adalah sebesar Rp1.190,50 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun pertama dan Rp2.493 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun kedua dan di tahun berikutnya. Nilai nominal per lembar saham adalah Rp500 (nilai penuh). Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos ekuitas - opsi saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp642,28 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 2 adalah sebesar 311.713.697 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp155.857 dan penambahan agio saham sebesar Rp425.233. Periode 5 (periode terakhir) pelaksanaan hak konversi opsi MSOP Tahap 2 adalah tanggal 4 Mei 2010 selama 30 hari bursa sebagaimana diumumkan pada Pengumuman.

Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-97/BEJ-PSJ/P/02-2007 tanggal 2 Februari 2007. Opsi saham MSOP Tahap 2 yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 286.303 lembar saham atau sebesar Rp184 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

RUPS Tahunan tanggal 22 Mei 2006 menyetujui pemberian MSOP Tahap 3 sebanyak 309.416.215 opsi saham. RUPS juga memberi wewenang kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan kebijakan pelaksanaan dan pengawasan program MSOP Tahap 3 dan melaporkannya pada RUPS yang akan datang.

Harga eksekusi opsi per lembar saham MSOP Tahap 3 adalah sebesar Rp1.495,08 (nilai penuh) dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp593,89 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 3 adalah sebesar 309.415.088 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp154.707 dan penambahan agio saham sebesar Rp491.651. Masa eksekusi opsi MSOP Tahap 3 berakhir pada bulan Februari 2011, sebelum dimulainya periode perdagangan HMETD Bank Mandiri tanggal 14 Februari 2011 sampai dengan 21 Februari 2011. Opsi saham MSOP Tahap 3 yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 1.127 lembar saham atau sebesar Rp4 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

Pada tanggal 27 Desember 2010, Bank telah melakukan pendaftaran pertama kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) (dahulu Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK)) dalam rangka Penawaran Umum Terbatas (PUT) kepada para pemegang saham Bank dalam rangka Penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu ("HMETD") sebanyak 2.336.838.591 lembar saham seri B. PUT ini telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris

melalui suratnya tertanggal 29 April 2010. Bank telah menyampaikan pemberitahuan mengenai PUT kepada Bank Indonesia melalui surat tertanggal 17 September 2010. PUT ini juga telah diundangkan melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 75 tahun 2010 tertanggal 20 November 2010.

PUT telah mendapat persetujuan efektif dari Bapepam dan LK melalui surat No. S-807/BL/2011 tertanggal 27 Januari 2011, dimana PUT menjadi efektif setelah mendapat persetujuan dari pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang dilaksanakan pada tanggal 28 Januari 2011.

HMETD sebanyak 2.336.838.591 lembar saham diperdagangkan selama periode 14 Februari 2011 - 21 Februari 2011 dengan harga pelaksanaan sebesar Rp5.000 (nilai penuh) per lembar saham yang mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp1.168.420.

Berdasarkan keputusan RUPS-LB tanggal 21 Agustus 2017, pemegang saham Bank Mandiri antara lain menyetujui pemecahan nilai nominal saham (*stock split*) Bank Mandiri dari Rp500 (nilai penuh) per saham menjadi Rp250 (nilai penuh) per saham sehingga modal ditempatkan menjadi sejumlah 46.666.666.666 lembar saham yang terdiri atas 1 lembar saham Seri A Dwiwarna dan 46.666.666.665 lembar saham Seri B. Atas pemecahan nilai nominal saham tersebut tidak terdapat perubahan pada modal dasar, ditempatkan dan disetor. Pemecahan nilai nominal saham berlaku efektif pada tanggal 13 September 2017.

Pada tahun 2017, Bank Mandiri tidak memiliki program *Employee Stock Ownership Program (ESOP)* dan *Management Stock Ownership Program (MSOP)*, program tersebut telah berakhir di tahun 2010.

Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum

Penawaran Umum

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

Obligasi Berkelanjutan I Tahap II Seri A, Seri B, dan Seri C ditawarkan dengan nilai 100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi. Bunga obligasi dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 15 September 2017 sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 15 Juni 2022 untuk Seri A, 15 Juni 2024 untuk Seri B, dan 15 Juni 2027 untuk Seri C yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing masing seri obligasi. Obligasi Seri D ditawarkan tanpa bunga dengan harga penawaran senilai 79,3146% (tujuh puluh sembilan koma tiga satu empat enam persen) dari jumlah pokok obligasi, dengan jatuh tempo tanggal 15 Juni 2020. Pembayaran pokok obligasi dilakukan secara penuh pada saat tanggal jatuh tempo. Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap II adalah PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum

Tabel Realisasi Penggunaan Dana Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017

Jenis Penawaran Umum	Tanggal Efektif	Jumlah Hasil Penawaran Umum (dalam Juta Rp)	Nilai Realisasi Penawaran				Sisa Dana Hasil Penawaran Umum
			Biaya Penawaran Umum	Hasil Bersih	Rencana Penggunaan Dana Menurut Prospektus	Realisasi Penggunaan Dana Menurut Prospektus	
Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	15 Juni 2017	5.793.000	6.000	5.787.000	5.787.000	5.787.000	0

Seluruh dana hasil penawaran umum dimaksud, setelah dikurangi biaya-biaya emisi, telah digunakan sesuai rencana penggunaan dana yang diungkapkan dalam Prospektus Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 dan telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat No. FTS/992/2017 tanggal 12 Juli 2017 perihal Penyampaian Laporan Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Sedangkan untuk realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum sebelumnya telah selesai dan Bank Mandiri sudah tidak lagi berkewajiban untuk melaporkan.

Informasi Material Yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi dengan Pihak Afiliasi

Kebijakan Mekanisme *Review* atas Transaksi dan Pemenuhan Peraturan dan Ketentuan Terkait

Bank Mandiri memiliki kebijakan internal terkait dengan transaksi yang mengandung benturan kepentingan dan/atau transaksi dengan pihak afiliasi. Kebijakan penyediaan dana kepada pihak terkait tidak boleh bertentangan dengan prosedur umum pemberian penyediaan dana yang berlaku dan wajib tetap memberikan keuntungan yang wajar bagi Perseroan dan juga penyediaan tersebut wajib mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.

Kebijakan Pemberian Pinjaman Bagi Dewan Komisaris dan Direksi

Bank Mandiri memiliki kebijakan pemberian kredit untuk Dewan Komisaris dan Direksi yang memperhatikan prinsip kewajaran melalui proses pemberian kredit yang berlaku secara umum seperti proses pemberian kredit kepada nasabah reguler.

Pendanaan kepada pihak terkait dan kepada debitur dengan dana dalam jumlah besar senantiasa dilakukan dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian, serta telah memenuhi ketentuan Otoritas Jasa Keuangan maupun peraturan perundang-undangan lain yang berlaku, antara lain menyangkut aspek Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK).

	Pihak Terkait	Pihak Tidak Terkait (individu)	Pihak Tidak Terkait (Kelompok Peminjam)
Pelanggaran BMPK	Nihil	Nihil	Nihil
Pelampauan BMPK	Nihil	Nihil	Nihil

Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) pada tanggal 31 Desember 2017 tidak melanggar dan melampaui ketentuan BMPK untuk pihak terkait dan pihak tidak terkait. BMPK dihitung sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia - PBI No. 7/3/PBI/2005 tanggal 20 Januari 2005 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bank Umum sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 8/13/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006.

Selama tahun 2017 tidak terdapat pelanggaran dan/atau pelampauan terhadap BMPK atas penyediaan dana kepada Pihak Terkait Bank Mandiri.

Kewajaran dan Alasan Dilakukannya Transaksi

Seluruh transaksi yang dilakukan pada tahun 2017 dilakukan secara wajar *(Arm's Length)* dan sesuai dengan persyaratan komersial normal. Kewajaran transaksi dengan pihak terkait atau mengandung benturan kepentingan telah dilakukan secara wajar sesuai peraturan perundang-undangan. Transaksi dilakukan atas dasar alasan kebutuhan Perseroan dan bebas dari konflik kepentingan. Terkait dengan trasaksi dengan pihak berelasi, Bank Mandiri dan Entitas Anak melakukan transaksi dengan pihak-pihak berelasi seperti yang didefinisikan dalam PSAK No. 7 "Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi" dan Peraturan Bapepam dan LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang "Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik", yang didefinisikan antara lain:

1. Orang yang:
   a. Memiliki pengendalian atau pengendalian bersama atas entitas pelapor;
   b. Memiliki pengaruh signifikan atas entitas pelapor; atau
   c. Merupakan personil manajemen kunci entitas pelapor atau entitas induk entitas pelapor.
2. Suatu entitas berelasi dengan entitas pelapor jika memenuhi salah satu hal sebagai berikut:
   a. Entitas dan entitas pelapor adalah anggota dari kelompok usaha yang sama
   b. Suatu entitas adalah entitas asosiasi atau ventura bersama dari entitas
   c. Kedua entitas tersebut adalah ventura bersama dari pihak ketiga yang sama
   d. Suatu entitas adalah ventura bersama dari entitas ketiga dan entitas yang lain adalah entitas asosiasi dari entitas ketiga
   e. Entitas tersebut adalah suatu program imbalan pasca kerja untuk imbalan kerja dari salah satu entitas pelapor atau entitas yang terkait dengan entitas pelapor

f. Entitas yang dikendalikan atau dikendalikan bersama oleh orang yang diidentifikasi sebagaimana dimaksud dalam angka 1); atau
g. Orang yang diidentifikasi sebagaimana dimaksud dalam angka 1) huruf a) memiliki pengaruh signifikan atas entitas atau merupakan personil manajemen kunci entitas
h. Entitas yang dikendalikan, dikendalikan bersama atau dipengaruhi secara signifikan oleh Pemerintah yaitu Menteri Keuangan atau Pemerintah Daerah yang merupakan pemegang saham dari entitas.

3. Pihak yang bukan merupakan pihak berelasi adalah sebagai berikut:
   a. Dua entitas hanya karena mereka memiliki direktur atau personil manajemen kunci yang sama atau karena personil manajemen kunci dari satu entitas mempunyai pengaruh signifikan atas entitas lain
   b. Dua venturer hanya karena mereka mengendalikan bersama atas ventura bersama
   c. Penyandang dana, serikat dagang, entitas pelayanan publik dan departemen dan instansi pemerintah yang tidak mengendalikan, mengendalikan bersama atau memiliki pengaruh signifikan atas entitas pelapor, semata-mata dalam pelaksanaan urusan normal dengan entitas
   d. Pelanggan, pemasok, pemegang hak waralaba, distributor atau agen umum dengan siapa entitas mengadakan transaksi usaha dengan volume signifikan, semata-mata karena ketergantungan ekonomis yang diakibatkan oleh keadaan.

Nama dan Sifat Hubungan Berelasi

Bank Mandiri dan Entitas Anak melakukan transaksi dengan pihak-pihak berelasi seperti yang didefinisikan dalam PSAK No. 7 tentang "Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi" dan Peraturan Bapepam dan LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang "Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik".

Pihak berelasi adalah orang atau entitas yang terkait dengan entitas yang menyiapkan laporan keuangannya (entitas pelapor).

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi. Pihak-pihak berelasi dan sifat hubungannya dengan Bank diuraikan sebagai berikut:

Hubungan Pihak Berelasi Sebagai Pemegang Saham Utama

Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Keuangan.

Hubungan Pihak Berelasi Oleh Karena Kepemilikan dan/atau Kepengurusan

Tabel Hubungan Pihak Berelasi oleh karena Kepemilikan dan/atau Kepengurusan

No	Pihak Berelasi oleh karena Kepemilikan dan/atau Kepengurusan	Sifat Hubungan
1	PT Kustodian Sentral Efek Indonesia	Perusahaan Asosiasi
2	PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia	Perusahaan Asosiasi
3	Dana Pensiun Bank Mandiri	Bank Mandiri sebagai pendiri
4	Dana Pensiun Bank Mandiri 1	Bank Mandiri sebagai pendiri
5	Dana Pensiun Bank Mandiri 2	Bank Mandiri sebagai pendiri
6	Dana Pensiun Bank Mandiri 3	Bank Mandiri sebagai pendiri
7	Dana Pensiun Bank Mandiri 4	Bank Mandiri sebagai pendiri
8	PT Bumi Daya Plaza	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
9	PT Pengelola Investama Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
10	PT Usaha Gedung Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
11	PT Estika Daya Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 1
12	PT Asuransi Staco Mandiri (dahulu PT Asuransi Staco Jasapratama)	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 2
13	PT Mulia Sasmita Bhakti	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 3
14	PT Krida Upaya Tunggal	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
15	PT Wahana Optima Permai	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4

No	Pihak Berelasi oleh karena Kepemilikan dan/atau Kepengurusan	Sifat Hubungan
16	Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri
17	Koperasi Kesehatan Pegawai dan Pensiunan Bank Mandiri *(Mandiri Healthcare)*	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri
18	PT Mitra Transaksi Indonesia	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri

Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi karena kepemilikan dan/atau kepengurusan antara lain adalah penyertaan saham, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman subordinasi, kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan bank garansi.

Hubungan Pihak Berelasi dengan Entitas Pemerintah

Tabel Hubungan Pihak Berelasi dengan Entitas Pemerintah

No	Entitas Anak dari BUMN
1	PT Abuki Jaya Stainless (AJSI)
2	PT Adhi Persada Beton
3	PT Adhi Persada Gedung
4	PT Adhi Persada Properti
5	PT Administrasi Medika
6	PT Aero Globe Indonesia
7	PT Aero Systems Indonesia
8	PT Aerofood Indonesia
9	PT Aerojasa Cargo
10	PT Aerowisata
11	PT Agro Sinergi Nusantara (ASN)
12	PT Akses Pelabuhan Indonesia
13	PT Alam Lestari Nusantara
14	PT Alur Pelayaran Barat Surabaya
15	PT Angkasa Pura Hotel
16	PT Angkasa Pura Kargo
17	PT Angkasa Pura Logistik
18	PT Angkasa Pura Property
19	PT Angkasa Pura Retail
20	PT Angkasa Pura Solusi
21	PT Angkasa Pura Supports
22	PT Anpa International Ltd (Qq PT Akuel Asia Pulse Pte Ltd)
23	PT Antam Niterra Haltim
24	PT Antam Resourcindo
25	PT Artha Daya Coalindo
26	PT Arthaloka Indonesia
27	PT Arthindokarya Sejahtera
28	PT Askrindo Mitra Utama (dhl PT Usayasa Utama)
29	PT Asuransi Berdikari

No	Entitas Anak dari BUMN
30	PT Asuransi Jiwa Taspen
31	PT Asuransi Jiwa Tugu Mandiri (AJTM)
32	PT Asuransi Samsung Tugu
33	PT Asuransi Tokio Marine Indonesia
34	PT Badak Arun Solusi (dhl. PT Patra Teknik)
35	PT Bahana Artha Ventura
36	PT Bahana Securities
37	PT Bakti Timah Solusi Medika
38	PT Balai Lelang Artha Gasia
39	PT Balebat Dedikasi Prima
40	PT Bali Griya Shanti
41	PT Bank BRI Syariah
42	PT Baturaja Multi Usaha
43	PT Belitung Intipermai
44	PT Berdikari Logistik Indonesia
45	PT Berdikari United Livestock
46	PT Berkah Kawasan Manyar Sejahtera
47	PT Berlian Jasa Terminal Indonesia
48	PT Berlian Manyar Sejahtera
49	PT Bhakti Wasantara Net
50	PT Bhineka Wana
51	PT Bhumi Visatanda Tour dan Travel
52	PT Bima Sepaja Abadi
53	PT BNI Life Insurance
54	PT BNI Sekurities
55	PT Borneo Alumina Indonesia
56	PT Borneo Edo International
57	PT BPR Rizky Barokah
58	PT Brantas Adya Surya Energi

No	Entitas Anak dari BUMN
59	PT Brantas Cakrawala Energi
60	PT Brantas Energi
61	PT Brantas Energi Mandiri
62	PT Brantas Hidro Energi
63	PT Brantas Mahalona Energi
64	PT Brantas Nipajaya Energi
65	PT Brantas Prospek Energi
66	PT Brantas Prospek Enjineering
67	PT Brantas Prospek Mandiri
68	PT BRI Life
69	PT BRI Multifinance Indonesia
70	PT Bromo Steel Indonesia
71	PT Bukit Asam Banko
72	PT Bukit Asam Medika
73	PT Bukit Asam Prima
74	PT Bukit Energi Investama
75	PT Bukit Energi Service Terpadu
76	PT Bukit Multi Investama
77	PT Bumi Sawindo Permai
78	PT Cinere Serpong Jaya
79	PT Citilink Indonesia
80	PT Citra Bhakti Margatama Persada
81	PT Citra Lautan Teduh
82	PT Citra Lintas Angkasa
83	PT Citra Sari Makmur
84	PT Citra Tobindo Sukses Perkasa
85	PT Clariant Kujang Catalysts
86	PT Cogindo Dayabersama
87	PT Crompton Prima Switchgear Indonesia

No	Entitas Anak dari BUMN
88	PT Cut Meutia Medika Nusantara
89	PT Dalle Energy Batam (DEB)
90	PT Danareksa Capital
91	PT Danareksa Finance
92	PT Danareksa Investment Management
93	PT Danareksa Sekuritas
94	PT Dasaplast Nusantara
95	PT Daya Laut Utama
96	PT Dayamitra Telekomunikasi
97	PT Dharma Lautan Nusantara
98	PT Dok dan Perkapalan Waiame
99	PT Dok dan Perkapalan Air Kantung
100	PT Donggi Senoro LNG
101	PT Electronic Data Interchange Indonesia
102	PT Elnusa Tbk
103	PT Eltran Indonesia
104	PT Energi Agro Nusantara
105	PT Energi Pelabuhan Indonesia
106	PT Equiport Inti Indonesia
107	PT Farmalab Indoutama
108	PT Feni Haltim
109	PT Finnet Indonesia
110	PT GAG Nikel
111	PT Gagas Energi Indonesia
112	PT Gapura Angkasa
113	PT Gema Hutani Lestari
114	PT Geo Dipa Energi
115	PT GIEB Indonesia
116	PT GIH Indonesia
117	PT Gitanusa Sarana Niaga
118	PT Graha Investama Bersama
119	PT Graha Sarana Duta
120	PT Graha Yasa Selaras
121	PT Gresik Cipta Sejahtera
122	PT Griyaton Indonesia
123	PT Gunung Gajah Abadi
124	PT Gunung Kendaik
125	PT HaKaAston
126	PT Haleyora Power
127	PT Haleyora Powerindo
128	PT Hasta Kreasi Mandiri

No	Entitas Anak dari BUMN
129	PT HK Realtindo
130	PT Hutama Prima
131	PT Hutansanggaran Labanan Lestari
132	PT Igasar
133	PT Indo Ridlatama Power
134	PT Indofarma Global Medika
135	PT Indonesia Chemical Alumina
136	PT Indonesia Coal Resources
137	PT Indonesia Comnets Plus
138	PT Indonesia Kendaraan Terminal
139	PT Indonesia Power
140	PT Indonusa Telemedia
141	PT Indopelita Aircraft Service
142	PT Industri Karet Nusantara
143	PT Industri Kemasan Semen Gresik
144	PT Industri Nabati Lestari (PT Sinar Oleo Nusantara)
145	PT Infomedia Nusantara
146	PT Infomedia Solusi Humanika
147	PT Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia
148	PT Inhutani I
149	PT Inhutani II
150	PT Inhutani III
151	PT Inhutani IV
152	PT Inhutani V
153	PT INKA Multi Solusi
154	PT Integrasi Logistik Cipta Solusi
155	PT Inti Bagas Perkasa
156	PT Inti Global Optical Comm
157	PT IPC Terminal Petikemas
158	PT Itci Kayan Hutani
159	PT Jababeka PP Properti
160	PT Jakarta Industrial Estate Pulogadung (JIEP)
161	PT Jakarta International Container Terminal
162	PT Jakarta Trans Metropolitan
163	PT Jalantol Lingkarluar Jakarta
164	PT Jalin Pembayaran Nusantara
165	PT Jasa Armada Indonesia
166	PT Jasa Layanan Pemeliharaan
167	PT Jasa Marga Bali Tol
168	PT Jasa Marga Balikpapan Samarinda

No	Entitas Anak dari BUMN
169	PT Jasa Marga Jalan layang Cikampek
170	PT Jasa Marga Kualanamu Tol
171	PT Jasa Marga Manado Bitung
172	PT Jasa Marga Pandaan Malang
173	PT Jasa Marga Pandaan Tol
174	PT Jasa Marga Properti
175	PT Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia
176	PT Jasa Prima Logistik Bulog
177	PT Jasamarga Semarang Batang
178	PT Jasamarga Surabaya Mojokerto
179	PT Jasaraharja Putera
180	PT KAI Commuter Jabodetabek
181	PT Kalimantan Agro Nusantara
182	PT Kalimantan Jawa Gas
183	PT Kalimantan Medika Nusantara
184	PT Kaltim Daya Mandiri
185	PT Kaltim Industrial Estate
186	PT Kaltim Jasa Sekuriti
187	PT Kaltim Jordan Abadi
188	PT Karya Citra Nusantara
189	PT Kawasan Industri Gresik
190	PT Kawasan Industri Kujang Cikampek
191	PT Kereta Api Logistik
192	PT Kereta Api Pariwisata
193	PT Kerismas Witikco Makmur (PT Kerismas)
194	PT Kertas Padalarang
195	PT Kharisma Pemasaran Bersama Logistik
196	PT Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara
197	PT KHI Pipe Industries
198	PT Kimia Farma Apotek
199	PT Kimia Farma Sungwun Pharmacopia
200	PT Kimia Farma Trading dan Distributor
201	PT Kliring Perdagangan Berjangka Indonesia
202	PT Koba Tin
203	PT Kodja Terramarin
204	PT Komipo Pembangkitan Jawa Bali
205	PT Krakatau Argo Logistics
206	PT Krakatau Bandar Samudra
207	PT Krakatau Blue Water
208	PT Krakatau Daedong Machinery

No	Entitas Anak dari BUMN
209	PT Krakatau Daya Listrik
210	PT Krakatau Engineering
211	PT Krakatau Golden Lime
212	PT Krakatau Industrial Estate Cilegon
213	PT Krakatau Information Technology
214	PT Krakatau Medika
215	PT Krakatau Nasional Resources
216	PT Krakatau Nippon Steel Sumikin
217	PT Krakatau Osaka Steel
218	PT Krakatau Posco
219	PT Krakatau Posco Chemtech Calcination
220	PT Krakatau Prima Dharma Sentana
221	PT Krakatau Samator
222	PT Krakatau Tirta Industri
223	PT Krakatau Wajatama
224	PT Krakatau Wajatama Osaka Steel Marketing
225	PT Kresna Kusuma Dyandra Marga
226	PT Kujang Tatar Persada
227	PT Kujang Tirta Sarana
228	PT Kukuh Tangguh Sandang Mills
229	PT Lamong Energi Indonesia
230	PT Laras Astra Kartika
231	PT LEN Railway Systems
232	PT LEN Telekomunikasi Indonesia
233	PT Limbong Hidro Energi
234	PT Madu Baru
235	PT Mardec Nusa Riau
236	PT Marga Kunciran Cengkareng
237	PT Marga Lingkar Jakarta
238	PT Marga Sarana Jabar
239	PT Marga Trans Nusantara
240	PT Mega Citra Utama
241	PT Mega Eltra
242	PT Melon Indonesia
243	PT Menara Antam Sejahtera (MAS)
244	PT Meratus Jaya Iron dan Steel
245	PT Merpati Training Center
246	PT Metra Digital Media
247	PT MetraNet
248	PT Minahasa Brantas Energi
249	PT Mirtasari Hotel Development

No	Entitas Anak dari BUMN
250	PT Mitra Dagang Madani
251	PT Mitra Energi Batam (MEB)
252	PT Mitra Hasrat Bersama (MHB)
253	PT Mitra Karya Prima
254	PT Mitra Kerinci
255	PT Mitra Proteksi Madani
256	PT Mitra Rajawali Banjaran
257	PT Mitra Tekno Madani
258	PT Mitra Tour dan Travel
259	PT Mitrasraya Adhijasa
260	PT Mitratani Dua Tujuh
261	PT Muba Daya Pratama
262	PT Multi Nitrotama Kimia
263	PT Multi Terminal Indonesia
264	PT Multimedia Nusantara
265	PT New Priok Container Terminal One
266	PT Ngawi Kertosono Jaya
267	PT Nikel Halmahera Timur (NHT)
268	PT Nindya Beton
269	PT Nindya Karya
270	PT Nusa Karya Arindo
271	PT Nusantara Batulicin
272	PT Nusantara Medika Utama
273	PT Nusantara Regas
274	PT Nusantara Sukses Investasi
275	PT Nusantara Terminal Services
276	PT Nusantara Turbin dan Propulsi
277	PT Optima Nusa Tujuh
278	PT Pal Marine Service
279	PT Palawi Risorsis
280	PT Pann Pembiayaan Maritim
281	PT Patra Jasa
282	PT Patra Logistis
283	PT Patra Telekomunikasi Indonesia
284	PT Patra Trading
285	PT PBM Adhiguna Putera
286	PT Pefindo Biro Kredit
287	PT Pejagan Pemalang Tol Road
288	PT Pekanbaru Permai Propertindo
289	PT Pelabuhan Bukit Prima
290	PT Pelabuhan Tanjung Priok
291	PT Pelayanan Energi Batam

No	Entitas Anak dari BUMN
292	PT Pelayaran Bahtera Adiguna
293	PT Pelindo Energi Logistik
294	PT Pelindo Husada Citra (PT Rumah Sakit Primasatya Husada Citra)
295	PT Pelindo Marine Service
296	PT Pelindo Properti Indonesia
297	PT Pelita Air Service
298	PT Pelita Indonesia Djaya Corporation
299	PT Pembangkit Jawa Bali (PJB)
300	PT Pendidikan Maritim dan Logistik Indonesia
301	PT Pengembang Pelabuhan Indonesia
302	PT Pengerukan Indonesia (Rukindo)
303	PT Perhutani Anugerah Kimia
304	PT Perkebunan Agrintara (PA)
305	PT Perkebunan Mitra Ogan
306	PT Perkebunan Nusantara I (Persero)
307	PT Perkebunan Nusantara II (Persero)
308	PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)
309	PT Perkebunan Nusantara IX (Persero)
310	PT Perkebunan Nusantara V (Persero)
311	PT Perkebunan Nusantara VI (Persero)
312	PT Perkebunan Nusantara VII (Persero)
313	PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero)
314	PT Perkebunan Nusantara X (Persero)
315	PT Perkebunan Nusantara XI (Persero)
316	PT Perkebunan Nusantara XII (Persero)
317	PT Perkebunan Nusantara XIII (Persero)
318	PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero)
319	PT Permata Graha Nusantara
320	PT Permata Karya Jasa
321	PT Permodalan Nasional Madani Venture Capital
322	PT Peroksida Indonesia Pratama
323	PT Perta Arun Gas
324	PT Perta Daya Gas
325	PT Pertamina Bina Medika
326	PT Pertamina Dana Ventura
327	PT Pertamina Drilling Services Indonesia
328	PT Pertamina East Natuna
329	PT Pertamina EP
330	PT Pertamina EP Cepu
331	PT Pertamina EP Cepu Alas Dara dan Kemuning

No	Entitas Anak dari BUMN
332	PT Pertamina Gas
333	PT Pertamina Geothermal Energy
334	PT Pertamina Hulu Energi
335	PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi
336	PT Pertamina International Timor SA
337	PT Pertamina Lubricants
338	PT Pertamina Patra Niaga
339	PT Pertamina Power Indonesia
340	PT Pertamina Retail
341	PT Pertamina Training dan Consulting
342	PT Pertamina Trans Kontinental
343	PT Peruri Digital Security
344	PT Peruri Properti
345	PT Pesonna Optima Jasa
346	PT Peteka Karya Gapura
347	PT Peteka Karya Jala
348	PT Peteka Karya Samudera
349	PT Peteka Karya Tirta
350	PT Petro Jordan Abadi
351	PT Petrokimia Gresik
352	PT Petrokimia Kayaku
353	PT Petrokopindo Cipta Selaras
354	PT Petronika
355	PT Petrosida Gresik
356	PT PG Rajawali I
357	PT PGAS Solution
358	PT PGAS Telekomunikasi Nusantara
359	PT PGN LNG Indonesia
360	PT Phapros
361	PT PHE Abar
362	PT PHE Metana Kalimantan B
363	PT PHE Metana Sumatera 5
364	PT PHE West Madura Offshore
365	PT PINS Indonesia
366	PT PLN Batubara
367	PT PLN Enjinering
368	PT PLN Tarakan
369	PT PNM Investment Management
370	PT Portek Indonesia
371	PT Pos Logistik Indonesia
372	PT Pos Properti Indonesia
373	PT PP Energi

No	Entitas Anak dari BUMN
374	PT PP Infrastruktur
375	PT PP Peralatan
376	PT PP Properti
377	PT PP Properti Jababeka Residen
378	PT PP Urban (dahulu PT PP Pracetak)
379	PT PPA Finance
380	PT PPA Kapital
381	PT Pratama Mitra Sejati
382	PT Pratama Persada Airbone
383	PT Prima Citra Nutrindo
384	PT Prima Husada Cipta Medan
385	PT Prima Indonesia Logistik
386	PT Prima Medica Nusantara
387	PT Prima Multi Terminal
388	PT Prima Pengembangan Kawasan
389	PT Prima Power Nusantara
390	PT Prima Terminal Petikemas
391	PT Propernas Griya Utama
392	PT Pupuk Agro Nusantara
393	PT Pupuk Indonesia Energi
394	PT Pupuk Indonesia Logistik
395	PT Pupuk Indonesia Pangan
396	PT Pupuk Iskandar Muda
397	PT Pupuk Kalimantan Timur
398	PT Pupuk Kujang
399	PT Pupuk Sriwidjaja Palembang
400	PT Purantara Mitra Angkasa Dua
401	PT Puspetindo
402	PT Pusri Agro Lestari
403	PT Railink
404	PT Rajawali Citramass
405	PT Rajawali Nusindo
406	PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring
407	PT Rantepao Hidro Energi
408	PT Ratah Timber
409	PT Reasuransi Nasional Indonesia
410	PT Recon Sarana Utama
411	PT Rekadaya Elektrika
412	PT Rekadaya Elektrika Consult
413	PT Rekaindo Global Jasa
414	PT Rekayasa Cakrawala Resources
415	PT Rekayasa Engineering

No	Entitas Anak dari BUMN
416	PT Rekayasa Industri/PT REKIND
417	PT Rekind Daya Mamuju
418	PT Reska Multi Usaha
419	PT Riset Perkebunan Nusantara
420	PT Rolas Nusantara Mandiri
421	PT Rolas Nusantara Medika
422	PT Rolas Nusantara Tambang
423	PT Rumah Sakit Pelabuhan
424	PT Rumah Sakit Pelni
425	PT Sabre Travel Network Indonesia (dulu ADSI)
426	PT Sahung Brantas Energi
427	PT Saka Eksplorasi Baru
428	PT Saka Eksplorasi Timur
429	PT Saka Eksplorasi Ventura
430	PT Saka Energi Bangkanai Barat
431	PT Saka Energi Indonesia
432	PT Saka Energi Sepinggan
433	PT Sampico Adhi Abbatoir
434	PT Sarana Aceh Ventura
435	PT Sarana Agro Nusantara
436	PT Sarana Bandar Logistik
437	PT Sarana Bandar Nasional
438	PT Sarana Bengkulu Ventura
439	PT Sarana Jabar Ventura
440	PT Sarana Jakarta Ventura
441	PT Sarana Jambi Ventura
442	PT Sarana Jateng Ventura
443	PT Sarana Jatim Ventura
444	PT Sarana Kalbar Ventura
445	PT Sarana Kalsel Ventura
446	PT Sarana Kaltim Ventura
447	PT Sarana Multigriya Finansial
448	PT Sarana NTT Ventura
449	PT Sarana Papua Ventura
450	PT Sarana Riau Ventura
451	PT Sarana Sulsel Ventura
452	PT Sarana Sulut Ventura
453	PT Sarana Surakarta Ventura
454	PT Sarana Usaha Sejahtera Insanpalapa
455	PT Sari Arthamas (Sari Pan Pacific Hotel)
456	PT Sari Valuta Asing

No	Entitas Anak dari BUMN
457	PT Satria Bahana Sarana
458	PT Segara Indochen
459	PT Semen Gresik
460	PT Semen Indonesia Aceh
461	PT Semen Indonesia Beton (dahulu PT SGG Prima Beton)
462	PT Semen Indonesia International
463	PT Semen Indonesia Logistik (dahulu PT Varia Usaha)
464	PT Semen Kupang Indonesia
465	PT Semen Padang
466	PT Semen Tonasa
467	PT Semesta Marga Raya
468	PT Senggigi Pratama Internasional
469	PT Sentul PP Properti
470	PT Sepatim Batamtama
471	PT Sepoetih Daya Prima
472	PT SGG Energi Prima
473	PT Sigma Cipta Caraka
474	PT Sigma Utama
475	PT Sinergi Investasi Properti
476	PT Sinergi Perkebunan Nusantara
477	PT Sinkona Indonesia Lestari
478	PT Solo Ngawi Jaya
479	PT Solusi Energy Nusantara
480	PT Sri Melamin Rejeki
481	PT Sri Pamela Medika Nusantara
482	PT Sriwijaya Markmore Persada
483	PT Sucofindo Advisory Utama
484	PT Sucofindo Episi
485	PT Sumber Segara Primadaya (S2P)
486	PT Sumberdaya Arindo
487	PT Surabaya Industrial Estate Rungkut (SIER)
488	PT Surveyor Carbon Consulting Indonesia
489	PT Surya Energi Indotama
490	PT Swadaya Graha
491	PT Tanjung Alam Jaya
492	PT Telekomunikasi Indonesia International
493	PT Telekomunikasi Selular
494	PT Telemedia Dinamika Sarana
495	PT Telkom Akses
496	PT Telkom Landmark Tower

No	Entitas Anak dari BUMN
497	PT Terminal Peti Kemas Surabaya
498	PT Terminal Petikemas Indonesia
499	PT Terminal Teluk Lamong
500	PT Tiga Mutiara Nusantara (TMN)
501	PT Timah Agro Manunggal
502	PT Timah Industri
503	PT Timah Investasi Mineral
504	PT Timah Karya Persada Properti (dhl PT Timah Adhi Wijaya)
505	PT Tiphone Mobile Indonesia Tbk
506	PT Tracon Industri
507	PT Trans Jabar Tol
508	PT Trans Marga Jateng
509	PT Trans Mayapada
510	PT Transmarga Jatim Pasuruan
511	PT Transportasi Gas Indonesia
512	PT Tri Sari Veem
513	PT Truba Bara Banyu Enim
514	PT Tugu Insurance Company Ltd Hongkong
515	PT Tugu Pratama Indonesia
516	PT Tugu Pratama Interindo
517	PT Tugu Reasuransi Indonesia
518	PT Varia Usaha Bahari
519	PT Varia Usaha Beton
520	PT Varia Usaha Dharma Segara
521	PT Varia Usaha Lintas Segara
522	PT Waru Abadi
523	PT Waskita Beton Precast Tbk
524	PT Waskita Bumi Wira
525	PT Waskita Karya Energi
526	PT Waskita Karya Realty
527	PT Waskita Sangir Energi
528	PT Waskita Toll Road
529	PT Widar Mandripa Nusantara
530	PT Wijaya Karya Beton
531	PT Wijaya Karya Bitumen
532	PT Wijaya Karya Gedung
533	PT Wijaya Karya Industri dan Konstruksi
534	PT Wijaya Karya Intrade Energy
535	PT Wijaya Karya Realty
536	PT Wijaya Karya Rekayasa Konstruksi
537	PT Wisma Seratus Sejahtera

No	Entitas Anak dari BUMN
538	PT Yasa Industri Nusantara
539	Saka Energi Muriah Limited
540	Saka Indonesia Pangkah BV
541	Saka Indonesia Pangkah Limited
542	Saka Pangkah LLC
543	Timah International Investment Pte Ltd

No	Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
544	BPJS Kesehatan
545	BPJS Ketenagakerjaan
546	Perum BULOG
547	Perum DAMRI
548	Perum Jaminan Kredit Indonesia (JAMKRINDO)
549	Perum Jasa Tirta I (Persero)
550	Perum Jasa Tirta II (Persero)
551	Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (PERUM LPPNPI)
552	Perum LKBN Antara
553	Perum Pegadaian
554	Perum Percetakan Negara Republik Indonesia
555	Perum Percetakan Uang Republik Indonesia/PERUM PERURI
556	Perum Perhutani
557	Perum Perikanan Indonesia (PERUM PERINDO)
558	Perum Perumnas
559	Perum PPD
560	Perum Produksi Film Negara
561	PT Adhi Karya (Persero) Tbk.
562	PT Amarta Karya (Persero)
563	PT Aneka Tambang (Persero) Tbk.
564	PT Angkasa Pura I (Persero)
565	PT Angkasa Pura II
566	PT ASABRI
567	PT ASDP Indonesia Ferry (Persero)
568	PT Asuransi Jasa Indonesia
569	PT Asuransi Jasa Raharja
570	PT Asuransi Jiwasraya

No	Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
571	PT Asuransi Kredit Indonesia/PT Askrindo (Persero)
572	PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia
573	PT Balai Pustaka
574	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
575	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
576	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.
577	PT Barata Indonesia
578	PT Berdikari
579	PT Bhanda Ghara Reksa
580	PT Bina Karya
581	PT Bio Farma (Persero)
582	PT Biro Klasifikasi Indonesia
583	PT Boma Bisma Indra
584	PT Brantas Abipraya
585	PT Cambrics Primissima (Persero)
586	PT Dahana
587	PT Danareksa
588	PT Dirgantara Indonesia
589	PT Djakarta Llyod (Persero)
590	PT Dok dan Perkapalan Kodja Bahari
591	PT Dok dan Perkapalan Surabaya
592	PT Energy Management Indonesia
593	PT Garam
594	PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.
595	PT Hotel Indonesia Natour
596	PT Hutama Karya
597	PT Iglas
598	PT Indah Karya
599	PT Indofarma (Persero) Tbk.
600	PT Indonesia Asahan Aluminium (INALUM)
601	PT Indra Karya
602	PT Industri Kapal Indonesia
603	PT Industri Kereta Api (INKA)
604	PT Industri Nuklir Indonesia (Persero)
605	PT Industri Sandang Nusantara
606	PT Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI)
607	PT Istaka Karya
608	PT Jasa Marga (Persero) Tbk.
609	PT Kawasan Berikat Nusantara

No	Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
610	PT Kawasan Industri Makasar (Persero)
611	PT Kawasan Industri Medan
612	PT Kawasan Industri Wijayakusuma
613	PT Kereta Api Indonesia
614	PT Kertas Kraft Aceh
615	PT Kertas Leces
616	PT Kimia Farma (Persero) Tbk.
617	PT Kliring Berjangka Indonesia
618	PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.
619	PT Len Industri
620	PT Merpati Nusantara Airlines
621	PT PAL Indonesia
622	PT Pann Multi Finance (Persero)
623	PT Pelabuhan Indonesia I
624	PT Pelabuhan Indonesia II
625	PT Pelabuhan Indonesia III
626	PT Pelabuhan Indonesia IV
627	PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero)/ PT PELNI
628	PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.
629	PT Pengembangan Pariwisata Indonesia
630	PT Pengusahaan Daerah Industri Pulau Batam (Persero)
631	PT Perikanan Nusantara
632	PT Perkebunan Nusantara III
633	PT Permodalan Nasional Madani
634	PT Pertamina
635	PT Pertani
636	PT Perusahaan Gas Negara Tbk
637	PT Perusahaan Listrik Negara
638	PT Perusahaan Pengelola Aset
639	PT Perusahaan Perdagangan Indonesia
640	PT Pindad
641	PT Pos Indonesia
642	PT Pupuk Indonesia Holding Company
643	PT Rajawali Nusantara Indonesia
644	PT Reasuransi Indonesia Utama
645	PT Sang Hyang Seri
646	PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero)
647	PT Sarinah
648	PT Semen Baturaja (Persero)
649	PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

No	Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
650	PT Semen Kupang
651	PT Sucofindo
652	PT Survey Udara Penas
653	PT Surveyor Indonesia
654	PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko
655	PT Tambang Batubara Bukit Asam (Persero) Tbk.
656	PT Taspen
657	PT Telekomunikasi Indonesia Tbk/PT Telkom Tbk.
658	PT Timah (Persero) Tbk.
659	PT Varuna Tirta Prakasya
660	PT Virama Karya
661	PT Waskita Karya (Persero)
662	PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.
663	PT Yodya Karya

No	Lembaga Keuangan Milik Negara
664	Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia

No	Lembaga Keuangan
665	PT Indonesia Infrastruktur Finance
666	PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia
667	Pusat Investasi 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.

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 2017 dan 2016 masing-masing sebesar Rp1.153.809 juta dan Rp986.140 juta atau 3,30% dan 3,15% dari jumlah beban operasional lainnya konsolidasian.

Realisasi Transaksi Pihak Berelasi

Berikut rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal-tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 yang diuraikan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel Nilai Transaksi Pihak Berelasi Tahun 2016 – 2017

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017	2016
ASET		
Giro pada bank lain	27.533	25.861
Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain	3.152.167	1.725.571
Efek-efek*)	20.775.463	18.571.548
Obligasi pemerintah	103.411.188	98.933.278
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	10.517.587	5.934.300
Tagihan derivatif	23.824	3.660
Kredit yang diberikan	113.611.412	100.201.483
Piutang pembiayaan konsumen	7.957	10.532
Tagihan akseptasi	1.049.343	415.848
Penyertaan saham	89.110	50.331
Jumlah aset kepada pihak-pihak berelasi	252.665.584	225.872.412
Jumlah Aset Konsolidasian	1.124.700.847	1.038.706.009
Persentase Jumlah Aset Kepada Pihak-Pihak Berelasi Terhadap Jumlah Aset Konsolidasian	22,47%	21,75%
LIABILITAS		
Simpanan nasabah		
- Giro/giro wadiah	46.108.385	48.729.926
- Tabungan/tabungan wadiah	3.548.205	1.973.087
- Deposito berjangka	35.491.966	46.271.999
Simpanan dari bank lain		
- Giro dan Tabungan	252.785	45.912
- Deposito berjangka	108.473	286.210
Inter-bank call money	-	40.000
Liabilitas derivatif	16.582	10.058
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	-	230.024

Uraian	2017	2016
Liabilitas akseptasi	602.894	2.481.708
Efek-efek yang diterbitkan	8.546.200	3.662.000
Jumlah liabilitas kepada pihak-pihak berelasi	94.675.490	103.730.924
Jumlah liabilitas konsolidasian	888.026.817	824.559.898
Persentase jumlah liabilitas kepada pihak - pihak berelasi terhadap jumlah liabilitas konsolidasian	10,66%	12,58%
DANA SYIRKAH TEMPORER	974.099	914.391
Persentase terhadap jumlah dana syirkah temporer	1,46%	1,50%
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN		
Pendapatan bunga dari obligasi pemerintah dan SPN	5.300.754	5.490.404
Persentase terhadap pendapatan bunga dan pendapatan syariah	6,64%	7,16%
Beban bunga pinjaman yang diterima	-	971
Persentase terhadap beban bunga dan beban syariah	-	0,01%
KOMITMEN DAN KONTIJENSI		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan	50.456.815	38.790.412
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	5.904.249	3.519.396
Garansi yang diberikan dalam bentuk bank garansi	25.912.130	23.212.078
Garansi yang diberikan dalam bentuk *standby letters of credit*	6.171.176	6.739.568
Jumlah komitmen dan kontinjensi untuk pihak berelasi	88.444.370	72.261.454
Jumlah komitmen dan kontinjensi konsolidasian	227.252.235	196.288.542
Persentase jumlah komitmen dan kontinjensi kepada pihak-pihak berelasi terhadap total komitmen dan kontinjensi	38,92%	36,81%

* Disajikan bruto sebelum diskonto yang belum diamortisasi dan (kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai efek-efek.

Perubahan Peraturan Perundang-Undangan dan Dampaknya Terhadap Perseroan

Adapun perubahan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh terhadap Perseroan beserta dampak serta respon Perseroan terhadap perubahan tersebut selama tahun 2017 adalah sebagai berikut.

Tabel Peraturan Baru dan Dampaknya Terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak

Peraturan	Pokok Pengaturan	Pengaruh terhadap Bank Mandiri dan Entitas Anak
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bagi Bank Sistemik	1. Kewajiban Direksi bank menyusun *recovery* plan secara realistis dan komprehensif yang disetujui Dewan Komisaris dan Pemegang Saham dalam RUPS. 2. Kewajiban Direksi mengkomunikasi kan *recovery plan* kepada seluruh jenjang atau tingkatan organisasi. 3. Kewajiban Direksi melakukan evaluasi dan pengujian berkala (*stress testing*) *recovery plan*. 4. Kewajiban bank mengimplementasikan *recovery plan* secara efektif dan tepat waktu.	1. Penyusunan *recovery plan* untuk ditandatangani oleh Direksi dan Dewan Komisaris dan selanjutnya disampaikan kepada OJK. 2. Persetujuan *recovery plan* oleh pemegang saham dalam RUPS 2018. 3. Pemenuhan kewajiban instrumen hutang/investasi berkarakteristik modal untuk memenuhi ketentuan POJK *recovery plan*. 4. Penyesuaian prosedur internal (antara lain *stress test*, *risk appetite*, dan *contingency plan*) dengan *recovery plan*

Peraturan	Pokok Pengaturan	Pengaruh terhadap Bank Mandiri dan Entitas Anak
Peraturan Bank Indonesia No. 19/8/PBI/2017 tentang Gerbang Pembayaran Nasional (GPN)	1. Kewajiban bank untuk terhubung pada gerbang pembayaran nasional (GPN) dengan cara menjadi anggota pada paling sedikit 2 (dua) Lembaga *Switching*. 2. Setiap transaksi pembayaran domestik wajib diproses melalui GPN (NPG). 3. Kewajiban mematuhi ketentuan mengenai *branding* nasional. 4. Kewajiban mematuhi ketentuan mengenai kebijakan skema harga. 5. Kewajiban menyediakan fitur layanan untuk transaksi pembayaran yang diproses melalui GPN (NPG).	1. Kewajiban bank untuk terhubung pada gerbang pembayaran nasional (GPN) dengan cara menjadi anggota pada paling sedikit 2 (dua) Lembaga *Switching*. 2. Implementasi kartu debit nasional, termasuk penggantian kartu eksisting menjadi kartu dengan logo debit nasional. 3. Kewajiban mematuhi ketentuan mengenai kebijakan skema harga. 4. Kewajiban menyediakan fitur layanan untuk transaksi pembayaran yang diproses melalui GPN (NPG). 5. Penambahan penyertaan modal kepada lembaga service (melalui Mandiri Capital Indonesia).
Peraturan Bank Indonesia No. 19/5/PBI/2017 Peraturan Bank Indonesia No. 19/5/PBI/2017 tentang Sertifikasi Tresuri Dan Penerapan Kode Etik Pasar	1. Menetapkan mekanisme sertifikasi *treasury* dalam kebijakan internal. 2. Menyesuaikan Standar Prosedur *treasury* dengan menambahkan mekanisme penerapan kode etik pasar dan keanggotaan asosiasi. 3. Kewajiban Penyampaian laporan daftar Direksi atau Pegawai yang diberhentikan karena melanggar kode etik (jika ada). 4. Pendaftaran sertifikat *treasury* yang diterbitkan dari lembaga *training* luar Negeri kepada LSP yang ditunjuk BI. 5. Penyelenggaraan program *training* sertifikasi *treasury*.	1. Kewajiban mekanisme penerapan kode etik pasar dan keanggotaan asosiasi dalam kebijakan internal. 2. Menetapkan mekanisme sertifikasi *treasury* dalam kebijakan internal. 3. Penyampaian laporan daftar Direksi atau Pegawai yang diberhentikan karena melanggar kode etik (jika ada). 4. Pendaftaran sertifikat *treasury* yang diterbitkan dari lembaga training luar Negeri kepada LSP yang ditunjuk Bank Indonesia (BI). 5. Penyelenggaraan program training sertifikasi *treasury*. 6. Pendaftaran keanggotaan asosiasi.
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 50/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pendanaan Stabil Bersih Bagi Bank Umum	Kewajiban Bank Umum dalam Pemenuhan Rasio Stabil Bersih (*Net Stable Funding Ratio*).	Membuat sistem untuk melakukan perhitungan dan pemantauan *Net Stable Funding Ratio.*
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik	1. Penerapan keuangan berkelanjutan bagi bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik dilakukan dengan menggunakan prinsip-prinsip sesuai POJK No. 51/POJK.03/2017. 2. Kewajiban menyampaikan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) dan Laporan Keberlanjutan (realisasi RAKB), serta mempublikasikan Laporan Keberlanjutan dengan batas waktu tertentu. 3. Insentif dari OJK kepada LJK, Emiten dan Perusahaan Publik yang dapat menerapkan keuangan berkelanjutan secara efektif.	1. Bank Mandiri dan seluruh Entitas Anak setiap tahunnya wajib menyampaikan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) dan Laporan Keberlanjutan (realisasi RAKB), serta mempublikasikan Laporan Keberlanjutan dengan batas waktu sesuai POJK No. 51/POJK.03/2017. 2. Beberapa konsep keuangan berkelanjutan dalam praktik sudah dijalankan oleh Mandiri Group perlu dituangkan secara komprehensif dalam bentuk kebijakan dan strategi serta penyesuaian terhadap Mandiri *Subsidiary Management Principles Guideline* (MSMPG).

Tabel Perubahan Peraturan dan dampaknya terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak

Peraturan	Keterangan Perubahan	Pengaruh terhadap Bank Mandiri dan Entitas Anak
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 12/POJK.01/2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang Dan Pencegahan Pendanaan Terorisme Di Sektor Jasa Keuangan	1. Penerapan Program APU PPT Berbasis Risiko. 2. Pendefinisian *Politically Exposed person*. 3. Pengaturan *Benefial Owner* 4. Verifikasi Nasabah dimungkinkan *non face to face* 5. Kewajiban melakukan langkah pencegahan/ *countermeasures*. 6. Penerapan APU PPT dalam Group usaha.	Mandiri Group wajib menerapkan program APU-PPT. Bentuk tindak lanjut atas kewajiban tersebut adalah: 1. Telah dilakukan penyesuaian pada Mandiri *Subsidiary Management Principle Guideline*. 2. Telah dilakukan penyesuaian pada ketentuan internal Bank Mandiri. 3. Seluruh Entitas Anak telah menyusun kebijakan internal APU-PPT.

Peraturan	Keterangan Perubahan	Pengaruh terhadap Bank Mandiri dan Entitas Anak
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2017 tentang Pelaporan Dan Permintaan Informasi Debitur Melalui Sistem Layanan Informasi Keuangan	Kewajiban pelaporan dan permintaan informasi debitur melalui Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK), dimana pihak yang menjadi pelapor wajib adalah: Bank Umum, Bank Syariah, BPR, Lembaga Pembiayaan dan Lembaga Jasa Keuangan Lainnya. Pelapor yang sebelumnya berstatus Pelapor SID akan secara otomastis menjadi Pelapor SLIK. Penyampaian laporan *online* melalui SLIK setiap bulan paling lambat tanggal 12 bulan berikutnya.	Bank Mandiri termasuk cabang luar negeri dan anak perusahaan yaitu Bank Syariah Mandiri, Bank Mandiri Taspen, Mandiri Utama Finance, Mandiri Tunas Finance serta Mandiri Capital Indonesia wajib menjadi pelapor SLIK dengan timeline: - Bank Mandiri, Bank Syariah Mandiri dan Bank Mandiri Taspen otomatis menjadi pelapor SLIK - Mandiri Utama *Finance* dan Mandiri Tunas *Finance* paling lambat 31 Desember 2018 - Mandiri Capital Indonesia paling lambat 31 Desember 2022.
Peraturan Bank Indonesia No. 19/6/PBI/2017 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum Dalam Rupiah Dan Valuta Asing Bagi Bank Umum Konvensional	- Penyesuaian Giro Wajib Minimum (GWM) Bank Umum dalam Rupiah dan Valas bagi Bank Umum Konvensional. - Mengeluarkan "*excess reserve*" dari komponen perhitungan GWM	Dilakukan penyesuaian sistem yang digunakan dalam perhitungan Giro Wajib Minimum agar dapat menghasilkan data sesuai ketentuan perhitungan dan pelaporan yang baru.
Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 46/POJK.03/2017 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum	Ketentuan jangka waktu maksimal pengangkatan pengganti Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan.	Revisi Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri.

Perubahan Kebijakan Akuntansi

Alasan Perubahan Kebijakan Akuntansi

Perubahan kebijakan akuntansi dan pengungkapan dilakukan untuk mematuhi PSAK yang berlaku. Perseroan telah menerapkan standar akuntansi berikut pada tanggal 1 Januari 2017 yang dianggap relevan.

Perubahan Kebijakan Akuntansi

Kebijakan akuntansi utama yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak adalah seperti dijabarkan di bawah ini.

Pada tanggal 1 Januari 2017, Bank dan Entitas Anak telah menerapkan beberapa standar dan interpretasi baru atau revisi yang relevan dengan operasi Bank dan Entitas Anak yang berlaku efektif sejak tanggal tersebut yaitu sebagai berikut:

- Amandemen PSAK No. 1 tentang "Penyajian Laporan Keuangan tentang Prakarsa Pengungkapan"
- PSAK No. 3 (Penyesuaian 2016) tentang "Laporan Keuangan Interim"
- PSAK No. 24 (Penyesuaian 2016) tentang "Imbalan Kerja"
- PSAK No. 58 (Penyesuaian 2016) tentang "Aset Tidak Lancar yang Dimiliki Untuk Dijual dan Operasi yang Dihentikan"
- PSAK No. 60 (Penyesuaian 2016) tentang "Instrumen Keuangan: Pengungkapan"
- PSAK No. 101 (Revisi 2016) tentang "Penyajian Laporan Keuangan Syariah"
- PSAK No. 102 (Amandemen 2016) tentang "Akuntansi Murabahah"
- PSAK No. 104 (Amandemen 2016) tentang "Akuntansi Istishna"
- PSAK No. 107 (Amandemen 2016) tentang "Akuntansi Ijarah"
- PSAK No. 108 (Amandemen 2016) tentang "Akuntansi Transaksi Asuransi Syariah"
- ISAK No. 32 tentang "Definisi dan Hierarki Standar Akuntansi Keuangan"

Dampak Perubahan Kebijakan Akuntansi Terhadap Laporan Keuangan

Tidak terdapat dampak yang material atas standar dan interpretasi yang berlaku efektif pada 1 Januari 2017 terhadap laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak.

Informasi Kelangsungan Usaha

Hal-Hal yang Berpotensi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kelangsungan Usaha

Berdasarkan hasil penilaian manajemen atas kemampuan Perseroan untuk melanjutkan kelangsungan usaha di masa yang akan datang, dapat disimpulkan bahwa Perseroan tidak memiliki hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha Perseroan.

Assessment Manajemen atas Hal-Hal yang Berpengaruh Signifikan Terhadap Kelangsungan Usaha

Manajemen secara rutin melakukan evaluasi dan *assessment* terkait hal-hal yang berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha. Evaluasi antara lain dilakukan melalui analisis SWOT yang yang terdiri dari Kekuatan *(Strenght)* dan Kelemahan *(Weakness)* dimana analisis ini melihat faktor internal, beserta mengidentifikasi faktor secara eksternal melalui Kesempatan *(Opportunity)* dan Ancaman *(Threat)* yang bertujuan sebagai asumsi dasar kelangsungan bisnis Bank. Selain itu Bank mandiri juga melakukan penilaian tingkat kesehatan bank dengan menggunakan pendekatan risiko untuk menilai kemampuan Perseroan dalam menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis.

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa tidak terdapat hal-hal yang berpengarug signifikan terhadap kelangsungan usaha. Sedangkan hasil penilaian tingkat kesehatan bank menunjukkan bahwa selama tahun 2017 Perseroan secara umum sangat sehat sehingga dinilai sangat mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya.

Asumsi yang digunakan Manajemen dalam Melakukan *Assessment*

Dalam melaksanakan penilaian atas kemampuan Bank untuk melanjutkan kelangsungan usaha di masa yang akan datang, digunakan beberapa asumsi dan pertimbangan. Selain asumsi dalam analisis SWOT, asumsi dalam penilaian tingkat kesehatan Bank juga menjadi dasar penilaian. Tingkat kesehatan Bank dinilai dengan menggunakan empat asumsi yaitu profil risiko, *good corporate governance*, rentabilitas dan permodalan.

Tingkat Kesehatan Bank

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.4/POJK.03/2016 tanggal 26 Januari 2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum dengan menggunakan pendekatan risiko (*Risk – Based Bank Rating*), Tingkat kesehatan Bank tercermin dari hasil penilaian kondisi Bank yang dilakukan terhadap risiko dan kinerja Bank yang dapat dilihat dari peringkat akhir hasil penilaian.

Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum menggunakan pendekatan risiko *(Risk – based bank rating)* yang mencakup empat faktor yaitu:

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

Tabel Tingkat Kesehatan Bank Mandiri Posisi 31 Desember 2017 Secara Individu (*Self Assessment*)

Faktor Penilaian	Penilaian Per 31 Desember 2017	Penilaian Per 31 Desember 2016
	Peringkat	Peringkat
Profil Risiko	1	1
Good Corporate Governance (GCG)	1	1
Rentabilitas	1	2
Permodalan	1	1
Peringkat Tingkat Kesehatan Bank Berdasarkan Risiko	1	1

Pada tahun 2017, tingkat kesehatan Bank berada pada Peringkat Komposit "1" yang mencerminkan kondisi Bank yang secara umum sangat sehat sehingga dinilai sangat mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya tercermin dari peringkat faktor-faktor penilaian, antara lain profil risiko, penerapan GCG, rentabilitas, dan permodalan yang secara umum sangat baik. Apabila terdapat kelemahan maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan.

Akselerasi Pertumbuhan *Fee Based Income*

Peningkatan *fee based income* di 2017 yang berhasil dihimpun Bank Mandiri, secara tahunan tumbuh sebesar 14,7% dari Rp18,35 triliun di 2016 menjadi Rp21,05 triliun di 2017. Sumber peningkatan ini secara *massive* didorong dari *fee* transaksi aktivitas *treasury* yang secara tahunan berhasil tumbuh 29,2% mencapai Rp2,91 triliun, diikuti dengan *fee* yang berasal dari aktivitas *collection* kredit hapus buku yang secara tahunan tumbuh sebesar 19,4% mencapai Rp3,8 triliun, serta *fee* yang berasal dari Adm Kredit dan Sindikasi yang tumbuh 10,1% mencapai Rp2,3 triliun.

Di tahun 2017, Bank Mandiri telah melakukan inisiatif strategi dalam meningkatkan pertumbuhan *fee based income,* salah satunya adalah yang dilakukan oleh segmen *treasury* Bank Mandiri. Tahun 2017, *treasury* fokus pada peningkatan transaksi valuta asing nasabah *anchor* termasuk anak usaha dan *value chain*. Peningkatan transaksi nasabah-nasabah di kawasan industri juga terus ditingkatkan, khususnya perusahaan-perusahaan yang berasal dari Korea dan Jepang. Selain transaksi yang bersifat *plain vanilla*, *treasury* juga mendorong peningkatan transaksi derivatif nasabah baik untuk kebutuhan *hedging* melalui produk *interest rate swap*, *cross currency swap*, dan *call spread* maupun untuk kebutuhan investasi melalui produk mandiri *deposit swap.*

Di samping transaksi valuta asing dari nasabah, *treasury* juga melakukan optimalisasi pengelolaan posisi devisa neto sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal dengan risiko yang tetap terjaga. Peningkatan signifikan juga terjadi pada pendapatan transaksi surat berharga. Dalam kondisi suku bunga yang rendah, *treasury* mampu melakukan optimalisasi posisi surat berharga yang dimiliki. Kombinasi antara strategi *trading* yang bersifat jangka pendek dengan disiplin pengelolaan portfolio yang lebih bersifat *medium term* mampu memberikan hasil yang cukup baik sepanjang tahun 2017. Selain itu *treasury* aktif mendorong transaksi surat berharga nasabah dengan memanfaatkan jaringan kantor cabang prioritas untuk menyasar nasabah prioritas dan *private banking* yang membutuhkan alternatif investasi di luar produk dana serta dalam rangka diversifikasi portofolio. *Treasury* juga terus berinovasi untuk meningkatkan layanan kepada nasabah melalui *digital platform* yaitu Mandiri *e-FX* untuk transaksi valuta asing serta Mr Bonds untuk transaksi surat berharga. Penguatan fungsi *Regional Treasury Marketing* (*RTM*) di setiap Kantor Wilayah juga salah satu hal yang dilakukan di tahun 2017 dalam rangka meningkatkan kontribusi transaksi *treasury* di wilayah.

Strategi Peningkatan *Fee Based Income* di 2018

Di tahun 2018, sejalan dengan strategi *Corporate Plan Restart* 2016-2020, Bank Mandiri akan terus mengakselerasi pertumbuhan fee based income, sebagai alternatif pendapatan selain pendapatan bunga bersih. Peningkatan *fee based income* ini diharapkan dapat dicapai melalui:

1. Fokus pada pertumbuhan transaksi melalui *foreign exchange* dan surat berharga, dengan strategi antara lain:
   a. Mendorong pertumbuhan transaksi nasabah *anchor* dengan fokus pada penetrasi Entitas Anak dan *value chain.*
   b. Mendorong transaksi derivatif baik dalam rangka *hedging* maupun *investment* dengan instrument *Call Spread*, IRS, CCS, dan *Deposit Swap.*
   c. Mendorong transaksi FX retail melalui optimalisasi pengelolaan posisi FX dari transaksi kartu kredit.
   d. Peningkatan transaksi trading Reksadana Pasar Uang (RDPU).
   e. Menambah portfolio Reksadana RDPT.
2. Fokus pada *top player* Industri dengan Pertumbuhan Terbaik
   a. Strategi *short term,* antara lain melalui: Implementasi tim *task force* untuk meningkatkan transaksi dan utilisasi limit nasabah, program BG rekanan satker kementrian, percepatan eksekusi nasabah prospek, dan percepatan akuisisi SKBDN intra Mandiri.
   b. Strategi *mid term,* antara lain melalui: pengembangan organisasi untuk *trade solution centre*, *client service trade*, dan penambahan personil *trade sales*.
3. Meningkatkan intensifikasi produktivitas *e-channel* baik ATM, EDC maupun *mobile* dan *internet banking*.
4. Meningkatkan intensifikasi produk *trade* pada nasabah *anchor corporate* dan *commercial* serta mengembangkan *structured solutions* untuk memenuhi kebutuhan *trade* mereka.
5. Meningkatkan pendapatan *cash management* dengan menambahkan fitur *real time flagging* untuk penerimaan dari bank lain dan mengimplementasikan *virtual balance* untuk segmen *e-commerce*.
6. Melanjutkan *cross selling* maupun *bundling product* dengan produk anak perusahaan.
7. Mendorong *recovery* atau pengembalian dari kredit bermasalah.
8. Penguatan infrastruktur pendukung IT yang berbasis digitalisasi.

Aspek Perpajakan

Publikasi Pembayaran Pajak

Bank Mandiri dalam kegiatan operasionalnya telah menjalankan tata kelola perusahaan yang baik *(Good Corporate Governance)* yang dilakukan secara transparan dan akuntabel khususnya dalam mengelola hak dan kewajiban perpajakannya, dimana hak dan kewajiban perpajakannya dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Pembayaran Pajak

Total Pembayaran Pajak periode Januari sampai dengan Desember 2017, sebagai berikut.

Tabel Pembayaran Pajak

(dalam Rupiah penuh)

Uraian Pajak	Tahun 2017
PPh Pasal 25	5.499.273.097.450
PPh Pasal 21	1.066.575.231.935
PPh Pasal 22	17.716.545.931
PPh Pasal 23	129.679.959.953
PPh Pasal 26	382.245.473.615
PPh Pasal 4 ayat (2)	3.682.413.802.798
PPN	789.176.677.748
Pajak Daerah dan Pajak Lainnya	173.811.421.419
Total	**11.740.892.210.849**

Ketidakpatuhan dalam Pembayaran Pajak

Pada periode 2017, tidak terdapat ketidakpatuhan Perseroan dalam kewajiban membayar pajak (NIHIL).

Tax Amnesty

Seluruh *channel* Bank Mandiri Domestik dan Luar Negeri telah dipersiapkan untuk menerima pembayaran uang tebusan sejak UU Amnesti Pajak diberlakukan. Pembayaran Uang Tebusan dapat dilakukan di seluruh cabang Bank Mandiri baik dalam negeri (kecuali Cabang Mikro) maupun Kantor Luar Negeri melalui sistem Modul Penerimaan Negara Generasi 2 (MPNG2) ataupun *e-channel* Bank Mandiri (ATM, *Internet Banking* dan Mandiri *Cash Management*).

Jumlah pembayaran uang tebusan yang melalui Bank Mandiri sampai dengan 31 Maret 2017 adalah sebagai berikut.

Tabel Jumlah Pembayaran Uang Tebusan melalui Bank Mandiri

No.	Keterangan	Jumlah Transaksi	Nominal (Rp)
1	Cabang Domestik	209.120	18.022.636.550.764
2.	Cabang Luar Negeri	28	48.034.983.737
	Total	209.148	18.070.671.534.501

Produk Investasi Amnesti Pajak melalui Bank Mandiri dan Entitas Anak

Penerimaan dana Repatriasi pada Bank Mandiri dilakukan oleh seluruh Cabang Reguler Bank Mandiri (kecuali cabang Mikro), serta Kantor Cabang Luar Negeri (*referal* pembukaan rekening khusus ke Kantor Cabang Domestik). Adapun jenis-jenis produk investasi Amnesti Pajak Bank Mandiri dan Entitas Anak adalah sebagai berikut.

1. Bank Mandiri – Instrumen Keuangan:
   - Produk dana pihak ketiga (giro, tabungan dan deposito)
   - Reksadana
   - ORI/SBR/Sukuk Negara Retail/Sukuk Perdana/Pasar Primer
   - Mandiri obligasi pemerintah pasar sekunder
   - Mandiri *Deposit Swap*
   - Transfer *Asset Custody*
   - *Trust Service* Bank Mandiri
   - *Corporate Bonds* dalam valuta asing di pasar perdana international dan/atau yang diperdagangkan dipasar sekunder yang pengalihannya dilakukan dengan mengalihkan penatausahaannya dari kustodian di luar wilayah NKRI ke kustodian bank persepsi (*transfer asset*).
2. Bank Mandiri – Instrumen Non Keuangan:
   Sesuai dengan surat Otoritas Jasa Keuangan No.S-8/PB.311/2017 tanggal 18 Januari 2017, Bank Mandiri telah dapat melaksanakan aktivitas Investasi Langsung Pada Perusahaan dan Investasi Pada Properti Dalam Rangka Repatriasi Amnesti Pajak Oleh Nasabah.
3. Mandiri Manajemen Investasi: Mandiri Investa Pasar Uang, Mandiri Investas Dana Obligasi, Investa Dana Dollar Mandiri dan Reksadana Terproteksi.
4. Mandiri Sekuritas: Saham, Obligasi dan *Medium Term Notes*.
5. AXA Mandiri Financial Services: Mandiri Elite Plan, Investasi Sejahtera Plus dan Investasi Sejahtera Syariah
6. Mandiri Capital Indonesia: *Venture Fund*

Tabel akumulasi dana repatriasi yang masuk ke dalam rekening khusus di Bank Mandiri sampai dengan 31 Maret 2017

Jumlah Nasabah	Nominal (Rp)
1.013	27.762.243.085.637

Tabel Posisi repatriasi di Bank Mandiri dan Entitas Anak per tanggal 31 Maret 2017

Instrumen Investasi	Jumlah Rekening	Nominal (Rp)
Bank Mandiri		
Giro	33	98.058.547.062
Tabungan	980	3.755.682.710.971
Deposito	403	5.502.239.031.896
Bonds	131	1.010.669.333.455
Bonds Transfer Asset	7	386.897.524.000
Reksadana	195	379.853.360.302
Asuransi (AXA Mandiri)	34	38.501.000.000
Investasi Non Keuangan (Properti)	8	43.575.420.935
Investasi Non Keuangan (Perusahaan)	40	663.284.051.750
Total Bank Mandiri	1.831	11.878.760.980.371
Mandiri Manajemen Investasi (MMI)		
KPD	6	399.860.000.000
Reksadana	4	39.760.000.000
Total MMI	10	439.620.000.000
Mandiri Sekuritas		
Efek Bersifat Hutang Korporasi	10	64.236.878.000
Saham	15	143.547.204.894
Reksadana	1	573.290.531
Dana pada Rekening Nasabah	22	19.915.828.076
Total Mansek	48	228.273.201.501
Total Mandiri Group	1.889	12.546.654.181.872

Tabel Pangsa Pasar Dana Repatriasi Bank Mandiri dan Entitas Anak

Bank	Nominal (Rp Juta)	Persentase
Mandiri	27.762.243.085.637	19%
Gateway Lainnya	119.237.756.914.363	81%
Total	147.000.000.000.000	100%

Catatan: total gateway lainnya diluar Bank Mandiri adalah 57 gateway

Bank Mandiri menyediakan *rate* khusus deposito bagi nasabah repatriasi dengan *plafond* DSR Rupiah khusus dana repatriasi Amnesti Pajak sebesar Rp10 triliun dan plafond DSR Valas khusus dana repatriasi Amnesti Pajak sebesar USD500 juta, serta menyediakan produk untuk nasabah yang melakukan kredit beragun deposito dan kredit beragun properti dengan underlying dana investasi amnesti pajak.

***Marketing* dan Sosialisasi**

- Sosialisasi program Amnesti Pajak (External dan Internal):
  - Dalam Negeri: Sosialisasi bersama Direktorat Jendral Pajak dan HIMBARA (termasuk kepada UMKM di 15 kota pada periode Maret 2017).
  - Luar Negeri: Sosialisasi bersama Direktorat Jendral Pajak dan HIMBARA di Singapore, Hong Kong dan United Kingdom.

- Pembuatan *marketing collateral* dan *communications* media untuk *marketing* kepada nasabah
- Penempatan petugas Amnesti Pajak dari Direktorat Jendral Pajak di *Corporate Lounge* Bank Mandiri selama periode Agustus 2016 – Maret 2017.
- Melakukan video *conference* keseluruh *region*, terkait dengan *update* informasi proses, prosedur dan produk Amnesti Pajak, setiap bulan dan jika harus melakukan koordinasi terkait *update* informasi dan peraturan yang berlaku.
- Dilakukan *follow up* dan meeting secara intensif, kepada nasabah langsung dengan Direksi bank Mandiri sesuai dengan *pipeline* dan jadwal yang akan dipersiapkan oleh *Wealth Management* dan *Corporate Banking Group*.

Pelaporan Amnesti Pajak Bank Mandiri

1. Terdapat 2 (dua) laporan yang wajib disampaikan oleh Bank Mandiri sampai dengan 3 (tiga) tahun kedepan sejak 31 Maret 2017 (periode terakhir dana repatriasi Amnesti Pajak), yaitu:
   a. Pelaporan kepada Direktorat Jendral Pajak yang dilakukan bulanan.
   b. Pelaporan kepada Otoritas Jasa Keuangan yang dilakukan mingguan.
2. Telah dibentuk *team reporting* Amnesti Pajak Bank Mandiri untuk memenuhi pelaporan Amnesti Pajak Bank Mandiri kepada *regulator*.

Dampak Perubahan Suku Bunga Terhadap Kinerja Bank

Upaya Penurunan Suku Bunga Kredit Menjadi *Single Digit*

Di tahun 2017 himbauan regulator untuk menurunkan suku bunga kredit menjadi *single digit* masih menjadi topik hangat dalam upaya pemerintah menyediakan pembiayaan yang lebih terjangkau oleh pelaku usaha guna mendorong roda perekonomian yang masih cenderung lesu. Beberapa kebijakan yang dikeluarkan oleh BI dalam mewujudkan implementasi bunga kredit *single digit* adalah penurunan BI *7 days repo rate* yang sudah menyentuh level terbawah yaitu 4,25%, merupakan level terendah selama 2 tahun terakhir. Selain itu, Bank Indonesia juga telah menaikkan batas bawah *loan to funding* ratio terkait giro wajib minimum (GWM-LFR) dari 78% menjadi 80% dengan batas atas tetap 92%, dengan tujuan untuk mendorong pertumbuhan kredit perbankan nasional.

Di sisi lain, untuk memastikan penyaluran kredit perbankan telah terserap dengan baik, Bank Indonesia juga telah melonggarkan kebijakan makroprudensial berupa relaksasi ketentuan *Loan To Value Ratio* (LTV) dan *Financing To Value Ratio* (FTV) kredit atau pembiayaan properti rumah tapak, rumah susun, dan ruko atau rukan, melalui mekanisme inden lewat pengaturan pencairan bertahap sesuai progres pembangunan. Selain itu, OJK juga sedang mensosialisasikan kebijakan baru tentang insentif bagi bank yang melakukan efisiensi sehingga kemudian dapat menurunkan suku bunga kreditnya. Semakin efisien suatu bank, semakin besar pula insentif yang akan diberikan OJK, di antaranya kemudahan dalam membuka cabang, kemudahan mengeluarkan produk baru, dan pelonggaran alokasi modal inti.

Sementara itu pemerintah melalui Kementerian Koordinator Perekonomian, Kementerian Keuangan, dan Kementerian BUMN akan mendorong penurunan suku bunga dengan memaksa lembaga-lembaga yang bisa dikoordinasikan pemerintah untuk tidak meminta bunga deposito yang tinggi kepada bank saat menyimpan dananya di perbankan, hal ini dimaksudkan agar bank tidak menanggung beban bunga yang terlampau tinggi, sehingga bank juga dapat menurunkan suku bunga kredit.

Untuk merespon himbauan penerapan suku bunga kredit *single digit* tersebut, Bank Mandiri secara selektif turut melakukan penurunan suku bunga kredit dengan pertimbangan:

1. Penurunan suku bunga kredit hanya untuk kredit dengan *gap* suku bunga yang kecil.
2. Penurunan suku bunga kredit diutamakan untuk kredit produktif dan kredit yang berorientasi pada masyarakat luas, dan
3. Penurunan suku bunga kredit diutamakan untuk kredit konsumer, khususnya untuk produk yang masih memiliki potensi ekspansi dan memiliki kualitas kredit yang baik.

Selain itu, penurunan pendapatan bunga harus disertai dengan upaya untuk menjaga agar target laba bank tahun 2017 dapat tercapai, antara lain melalui peningkatan volume kredit, peningkatan pendapatan yang berasal dari transaksi jasa (*fee based income*), penurunan *cost of fund*, dan penurunan *Overhead Cost* (OHC). Peningkatan *fee based income* dapat dilakukan dengan peningkatan volume transaksi, peningkatan eksisting tarif, penerapan tarif baru untuk beberapa transaksi yang selama ini belum dikenakan biaya. Sejalan dengan hal tersebut, tren penurunan BI 7 *days repo rate* dalam beberapa tahun terakhir dapat segera diikuti dengan penurunan *counter rate* untuk produk tabungan, giro dan deposito, sehingga hal ini diharapkan dapat menurunkan *cost of fund* bank secara signifikan.

Untuk menindaklanjuti hal tersebut, Bank Mandiri telah melaksanakan program terstruktur mulai dari upaya penurunan *cost of fund* yang menjadi komponen dasar dari suku bunga kredit, meningkatkan porsi *fee based income,* dan melaksanakan program

efisiensi. Selama tahun 2017 *cost of fund* Bank Mandiri berhasil diturunkan sebesar 20 bps dari 2,93% menjadi 2,73%. Hal ini sejalan dengan keberhasilan strategi peningkatan rasio dana murah yang meningkat mencapai 68,37% di tahun 2017 dari 66,04% di tahun 2016. Begitu pula dengan *fee based income* yang berhasil tumbuh signifikan sebesar 18,1% mencapai Rp 23,9 triliun, dengan FBI rasio mencapai 30,3%. Selain itu, sepanjang tahun 2017, Bank Mandiri juga secara aktif terus melaksanakan program efisiensi biaya operasional dimana pertumbuhan biaya akan lebih difokuskan untuk mendukung pengembangan jaringan pelayanan yang mendukung pertumbuhan transaksi dan pengembangan infrastruktur pendukung berbasis digitalisasi yang secara berkelanjutan akan lebih efisien menekan pertumbuhan biaya. Inisiatif tersebut telah berhasil menurunkan rasio BOPO secara signifikan dari 80,94% di tahun 2016 menjadi 71,78% di tahun 2017.

Sampai dengan akhir tahun 2017, penerapan kebijakan suku bunga *single digit* telah berdampak pada turunnya *yield of loan* Bank Mandiri sebesar 96 bps dari 10,44% di tahun 2016 menjadi 9,48% di tahun 2017. Selain itu, *net interest margin* juga mengalami penurunan menjadi 5,63% di tahun 2017 dari sebelumnya 6,29% di tahun 2016.

Larangan, Batasan dan/atau Hambatan Signifikan untuk Melakukan Transfer Dana Antara Bank dan Entitas Lain dalam Suatu Kelompok Usaha

Dengan mengacu pada kebijakan internal Bank Mandiri mengenai pemberian kredit, penyediaan dana kepada pihak terkait (individu atau pun kelompok, termasuk pejabat eksekutif, Direksi dan Komisaris Bank) telah dilaksanakan secara wajar dengan syarat yang wajar dengan persetujuan Dewan Komisaris.

Penyediaan Dana Pihak Terkait

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Bank Mandiri telah menetapkan kebijakan yang mencakup batasan dalam pemberian dana kepada pihak terkait sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia (PBI) Nomor 8/13/PBI/2006 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bagi Bank Umum yaitu sebesar maksimal 10% dari Modal Bank.

Tabel Jumlah Penyediaan Dana Pihak Terkait

No	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur (orang)	Nominal (miliar Rp)
1	Kepada Pihak Terkait	612*)	10,675
2	Kepada Debitur Inti		
	a. Individu	3	12,658
	b. Group	22	179,691
	Total Debitur Inti	25	192,349

*) Terdiri dari 11 Entitas Anak Bank Mandiri dan 597 pejabat eksekutif

Tabel Total Penyediaaan Dana Bank Kepada Pihak Terkait Posisi Desember 2017

(dalam jutaan Rupiah)

NO	Nama Peminjam	Limit Persetujuan RKK	Limit Telah Efektif	*Outstanding*	Limit/*Outstanding* (diambil yang lebih besar)
Pihak Terkait Entitas Anak – Dalam Negeri		11.256.375	10.742.909	9.178.494	11.656.375
1.	AXA Mandiri Financial Services PT				
	- *Penyertaan*	1.136.893	1.136.893	1.136.893	1.136.893
	- *Kredit Corporate Card*	1.000	1.000	74	1.000
2.	Mandiri AXA General Insurance (MAGI)				
	- *Penyertaan*	241.472	211.472	211.472	241.472
	- *Kredit Corporate Card*	200.000	200.000	49.223	200.000

NO	Nama Peminjam	Limit Persetujuan RKK	Limit Telah Efektif	*Outstanding*	Limit/*Outstanding* (diambil yang lebih besar)
3.	Kustodian Sentral Efek Indonesia PT				
	- *Penyertaan*	3.000	3.000	3.000	3.000
4.	Mandiri Sekuritas PT				
	- *Penyertaan*	1.174.062	1.174.062	1.174.062	1.174.062
	- *Kredit*	246.645	97.838	-	246.645
	- *Kredit Corporate Card*	5.000	5.000	747	5.000
5.	Sarana Bersama Pengembangan Indonesia PT				
	- *Penyertaan*	1	1	1	1
6.	Mandiri Tunas Finance (MTF)				
	- *Penyertaan*	997.143	997.143	997.143	997.143
	- *Kredit*	2.002.610	2.002.610	1.602.610	2.002.610
	- *Kredit Corporate Card*	2.000	2.000	108	2.000
7.	Kredit kepada Pengurus dan Pejabat Eksekutif				
	- *Kredit Card*	91.232	91.232	21.833	91.232
	- *Kredit Konsumtif*	188.800	188.800	137.543	188.800
8.	Bank Syariah Mandiri				
	- *Penyertaan*	299.000	299.000	22.124	299.000
	- *Kredit Corporate Card*	1.000	1.000	29	1.000
9.	Bank Mandiri Taspen				
	- *Penyertaan*	100.000	100.000	90.000	100.000
	- *Kredit Corporate Card*	1.500	1.500	100	1.500
10.	Asuransi Jiwa Inheath Indonesia				
	- *Penyertaan*	1.098.528	1.498.528	1.498.528	1.498.528
	- *Kredit Corporate Card*	5.110	5.110	133	5.110
11.	Mandiri Utama Finance				
	- *Penyertaan*	354.322	252.322	252.322	354.322
	- *Kredit*	2.325.000	1.692.341	1.453.940	2.325.000
12.	Mandiri Capital Indonesia				
	- *Penyertaan*	499.344	499.344	499.344	499.344
13.	Mulia Sasmita Bhakti				
	- *Kedit*	81.213	81.213	27.083	81.213
14.	Mandiri Manajemen Investasi				
	- *Kedit*	200.000	200.000	-	200.000
	- *Kredit Corporate Card*	1.500	1.500	182	1.500
Pihak Terkait Anak Perusahaan – Luar Negeri		1.509.945	1.509.945	1.496.752	1.509.945
15.	Mandiri Europe Limited				
	- *Penyertaan*	684.754	684.754	684.754	684.754
	- *Penempatan*	800.000	800.000	746.216	800.000
				40.591	
16.	Mandiri International Remittance				
	- *Penyertaan*	25.191	25.191	25.191	25.191
Total Pihak Terkait Secara Keseluruhan		12.766.320	12.255.854	10.675.246	13.166.320
Kelonggaran Tarik Pihak Terkait Terhadap BMPK		3.291.605	3.805.071	5.382.679	2.891.605
Kelonggaran Tarik Pihak Terkait Terhadap *Inhouse* Limit		1.685.813	2.199.279	3.776.887	1.285.813

Derivatif dan Fasilitas Lindung Nilai

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. 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.

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut.

(dalam jutaan Rupiah)

		Nilai Wajar		
		Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Tagihan Derivatif	Liabilitas Derivatif
Transaksi				
Pihak Berelasi				
Terkait nilai tukar				
1	Kontrak berjangka - beli			
	Dolar Amerika Serikat	393.506	3.256	-
2.	Kontrak berjangka - jual			
	Dolar Amerika Serikat	5.639.641	3.515	2.364
3.	*Swap* – beli			
	Dolar Amerika Serikat	747.940	526	688
4.	*Swap – jual*			
	Dolar Amerika Serikat	4.428.368	13.314	1.307
5.	*Option* - beli			
	Dolar Amerika Serikat	-	3.213	-
	Lain-lain	-	-	6.216
Terkait suku bunga				
1.	*Swap* – Suku bunga			
	Lain-Lain		-	6.007

		Nilai Wajar		
		Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Tagihan Derivatif	Liabilitas Derivatif
Total Pihak Berelasi			23.824	16.582
Pihak Ketiga				
Terkait nilai tukar				
1	Kontrak berjangka - beli			
	Dolar Amerika Serikat	2.725.088	11.995	2.712
	Lain-Lain	6.307.773	59.527	26.133
2	Kontrak berjangka – jual			
	Dolar Amerika Serikat	6.857.671	8.550	27.817
	Lain-Lain	77.022	295	142
3	Swap – beli			
	Dolar Amerika Serikat	10.858.769	8.720	13.648
	Lain-Lain	206.027	1.205	-
4	*Swap* – jual			
	Dolar Amerika Serikat	67.896.411	189.057	31.576
	Lain-Lain	4.611.905	-	82.652
5	*Option* - beli			
	Dolar Amerika Serikat		10.197	-
	Lain-Lain		26.710	18.205
6	*Option* - jual			
	Dolar Amerika Serikat		-	1
	Lain-lain		-	13
Terkait suku bunga				
1.	*Swap* - suku bunga			
	Lain-Lain		106.379	56.762
Total Pihak Ketiga			422.635	259.661
Total			446.459	276.243

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut.

(dalam jutaan Rupiah)

		Nilai Wajar		
		Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Tagihan Derivatif	Liabilitas Derivatif
Transaksi				
Pihak Berelasi				
Terkait nilai tukar				
1	Kontrak berjangka - jual			
	Dolar Amerika Serikat	2.027.885	336	2.882
	Lain-Lain	5.678	2	-
2	Swap – beli			
	Dolar Amerika Serikat	1.347.250	-	300
3.	Swap – jual			
	Dolar Amerika Serikat	6.598.314	3.154	6.824
Terkait suku bunga				

	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai Wajar	
		Tagihan Derivatif	Liabilitas Derivatif
1. Swap – Suku bunga			
Lain-Lain		168	52
Total Pihak Berelasi		3.660	10.058
Pihak Ketiga			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - beli			
Dolar Amerika Serikat	2.339.530	21.364	3.336
Lain-Lain	1.987.282	2.176	59.376
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	4.352.298	12.323	27.668
Lain-Lain	40.381	576	29
3. Swap - beli			
Dolar Amerika Serikat	2.626.577	17.520	2.148
Lain-Lain	623.476	661	2.413
4. Swap - jual			
Dolar Amerika Serikat	18.001.365	25.038	164.113
Lain-Lain	2.802.046	63.701	980
5. Option - beli			
Dolar Amerika Serikat		116	2.377
Lain-Lain		15	-
6. Option - jual			
Dolar Amerika Serikat		3.012	1.336
Terkait suku bunga			
1. Swap - suku bunga			
Dolar Amerika Serikat		87.941	225.747
Lain-Lain		1.157	2.888
Total Pihak Ketiga		235.600	492.411
Total		239.260	502.469

Kinerja Entitas Anak

Kinerja Entitas Anak disajikan dalam tabel berikut.

Tabel Kinerja Entitas Anak

(dalam miliar Rupiah)

No.	Perusahaan Anak	Business Volume				Net Income			
		Actual	*Plan*	*Ach*	*YoY Growth*	*Actual*	*Plan*	*Ach*	*YoY Growth*
Banking									
1	Bank Syariah Mandiri (BSM)					365,2	345,8	105,6%	12,2%
	Total Funding	77.903,1	74.062,5	105,2%	11,4%				
	Total Lending	60.694,9	60.584,1	100,2%	9,2%				
2	Bank Mandiri Taspen					160,0	155,0	103,2%	215,9%
	Total Funding	9.732,4	8.659,8	112,4%	72,2%				
	Total Lending	10.506,5	9.593,8	109,5%	113,1%				
3	Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL)					8,4	9,6	87,2%	1,0%
	Earning Asset	1.902,8	2.374,3	80,1%	-0,5%				
Subtotal						533,6	510,4	104,5%	38,8%
Insurance									
4	AXA Mandiri Financial Service (AMFS)					1.005,7	1.429,4	70,4%	-22,8%
	APE	3.335,8	3.521,2	94,7%	8,8%				
5	Mandiri InHealth (MI)					170,2	205,5	82,8%	3,6%
	GWP	1.858,0	2.200,0	84,5%	14,7%				
6	Mandiri AXA General Insurance					29,3	18,0	162,9%	94,3%
	GWP	469,7	484,7	96,9%	(17,7%)				
Subtotal						1.205,3	1.652,9	72,9%	-18,6%
Multifinance									
7	Mandiri Tunas Finance (MTF)					350,4	356,1	98,4%	4,5%
	Baki Debet	36.849,3	34.456,9	106,9%	17,8%				
8	Mandiri Utama Finance (MUF)					47,2	45,8	103,2%	122,8%
	Baki Debet	7.657,5	7.841,9	97,6%	176,5%				
9	Mandiri International Remmitence (MIR)					1,3	1,3	100,9%	52,9%
	Frekuensi Transaksi Remmitence	134.472,0	218.536,6	61,5%	(14,1%)				

No.	Perusahaan Anak	Business Volume				Net Income			
		Actual	Plan	Ach	YoY Growth	Actual	Plan	Ach	YoY Growth
Subtotal						398,9	403,2	98,9%	33,9%
Capital Market									
10	Mandiri Sekuritas - Konsolidasi					126,0	151,8	83,0%	2,3%
	Trading Volume	268.718,4	258.364,1	104,0%	23,7%				
	Underwriting Volume	45.396,9	17.525,0	259,0%	79,9%				
11	Mandiri Manajemen Investasi (MMI)					51,5	31,0	165,9%	103,4%
	Asset Under Management (AUM)	50.779,5	47.520,8	106,9%	30,6%				
12	Mandiri Capital Indonesia (MCI)					(52,2)	(56,5)	107,6%	3503,9%
	Start Up Due Dill	15	12	125,0%	50,0%				
Subtotal						73,8	95,3	77,4%	(40,8%)
TOTAL						2.211,5	2.661,8	83,1%	(3,4%)

PT Bank Syariah Mandiri (BSM)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar)

	2017	2016	2015
Aset	87.940	78.832	70.370
Liabilitas	80.626	72.439	64.756
Ekuitas	7.314	6.392	5.614

Total aset PT Bank Syariah Mandiri (BSM) tahun 2017 sebesar Rp87.940 miliar meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp78.832 miliar, sementara total liabilitas tahun 2017 sebesar Rp80.626 miliar, meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp72.439 miliar dan total ekuitas pada tahun 2017 sebesar Rp7.314 miliar meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp6.392 miliar.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar)

	2017	2016	2015
Pendapatan	8.259	7.331	6.913
Beban	7.894	7.005	6.623
Laba / (Rugi) Bersih	365	325	290

Pendapatan usaha yang diperoleh PT Bank Syariah Mandiri (BSM) tahun 2017 sebesar Rp8.259 miliar, meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp7.331 miliar, sementara beban usaha tahun 2017 sebesar Rp7.894 miliar, meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp7.005 miliar, sehingga Laba Bersih pada tahun 2017 sebesar Rp365 miliar, meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp325 miliar.

PT Bank Mandiri Taspen

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar)

	2017	2016	2015
Aset	13.687,7	7.391,3	2.578,1
Liabilitas	12.180,1	6.242,0	1.879,1
Ekuitas	1.507,6	1.149,3	699,0

Total aset PT Bank Mandiri Taspen tahun 2017 sebesar Rp13.687,7 miliar meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp7.391,30 miliar, sementara total liabilitas tahun 2017 sebesar Rp12.180,1 miliar, meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp6.242,0 miliar dan total ekuitas pada tahun 2017 sebesar Rp1.507,60miliar meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp1.149,3 miliar.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar)

	2017	2016	2015
Pendapatan	1.453,7	605,3	275,8
Beban	1.233,7	533,1	241,1
Laba / (Rugi) Bersih	160,0	50,7	24,4

Pendapatan usaha yang diperoleh PT Bank Mandiri Taspen tahun 2017 sebesar Rp1.453,7 miliar, meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp605,3 miliar, sementara beban usaha tahun 2017 sebesar Rp1.233,7 miliar, meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp533,1 miliar, sehingga Laba Bersih pada tahun 2017 sebesar Rp160,0 miliar, meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp50,7 miliar.

Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam ribuan USD)

	2017	2016	2015
Aset	156.737	174.038	184.479
Liabilitas	106.267	124.875	135.927
Ekuitas	50.470	49.163	48.552

Total aset BMEL tahun 2017 sebesar USD156,7 juta dengan total ekuitas tahun 2017 sebesar USD50,4juta meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar USD 49,1juta.

Laporan Laba Rugi

(dalam ribuan USD)

	2017	2016	2015
Pendapatan	5.041	4.285	3.590
Beban	2.816	2.821	3.024
Laba / (Rugi) Bersih	787	616	560

Pendapatan usaha yang diperoleh Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL) tahun 2017 sebesar USD5,04 juta, meningkat 17% dibandingkan tahun 2016 sebesar USD4,28juta, sementara beban usaha tahun 2017 sebesar USD2,81 juta, cenderung tetap dibandingkan tahun 2016 sebesar USD2,82juta, sehingga Laba Bersih Sebelum Pajak pada tahun 2017 sebesar USD787 ribu, meningkat 27% dibandingkan tahun 2016 sebesar USD616 ribu.

PT AXA Mandiri Financial Services (AMFS)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

	2017	2016	2015
Aset	29.783	25.984	23.033
Liabilitas	27.615	23.640	20.834
Ekuitas	2.168	2.324	2.182

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

	2017	2016	2015
Pendapatan	13.081	10.257	6.265
Beban	12.075	8.599	4.641
Laba Bersih	1.006	1.302	1.267

Selama tahun 2017, AXA Mandiri telah berhasil membukukan pendapatan premi sebesar Rp8,9 triliun atau meningkat sebesar 10% dibandingkan pencapaian tahun 2016 Rp8,1 triliun. Dari sisi laba bersih, per 31 Desember 2017 tercatat sebesar Rp1 triliun. Sementara itu, aset AXA Mandiri per 31 Desember 2017 tercatat sebesar Rp29,8 triliun dengan rasio kecukupan modal (*Risk Based Capital* (RBC) adalah indikator tingkat kesehatan perusahaan asuransi) sebesar 239,5%.

PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia

Laporan Posisi Keuangan

(dalam jutaan Rupiah)

	2017	2016	2015
Total Aset	2.220.447	2.128.604	1.841.695
Total Liabilitas	798.542	742.533	538.764
Total Ekuitas	1.421.905	1.386.071	1.302.931

Total aset Mandiri Inhealth tahun 2017 sebesar Rp 2,2 triliun dengan total ekuitas tahun 2017 sebesar Rp1,4 triliun meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp1,3 triliun.

Laporan Laba Rugi

(dalam jutaan Rupiah)

	2017	2016	2015
Aset	1.837.926	1.580.787	1.488.968
Liabilitas	1.626.507	1.386.045	1.277.173
Ekuitas	170.183	164.217	154.580

Total Pendapatan Mandiri Inhealth tahun 2017 sebesar Rp1,8 triliun, meningkat 16,3% dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp1,5 triliun, sementara beban usaha Mandiri Inhealth tahun 2017 sebesar Rp1,6 triliun, meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp1,3 triliun, sehingga Laba Bersih Mandiri Inhealth Sebelum Pajak pada tahun 2017 sebesar Rp170 miliar, yaitu meningkat 3,6% dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp164 miliar.

PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

	2017	2016	2015
Aset	1.616	1.648	1.152
Liabilitas	1.192	1.261	1.228
Ekuitas	424	387	323

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

	2017	2016	2015
Pendapatan	548	554	501
Beban	504	536	479
Laba Bersih	29	15	19

[1]Pendapatan (NEP + *Investment*)
[2]Beban (*Opex* + *Claim* + *Commission* + *Other Expense*)
[3]Laba Bersih (*After Tax*)

MAGI menutup tahun 2017 dengan perolehan premi sebesar 469,7 miliar. Walapun hasil ini masih belum mencapai target dan menurun dari tahun sebelumnya, namun MAGI berhasil mencatatkan laba sebesar Rp29,3 miliar dengan hasil melampaui target yang ditetapkan dan tumbuh sebesar 94% dari laba tahun sebelumnya.

Adapun jumlah aset mengalami penurunan sehubungan dengan penurunan perolehan premi, adapun demikian nilai ekuitas perusahaan mengalami peningkatan dikarenakan peningkatan laba perusahaan yang signifikan dari Rp15 miliar menjadi 29 miliar.

Selanjutnya adalah MAGI juga menunjukkan perbaikan kualitas bisnis yang signifikan dengan perolehan angka *Combined Ratio* sebesar 104,6%, membaik dari 111,4% di tahun sebelumnya. Hal ini disebabkan oleh menurunnya nilai klaim dan keberhasilan program efisiensi perusahaan yang dijalankan di berbagai aspek untuk menekan angka beban operasional.

Melalui berbagai perbaikan yang berkesinambungan, dan juga dukungan sinergi dari Grup Bank Mandiri melalui unit bisnis Bank Mandiri dan anak perusahaan Bank Mandiri lainnya, tentunya perusahaan optimis dapat selalu meningkatkan potensi bisnis dengan maksimal. Sehingga kedepannya, PT Mandiri AXA General Insurance dapat terus berkembang pesat dan menjadi perusahaan asuransi kerugian yang terdepan, sesuai dengan upaya Bank Mandiri dalam merealisasikan visi menjadi *The Most Admired and Progressive Financial Institution.*

PT Mandiri Tunas Finance (MTF)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

	2017	2016	2015
Aset	14.758	11.404	9.203
Liabilitas	12.989	9.930	8.030
Ekuitas	1.768	1.474	1.173

Pendapatan usaha yang diperoleh PT Mandiri Tunas Finance tahun 2017 sebesar Rp1,7 trilliun, meningkat 10,9% dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp1,5 trilliun, sementara beban usaha tahun 2017 sebesar Rp1,2 trilliun, meningkat 14.0% dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp1,1 trilliun, sehingga Laba Bersih setelah Pajak pada tahun 2017 sebesar Rp350 miliar, meningkat 4,5% dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp335 miliar.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

	2017	2016	2015
Pendapatan	1.693	1.526	1.283
Beban	1.226	1.075	872
Laba / (Rugi) Bersih	350	335	307

Total aset MTF tahun 2017 sebesar Rp14,8 trilliun dengan total ekuitas tahun 2017 sebesar Rp1,8 trilliun meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp1,5 trilliun.

PT Mandiri Utama Finance (MUF)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

	2017	2016	2015
Aset	4.197,57	2.003,42	113,95
Liabilitas	3.702,80	1.755,86	27,40
Ekuitas	494,77	247,56	86,55

Total aset MUF tahun 2017 sebesar Rp4.197,57 miliar dengan total ekuitas tahun 2017 sebesar Rp494,77 miliar meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp247,56 miliar.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

	2017	2016	2015
Pendapatan	763,85	195,52	3,08
Beban	699,61	246,27	22,06
Laba / (Rugi) Bersih	47,15	(38,44)	(13,48)

Pendapatan yang diperoleh PT Mandiri Utama Finance tahun 2017 sebesar Rp763,85 miliar, meningkat 391% dibandingkan tahun 2016. Sementara total beban pada tahun 2017 sebesar Rp699,61 miliar, meningkat 272% dibandingkan dengan tahun 2016. Laba Bersih pada tahun 2017 sebesar Rp47,15 miliar, meningkat 322% dari tahun 2016.

Mandiri International Remittance Sendirian Berhad (MIR)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam jutaan MYR)

	2017	2016	2015	Growth YoY
Aset	4.466.545	4.048.977	3.552.092	10%
Liabilities	582.685	560.572	351.821	4%
Ekuitas	3.883.860	3.488.405	3.200.271	11%

Total Aset MIR pada tahun 2017 sebesar MYR4,4 juta, meningkat sebesar 10% dibandingkan tahun sebelumnya yang sebesar MYR4 juta.

Total ekuitas MIR pada tahun 2017 sebesar MYR3,8 juta, meningkat sebesar 11% dibandingkan tahun sebelumnya yang sebesar MYR3,4 juta. Peningkatan ekuitas tersebut disebabkan oleh laba usaha ditahan pada tahun 2017.

Laporan Laba Rugi

(dalam jutaan MYR)

	2017	2016	2015	Growth YoY
Pendapatan	5.322.687	5.372.864	4.608.145	(0,9%)
Beban	4.927.231	5.084.730	4.264.770	(3,1%)
Laba/(Rugi) Bersih	395.456	288.134	343.375	37,2%

Pendapatan usaha yang diperoleh MIR pada tahun 2017 adalah sebesar MYR5,32 juta, cenderung tetap atau sedikit menurun dibandingkan tahun sebelumnya yang sebesar MYR5,37 juta.

Untuk tetap memperoleh peningkatan laba usaha yang baik, pada tahun 2017 MIR mencoba melakukan efisiensi biaya sehingga beban usaha pada tahun 2017 turun 3,1 % dibandingkan tahun sebelumnya, menjadi sebesar MYR4,9 juta.

Adapun, Laba Bersih Sebelum Pajak MIR pada tahun 2017 meningkat 37,2% dibandingkan tahun sebelumnya, menjadi sebesar MYR395,4 ribu.

PT Mandiri Sekuritas (MANSEK)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam jutaan Rupiah)

	2017	2016	2015
Aset	3.120.024	2.141.675	1.672.597
Liabilitas	1.984.480	1.037.600	672.672
Ekuitas	1.135.544	1.104.075	999.924

Total aset Mandiri Sekuritas tahun 2017 sebesar Rp3,1 triliun meningkat sebesar 46% dibandingkan dengan Rp2,1 triliun pada tahun 2016, dengan total ekuitas tahun 2017 sebesar Rp1,1 triliun meningkat 3% dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp1,1 triliun.

Laporan Laba Rugi

(dalam jutaan Rupiah)

	2017	2016	2015
Pendapatan	465.312	508.792	413.988
Beban	396.599	336.965	342.523
Laba/(Rugi) Bersih	75.825	100.297	3.565

Realisasi pendapatan usaha Mandiri Sekuritas tahun 2017 sebesar Rp465,3 miliar, mengalami penurunan 9% dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp508,8 miliar. Sementara beban usaha tahun 2017 sebesar Rp396,6 miliar, meningkat 18% dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp337,0 miliar, sehingga Laba Bersih Setelah Pajak pada tahun 2017 sebesar Rp75,8 miliar, menurun 24% dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp100,3 miliar.

PT Mandiri Capital Indonesia (MCI)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

	2017	2016	2015
Aset	500,8	362,2	11,4
Liabilitas	1,4	2,5	1,3
Ekuitas	499,4	349	10,1

Dengan total *fund* MCI saat ini sebesar Rp550 miliar, MTI merupakan portfolio terbesar dengan komposisi 44,7% atau sebesar Rp246 miliar. Dengan telah ditambahkannya modal MCI menjadi sebesar Rp550 miliar, maka diperkirakan MCI memiliki sisa dana sebesar Rp69,4 miliar untuk melakukan investasi di startup baru.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

	2017	2016	2015
Pendapatan	10,2	15,4	0,1
Beban	17,4	7,9	0,1
Laba/(Rugi) Bersih	(52,2)	1,5	0,1

Total aset MCI tahun 2017 sebesar Rp500,8 miliar dengan total ekuitas tahun 2017 sebesar Rp 500,8 miliar meningkat dibandingkan tahun 2016 sebesar Rp351,5 miliar

Seluruh Indikator baik Leading maupun Lagging Indikator dapat tercapai dengan NPAT konsolidasi 2017 sebesar aktual: Rp -52.2 miliar

Testimoni

Testimoni Mandiri Prioritas

Tetty Sinuhadji
Nasabah Prioritas Bank Mandiri

Sudah sekitar empat tahun Tetty Sinuhadji menjadi nasabah prioritas Bank Mandiri. Dalam pengalamannya, segala pelayanan yang nasabah butuhkan tidak pernah diabaikan. "Itu yang membuat saya tertarik dengan Bank Mandiri," kata Tetty yang juga pemilik gerai batik tenun Njonjah Poenja di Thamrin City, Jakarta. Bank Mandiri, bagi Tetty, menjadi pilihan utama sebagai mitra dalam berbisnis dan investasi. Sejak tahun 2013 sebagai nasabah prioritas, ia tak pernah mengalami kendala dalam layanan. "Saran saya buat Mandiri agar memperluas jaringan karena persaingan perbankan sekarang ini sangat ketat," papar Tetty

Testimoni Produk KPR

Ediningsih
Wiraswasta

Kesan menggunakan layanan Bank Mandiri:
Pelayanan Bank Mandiri bagus, karena setiap Saya memerlukan mitra kerja, selalu dilayani walaupun hari libur. Pada saat pemrosesan KPR Saya, banyak sekali hari libur, tetapi akhirnya berhasil berkat kerjasama area Sudirman yang walaupun hari libur, tim Sudirman tetap masuk seperti biasa.

Harapan untuk Bank Mandiri:
- Lebih baik lagi ke depannya
- Lebih cepat lagi dalam pelayanan
- Lebih mudah dalam proses kredit
- Lebih cepat lagi hasilnya
- Dapat menjadi nasabah Bank Mandiri jangka panjang

Testimony Produk *Small Medium Enterprise* (SME)

PT Personel Alih Daya
Small Medium Enterprise (SME)

Kesan menggunakan layanan Bank Mandiri:
PT Personel Alih Daya (persada) bergerak di bidang Business Process Outsourcing (BPO) telah bermitra dengan PT Bank Mandiri Tbk sejak tahun 2016, mengucapkan terima kasih atas kerjasama dan kepercayaan yang telah terbina, serta dukungan yang diberikan selama ini sehingga Perssada dapat terus tumbuh dan berkembang.

Harapan untuk Bank Mandiri:
Semoga Kedepan PT Bank Mandiri Tbk dapat menjadi Bank kepercayaan masyarakat dan perusahaan-perusahaan di Indonesia.

Sumber Daya Manusia

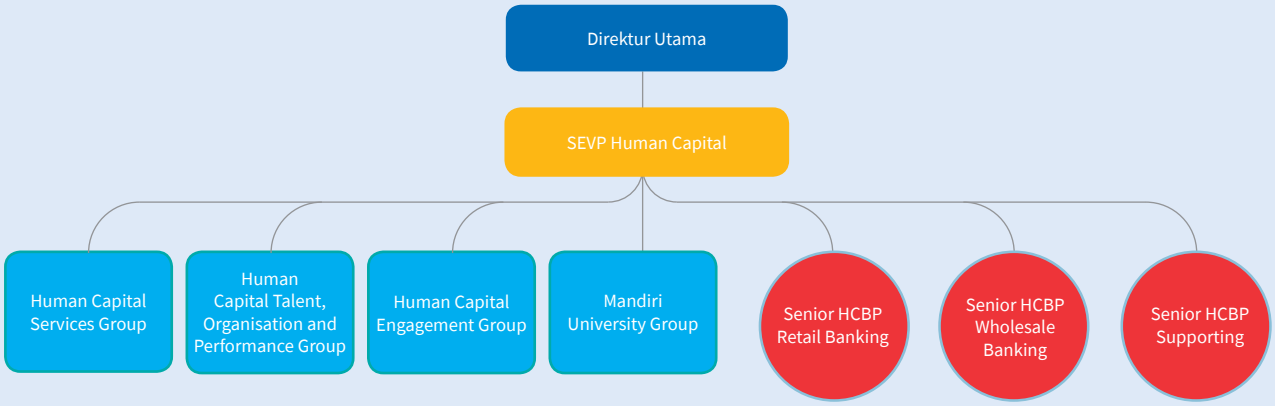
"To Be a Producer of Best Leaders and Excellent Employees for Mandiri and Indonesia

05

Struktur Pengelola Sumber Daya Manusia

Kerangka strategi manajemen sumber daya manusia di Bank Mandiri dilakukan menurut tahapan *employee lifeycle*, mulai dari perencanaan kebutuhan organisasi, pemenuhan kapasitas, pengembangan, manajemen kinerja dan sistem imbalan, hingga melepas pegawai dari organisasi dengan orientasi untuk membentuk pegawai yang unggul. Salah satu program unggulan Bank Mandiri dalam hal pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia (SDM) adalah *Mandiri Young Leaders* (MYLead) yang merupakan program pengembangan talenta terpilih yang dirancang untuk mempersiapkan suksesor Bank Mandiri dalam jangka panjang. Indikator utama dari efektivitas implementasi strategi manajemen sumber daya manusia tercermin dari penilaian terhadap engagement pegawai dan *employer branding* sebagai indikator keberhasilan Bank dalam menarik talenta terbaik negeri untuk bersama membangun Bank Mandiri dan Indonesia.

Bidang *Human Capital* dipimpin oleh *Senior Executive Vice President* (SEVP) *Human Capital* yang membawahi tujuh unit kerja. Untuk mendukung pelaksanaan strategi di bidang Sumber Daya Manusia yang selaras dengan visi dan misi Bank, maka dibentuk struktur organisasi *Human Capital* sebagai berikut:



- ***Human Capital Services* Group**
  Merupakan unit kerja yang bertanggungjawab untuk merumuskan strategi dan kebijakan terkait pemenuhan sumber daya manusia, operasional sumber daya manusia serta pelayanan sumber daya manusia yang efektif dan efisien sehingga mampu menciptakan sinergi dan memenuhi kebutuhan seluruh unit kerja kantor pusat dan regional secara *time to market*.

- ***Human Capital Talent, Organisation and Performance Group***
  Merupakan unit kerja yang bertanggungjawab untuk merencanakan, mengembangkan, mengarahkan dan memonitor strategi dan kebijakan *Human Capital* yang komprehensif terkait *talent management*, *organisation development*, *performance and rewards management* dan HC *process improvement and technology*, yang dapat memberikan dukungan kepada seluruh unit kerja kantor pusat dan regional baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang berdasarkan *effective best practices* dan selaras dengan strategi bisnis serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- ***Human Capital Engagement* Group**
  Merupakan unit kerja yang bertanggung jawab untuk merumuskan strategi dan kebijakan untuk menjaga *employee engagement* yang baik dengan melakukan penyelarasan seluruh kebijakan sumber daya manusia dan penerapan kebijakan ketenagakerjaan serta hubungan industrial yang berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta memelihara dan mengembangkan nilai-nilai budaya kerja sehingga setiap pegawai mampu berpikir, bertindak, mengambil keputusan dan berhubungan dengan pihak lain sesuai dengan tata nilai-nilai pengelolaan perusahaan yang bersih, sehat dan profesional.

- ***Mandiri University* Group**
  Merupakan unit kerja yang bertanggungjawab untuk memberikan solusi dan program pelatihan dan pengembangan yang tepat serta memastikan setiap Sumber Daya Manusia telah dilengkapi kapabilitas untuk mendukung pertumbuhan dan pencapaian kinerja masing-masing unit kerja.

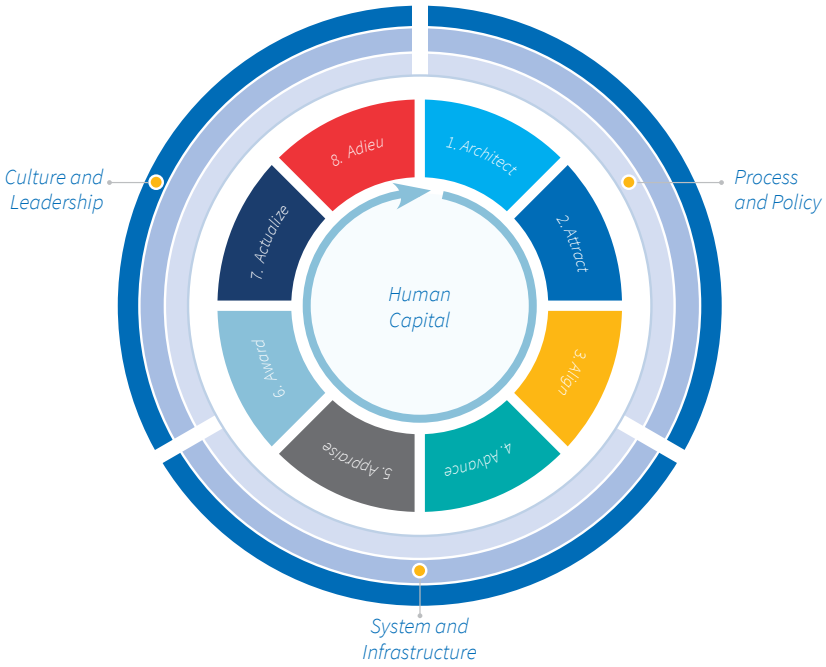
- ***Human Capital Business Partner***
  Merupakan unit kerja yang berperan sebagai *strategic business partner* dalam pengelolaan SDM di unit-unit kerja di bawah koordinasinya.

Profil SEVP Human Capital

Profil SEVP Human Capital dapat dilihat di bagian Profil Perusahan pada Laporan Tahunan ini.

Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pelaksanaan pengelolaan SDM Bank Mandiri didasari pada siklus pegawai atau *employee lifecycle* dengan *framework* yang diselaraskan dengan strategi Perseroan. Adapun *Employee lifecycle* tersebut adalah sebagai berikut.



Employee lifecycle melingkupi:

1. ***Architect*** – Pengembangan Organisasi (*Organization Development*)
   Pengembangan organisasi meliputi: desain struktur organisasi dan evaluasi jabatan, pengembangan karir, serta perencanaan kebutuhan pegawai (*capacity planning*).
2. ***Attract*** – Pemenuhan Sumber Daya Manusia
   Sistem pemenuhan Sumber Daya Manusia yang handal baik melalui sumber internal maupun eksternal, dan *employee attraction* (strategi menarik minat pegawai).
3. ***Align*** – Sistem *On Boarding* Pegawai dan Hubungan Kepegawaian
   Sistem *on boarding* dan hubungan kepegawaian yang bersahabat bagi pegawai dan pegawai baru.
4. ***Advance*** – Pelatihan dan Pengembangan
   Pelatihan dan pengembangan kapabilitas Sumber Daya Manusia untuk mendukung kebutuhan bisnis.
5. ***Appraise*** – Manajemen Kinerja Individu
   Sistem penilaian kinerja pegawai dan *feedback* yang akuntabel dan transparan.
6. ***Award*** – Sistem Imbalan (*Total Reward*)
   Sistem imbalan pegawai yang kompetitif dan tepat sasaran.
7. ***Actualize*** – Manajemen Talent dan Suksesi
   Sistem manajemen talent dan suksesi yang berkualitas dan tepat waktu.
8. ***Adieu*** – Pemberhentian Pegawai
   Sistem pemberhentian pegawai.

Di setiap tahapan dalam *employee lifecycle* didukung juga dengan penguatan landasan agar penerapannya dapat berkesinambungan, yaitu:

a. Proses dan kebijakan *Human Capital* yang lebih terstruktur, mudah diakses dan dipahami;
b. Sistem dan infrastruktur teknologi yang terintegrasi dan *user friendly*; dan
c. Budaya dan kepemimpinan yang menunjang transformasi, termasuk perubahan pola pikir, pola perilaku dan pola kerja, serta peningkatan peran *leaders* sebagai *role model* dalam proses pengelolaan sumber daya manusia (*Culture and Leadership*).

Architect

Dalam rangka penyelarasan strategi bisnis Perseroan, Bank Mandiri telah mengimplementasi penyelarasan struktur organisasi Bank Mandiri baik untuk kantor pusat dan wilayah dengan *rollout* yang dilakukan pada tanggal 1 Maret 2017. Penyelarasan organisasi *bankwide* juga telah dilakukan pada bulan September 2017 berdasarkan hasil Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Penyelarasan ini dilakukan untuk penajaman fungsi organisasi dalam upaya mendukung strategi bisnis Perseroan. Beberapa aktivitas yang telah dilakukan antara lain: finalisasi struktur organisasi, *mapping* posisi sesuai struktur organisasi yang baru dan penempatan pegawai melalui *talent panel*. Dalam rangka memastikan *rollout* organisasi berjalan dengan efektif, terdapat tim yang secara periodik melakukan evaluasi di lapangan melalui kegiatan *pulse check*.

Sepanjang tahun 2017, Bank Mandiri telah melakukan *review* efektivitas organisasi terkait produktivitas pegawai secara berkala pada unit-unit kerja di kantor pusat dan wilayah. Implikasi dari hasil *review* tersebut adalah redistribusi *capacity planning* antar unit kerja sesuai dengan kebutuhan *workload* masing-masing unit kerja. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan *review* yang berkelanjutan terhadap strategi dan kebijakan pemenuhan pegawai dalam rangka mendukung strategi bisnis Perseroan dan meningkatkan efisiensi biaya tenaga kerja.

Attract

Pertumbuhan organisasi yang cepat dan dinamis serta perkembangan bisnis memerlukan dukungan dalam hal pemenuhan Sumber Daya Manusia (SDM) yang cepat dan akurat. Strategi pemenuhan SDM diarahkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis secara tepat waktu (*time to market*) dengan SDM yang memiliki kemampuan/kapabilitas yang diunggulkan.

Kebutuhan SDM tersebar di seluruh jaringan Bank Mandiri di seluruh Indonesia dan untuk pemenuhannya diprioritaskan berasal dari putra daerah setempat. Proses rekrutmen atau pencarian kandidat dilakukan bekerjasama dengan perguruan tinggi terbaik di Indonesia melalui keikutsertaan secara rutin dalam kegiatan *job fair* maupun *campus hiring*. Selain itu, strategi pencarian kandidat dilakukan juga menggunakan media *e-Recruitment* melalui *website* Bank Mandiri (*www.bankmandiri.co.id*).

Pemenuhan SDM dilakukan melalui sumber internal maupun sumber eksternal, dengan program atau jalur sebagai berikut:

1. Sumber internal, dilakukan melalui program pengembangan internal pegawai yaitu: *Staff Development Program* (SDP), Pegawai Pelaksana Pemegang Kewenangan (P3K), dan perpindahan pegawai pelaksana dari fungsi *Operations/Services/Administrations* ke fungsi *Sales/Credit/Collection*.
2. Sumber Eksternal, dilakukan melalui jalur *fresh graduate* dan *experience hire* baik untuk level pegawai pimpinan maupun pelaksana. Pemenuhan SDM melalui sumber eksternal tersebut dilakukan dengan memperhatikan hal-hal dan kondisi khusus

baik yang menyangkut kelangkaan *resources* SDM di daerah tertentu, jenis pekerjaan maupun *expertise* tertentu.

a. *Fresh graduate*, yaitu jalur pemenuhan pegawai yang diperuntukkan bagi kandidat yang baru lulus dari perguruan tinggi atau yang telah memiliki pengalaman kerja. Jalur *fresh graduate* terdiri dari:
   (1) Level Pimpinan, yaitu jalur pemenuhan pegawai untuk mengisi jabatan level pimpinan, yang terdiri dari *Officer Development Program* (ODP), Mandiri Young Leaders (MYLead) dan Calon Pimpinan Daerah Khusus (CPDK).
      a) *Officer Development Program* (ODP)
      Officer Development Program merupakan program pemenuhan pegawai pimpinan yang diperuntukkan bagi kandidat *fresh graduate* (lulusan perguruan tinggi) atau kandidat yang telah memiliki pengalaman kerja kurang dari 4 (empat) tahun. Kandidat yang lulus dalam seluruh tahap seleksi akan ditetapkan sebagai calon pegawai dan wajib mengikuti program pendidikan ODP secara intensif yang terdiri dari *in-class* dan *on the job training*.
      b) Mandiri Young Leaders (MYLead)
      Mandiri Young Leaders adalah program pengembangan *talent* terpilih dengan perencanaan jenjang karir, program pembelajaran, sasaran kerja dan proses evaluasi yang telah ditetapkan.
      c) Calon Pimpinan Daerah Khusus (CPDK)
      Calon Pimpinan Daerah Khusus (CPDK) merupakan program pemenuhan pegawai pimpinan yang sumber kandidatnya berasal dari putra daerah setempat atau pendatang yang telah lama berdomisili di wilayah tersebut. Program CPDK yang telah berjalan saat ini adalah khusus untuk Wilayah Papua dan dalam waktu dekat akan dilakukan juga untuk Wilayah Kalimantan.
   (2) Level Pelaksana, yaitu jalur pemenuhan pegawai untuk mengisi jabatan level pelaksana baik di fungsi *Sales, Credit and Collection* dan *Services, Operations and Administration* maupun pegawai *Security*.
b. *Experience hire*, yaitu jalur pemenuhan pegawai yang diperuntukkan bagi kandidat yang telah memiliki pengalaman tertentu yang relevan dengan bidang jabatan yang dituju. Jalur *experience hire* dikelompokkan menjadi:
   (1) *Experience hire* Level Pimpinan, yaitu jalur pemenuhan pegawai pimpinan yang diperuntukkan bagi kandidat yang telah memiliki pengalaman kerja yang relevan dalam bidang jabatan yang dituju minimal 4 (empat) tahun.
   (2) *Experience hire* Level Pelaksana, yaitu jalur pemenuhan pegawai pelaksana *Sales, Credit and Collection* dan *Services, Operations and Administration* yang diperuntukkan bagi kandidat yang telah memiliki pengalaman kerja yang relevan di bidang jabatan yang dituju minimal 2 (dua) tahun.

Di samping itu, Pemenuhan SDM juga dilakukan melalui pihak ketiga dan program pemagangan. Penjelasan mengenai kedua hal tersebut sebagai berikut.

Pemenuhan Sumber Daya Manusia Melalui Pihak Ketiga

Dalam hal pemenuhan sumber daya manusia melalui pihak ketiga, Bank Mandiri menggunakan tenaga alih daya (TAD) yang jumlahnya dari waktu ke waktu semakin tinggi seiring dengan semakin pesatnya pertumbuhan bisnis Perseroan. Pemenuhan melalui pihak ketiga dilakukan khususnya untuk jenis pekerjaan yang sifatnya penunjang, hal ini sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia (SEBI) Nomor: 14/20/DPNP tanggal 27 Juni 2012 yang menyatakan bahwa pekerjaan yang di TAD kan adalah pekerjaan yang bersifat *non core* perbankan. Kemudian dipertegas melalui surat keputusan Himpunan Bank Milik Negara (HIMBARA) Nomor: 32/HIMBARA/XI/2013 yang menyatakan bahwa terdapat 13 (tigabelas) alur pekerjaan yang dapat di TAD kan. Diantara 13 (tigabelas) alur pekerjaan tersebut, Bank Mandiri mempekerjakan TAD pada alur pekerjaan pramubakti, *sales, driver, security*, administrasi, IT *Support*, *call center*, dan *collection*.

Bank Mandiri senantiasa melakukan *review* terhadap kebijakan penggunaan jasa alih daya sehingga tetap selaras dan *comply* dengan ketentuan/peraturan perundangan yang berlaku. Selain itu, untuk mengoptimalkan fungsi *monitoring* penggunaan tenaga alih daya secara *bankwide* telah dikembangkan penggunaan aplikasi *system database* tenaga alih daya.

Program Pemagangan (Kriya Mandiri)

Program pemagangan di Bank Mandiri atau dikenal dengan Kriya Mandiri, merupakan program belajar bekerja terpadu bagi para Pelajar yang baru lulus dari SMA/sederajat, program Diploma (D3) dan S1 yang bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada mereka untuk belajar bekerja di industri perbankan sehingga dapat menambah pengetahuan, keterampilan dan pengalaman para peserta magang tersebut. Kriya Mandiri pertama kali di *launching* pada tahun 2012 dan hingga tahun 2017 telah merekrut sebanyak 9.463 orang. Modul pembelajaran bagi peserta magang Kriya Mandiri adalah untuk jenis pekerjaan *back office, call center, customer service* dan *teller*. Sebagian peserta magang telah menjadi Pegawai di lingkungan Bank Mandiri dan sebagian setelah selesai program magang memilih untuk melanjutkan studi/berkarir di perusahaan lain.

Selain itu, Bank Mandiri juga menyelenggarakan program pemagangan khusus bagi penyandang disabilitas pada jabatan Mandiri *Contact*

Center Staff, dengan nama program pemagangan "Kriya Mandiri *Contact Center*". Program Kriya Mandiri *Contact Center* merupakan program belajar bekerja terpadu (magang) di Bank Mandiri bagi rekan-rekan penyandang disabilitas dengan pendidikan minimum lulusan SMA untuk mengenal dunia kerja dan memperoleh keterampilan khususnya agar dapat menjadi *contact center* yang terampil dan siap bekerja. Dalam program ini, peserta akan mengikuti program kriya mandiri *contact center basic* yang komprehensif selama 1 tahun sesuai dengan silabus dan kurikulum yang telah diterapkan.

Pada 2017 yang lalu, sebanyak 192 (seratus sembilan puluh dua) kriya normal dan 8 (delapan) kriya difabel yang berkompeten telah mendapatkan apresiasi dari Presiden Republik Indonesia, penyerahan Sertifikat Kompetensi berlangsung di balai besar pengembangan latihan kerja (BBPLK). Selain itu, Perseroan juga berhasil meraih penghargaan Platinum dan Silver Award dari Indonesian Contact Centre Association (ICCA). Hal tersebut merupakan bentuk nyata dari komitmen perusahaan untuk memberikan kesetaraan bagi setiap masyarakat untuk dapat mengejar mimpi. Penghargaan Platinum Award berhasil dimenangkan oleh Julian, salah satu staf Mandiri Call yang berkesempatan melakukan *benchmarking* ke *contact centre* di Paris, Perancis.

MYLead

Program Mandiri Young Leaders adalah program pengembangan talenta terpilih yang dirancang untuk mempersiapkan suksesor Bank Mandiri dalam jangka panjang. Program ini mengatur jenjang karir pegawai, target dan KPI, program pembelajaran dalam bentuk penugasan, pelatihan maupun *coaching* dan *mentoring*, serta proses evaluasi kinerja pegawai pada setiap akhir periode yang ditetapkan. Peserta Program Mandiri Young Leaders diambil dari calon pegawai dengan kriteria mahasiswa yang baru lulus (*fresh graduate)* dari Universitas terkemuka yang memiliki prestasi dalam bidang akademik maupun kemahasiswaan lainnya. Peserta Program Mandiri Young Leaders juga terbuka untuk pegawai Bank Mandiri dengan tujuan untuk memberikan kesempatan kepada pegawai pimpinan baru Bank Mandiri yang belum pernah mengikuti saringan Mandiri Young Leaders.

Seleksi penerimaan peserta Mandiri Young Leaders selain mengikuti seleksi umum yang diberlakukan untuk seluruh calon pegawai Bank Mandiri, diberlakukan seleksi khusus yang dimulai dari tahapan penyisihan kandidat Mandiri Young Leaders berdasarkan prestasi akademik untuk kandidat dari *fresh graduate* dan berdasarkan penilaian kinerja dan potensi untuk kandidat dari dalam Bank Mandiri, dilanjutkan dengan kompetisi yang harus diikuti oleh seluruh kandidat dengan sistem gugur untuk setiap tahapan kompetisi. Seleksi selanjutnya adalah panel *interview* oleh BOD yang merupakan seleksi akhir untuk penentuan kandidat dinyatakan lulus atau tidak lulus sebagai peserta Program Mandiri Young Leaders.

Penempatan peserta Program Mandiri Young Leaders sesuai dengan *journey* yang disusun dengan perencanaan karir yangsesuai dengan kerangka program Mandiri Young Leaders, dimana tahun kesatu sampai ketiga merupakan pengembangan sebagai generalis, tahun keempat sampai kedelapan pengembangan yang diarahkan sebagai spesialis sehingga tahun-tahun selanjutnya telah siap untuk menjadi leaders pada unit yang sesuai dengan *capability*-nya dan arahan strategis Bank Mandiri.

Penilaian pegawai Program Mandiri Young Leaders berdasarkan kepada penilaian atas pencapaian KPI yang 5% lebih tinggi dari teman sejawat pada levelnya, penyelesaian pada penugasan *project*, pemenuhan sesi *mentoring* dan *coaching*, serta pemenuhan *technical capabilities* yang diperoleh baik dari *exposure* maupun program training. Penilaian dilakukan sesuai dengan *performance appraisal cycle* yang berlaku di Bank Mandiri, dan dilakukan oleh panel yang terdiri dari BOD, Coach dan Mentor pegawai Mandiri *Young Leaders*, GH HC TOP dan Senior HCBP. Penilaian ini merupakan penilaian penentuan bagi pegawai Mandiri Young Leaders untuk memutuskan apakah akan dilanjutkan ke *journey* tahun selanjutnya atau diputus dari Program Mandiri Young Leaders. Pegawai Program Mandiri Young Leaders yang dinyatakan tidak dilanjutkan ke *journey* tahun selanjutnya akan dicarikan penempatannya sebagai pegawai Bank Mandiri sesuai dengan *capability* dan kebutuhan Bank Mandiri.

Testimoni Mandiri *Young Leader* (MYLead)

Claudia Hanny
First Year MyLead
Funding Officer – Area Kediri

… for me, Mandiri Young Leaders journey is like a roller-coaster ride. The most valuable lesson learned is I realize that small thing matters, it doesn't have to be something huge to make a change…

Adhita Jona Warsito
Second Year MyLead
Relationship Manager Commercial Banking 2 Group

… I feel proud when my name as being called as a winner. All of the hard work paid off. I am also grateful to be surrounded by a supportive team and sponsor since the beginning of the program…

Align

Sistem *On Boarding* Pegawai

Sistem *on boarding* merupakan mekanisme yang dilalui oleh pegawai yang baru bergabung dengan Bank Mandiri dalam memperoleh *knowledge, skills*, dan perilaku yang diperlukan untuk menjadi pegawai Bank Mandiri. Prinsip Umum pelaksanaan *on boarding* pegawai adalah sebagai berikut:

1. *Compliance*: Bank Mandiri mempersiapkan pegawai untuk memahami dasar-dasar ketentuan dan kebijakan yang berlaku di Perseroan;
2. *Culture*: Bank Mandiri mempersiapkan pegawai untuk dapat menerima dan menjalankan norma-norma Perseroan termasuk budaya kerja dan tata nilai utama (*core values*) Perseroan;
3. *Clarification*: Bank Mandiri memastikan bahwa pegawai mengerti dan memahami tugas dan tanggung jawab pekerjaan barunya dan hasill kinerja apa yang diharapkan;
4. *Connection*: Bank Mandiri memastikan bahwa pegawai dapat membina hubungan antar pegawai dengan baik dan positif.

Hubungan Kepegawaian (Hubungan Industrial)

Hubungan kepegawaian (hubungan industrial atau *industrial relations*) adalah suatu sistem hubungan yang terbentuk antara para pelaku dalam proses produksi barang dan/atau jasa yang terdiri dari unsur pengusaha, pekerja/buruh, dan pemerintah yang didasarkan pada nilai-nilai Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 sebagaimana yang tertuang dalam pasal 1 butir 16 UU No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan ("UU No. 13/2003").

Bank Mandiri selalu berupaya untuk menciptakan suasana kerja yang terbuka, positif dan *progressive* dalam rangka meningkatkan hubungan industrial yang harmonis, dinamis dan adil. Prinsip umum hubungan kepegawaian yang dianut oleh Perseroan adalah:

1. Menciptakan Hubungan Industrial yang harmonis yang dibangun dan dikelola dengan baik, dengan peran aktif pegawai, Serikat Pegawai Bank Mandiri, serta organisasi pegawai yang diakui Perseroan.
2. Menciptakan kegiatan yang dapat meningkatkan *level of engagement* Pegawai terhadap Perseroan melalui program-program yang secara efektif mampu memberikan dampak pada perubahan sikap dan perilaku kerja pegawai serta membawa perubahan yang positif bagi kinerja Perseroan.

Pelaksanaan hubungan industrial dibangun atas dasar pemahaman bahwa Perseroan, pegawai dan Serikat Pegawai melaksanakan hak, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam suasana saling menghormati, saling mempercayai, dan tekad untuk saling bekerjasama dengan tujuan menjamin kelangsungan usaha Perseroan dan perbaikan kesejahteraan pegawai. Praktik hubungan industrial memerlukan berbagai sarana untuk melaksanakannya. Beberapa sarana utama hubungan industrial adalah sebagai berikut:

1. Serikat Pegawai
   Bank Mandiri sebagai perusahaan yang tunduk pada Undang-Undang Ketenagakerjaan, tercermin dari pegawainya yang diberikan kebebasan kepada semua pegawai untuk bergabung dalam organisasi serikat pegawai. Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM) merupakan serikat pekerja yang dibentuk untuk menjalin hubungan yang baik antara pegawai dan manajemen Bank Mandiri, sehingga tercipta hubungan industrial yang harmonis. SPBM terbentuk sejak tahun 2000 dan telah terdaftar di Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No.KEP.804/M/BW/2000 dan tercatat di Depnakertrans RI No.45/V/P/V/2001.

2. Perjanjian Kerja Bersama (PKB)
   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 -7 periode 2017-2019 dan telah didaftarkan dan mendapat pengesahan dari Kementerian Ketenagakerjaan Nomor KEP.198/PHIJSK.PK/PKB/XII/2017 tanggal 11 Desember 2017.

3. Peraturan Internal dan Eksternal
   Bank Mandiri senantiasa patuh dan taat pada regulasi dan aturan yang berlaku di Indonesia. Selain itu, Bank Mandiri memiliki ketentuan internal terkait pengelolaan Human Capital yang tercantum dalam Kebijakan Sumber Daya Manusia (KSDM) dan Standar Prosedur Sumber Daya Manusia (SPSDM).

4. Lembaga Kerjasama Bipartit
   Sesuai amanat Undang-Undang No.13 tahun 2003 dan sebagaimanaisi PKB 2015-2017, Bank Mandiri dan Serikat Pegawai rutin melaksanakan LKS Bipartit 2 (dua) bulan sekali sebagai forum komunikasi dan konsultasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan hubungan industrial. Pada forum tersebut, Manajemen mengkomunikasikan kebijakan terkait *Human Capital* serta beberapa hal yang menjadi *concern* serta fokus untuk pengembangan bisnis perusahaan sesuai dengan visi misi yang telah ditetapkan. Serikat Pegawai juga berkesempatan untuk menyampaikan masukan untuk perbaikan serta beberapa hal yang menjadi aspirasi Pegawai kepada Manajemen.

5. Penanganan Keluh Kesah
   Keluh kesah merupakan hal yang wajar terjadi dalam perusahaan yang apabila tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan antara lain menurunnya produktivitas kerja pegawai yang pada akhirnya dapat merugikan pegawai sendiri dan Perseroan. Iklim kerja yang kondusif dan forum komunikasi yang terbuka memegang peran penting terciptanya hubungan kepegawaian yang efektif. Manajemen dan pegawai berusaha agar keluh kesah pegawai dapat diselesaikan sebaik mungkin sesuai ketentuan yang berlaku.

6. Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial
   Dalam rangka menciptakan ketenangan bekerja dan berusaha bagi pegawai dan Perseroan, maka hubungan industrial yang harmonis wajib diupayakan oleh seluruh jajaran Bank Mandiri. Salah satu ciri kondisi terciptanya ketenangan bekerja dan berusaha adalah bahwa apabila timbul perselisihan dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya di tingkat unit kerja atau perusahaan sesuai dengan ketentuan UU No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan dan UU No. 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.

Engagement Pegawai

Engagement pegawai merupakan hasil dari efektivitas pelaksanaan hubungan kepegawaian (hubungan industrial). Bank Mandiri senantiasa memerhatikan kesejahteraan seluruh karyawannya agar dapat saling bersinergi demi terciptanya produktivitas kerja yang optimal. Program peningkatan kesejahteraan karyawan diberikan baik secara material maupun non-material. Program yang bersifat material merupakan program kesejahteraan yang berkaitan langsung dengan prestasi karyawan dan kompensasi nya dapat diberikan dalam bentuk uang pensiun, tunjangan hari raya, bonus, uang cuti, dan uang kematian. Sedangkan program yang bersifat non-material merupakan program kesejahteraan karyawan yang berupa fasilitas dan pelayanan yang diberikan Bank Mandiri kepada seluruh karyawan tanpa melakukan diskriminasi.

Untuk lebih meningkatkan *engagement* pegawai, Bank Mandiri juga telah menyiapkan ruang laktasi bagi karyawan perempuan yang sedang menyusui yang nyaman dan bersih serta sudah dilengkapi dengan berbagai fasilitas dan kebutuhan standar bagi Ibu menyusui, baik di Kantor Pusat maupun di kantor-kantor wilayah/cabang. Selain memfasilitasi ruang laktasi, Bank Mandiri juga menyediakan fasilitas kepada para karyawan yang sudah memiliki anak dengan membuka Tempat Penitipan Anak (TPA) yang disebut "Mandiri Day Care".

Dengan penyediaan fasilitas tersebut diharapkan pegawai tetap dapat menjalankan tugas/pekerjaannya secara profesional namun juga tetap dapat menjalankan fungsi dan peranannya sebagai ibu/orang tua sehingga hal tersebut dapat menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktifitas bagi perusahaan.

Tingkat keterikatan Tenaga Kerja atau *employee engagement* telah menjadi salah satu fokus pengelolaan sumber daya manusia di Bank Mandiri sejak beberapa tahun belakangan. Hal tersebut direalisasikan dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana tingkat keterikatan emosional pegawai terhadap Perseroan. Bank Mandiri bertekad untuk semakin mempertajam fokus dalam *employee engagement* tersebut dengan melakukan berbagai macam survei untuk mengukur tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi. Survei tersebut dilakukan baik secara *online* maupun *offline* (*Interview* dan *Focus Group Discussion*) dan telah dilakukan sejak tahun 2010.

Survei *Engagement* Pegawai

Survei keterikatan pegawai Bank Mandiri kembali dilakukan pada tahun 2016 dengan perolehan nilai 73,7% merupakan kategori tertinggi (platinum) untuk survei keterikatan pegawai. Atas hasil survei tersebut, Bank Mandiri memperoleh 2 (dua) penghargaan, yaitu Platinum dan Best of the best Award Winner pada Indonesia Employee Engagement Award 2016 yang diselenggarakan oleh Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI), Majalah Stabilitas, Majalah Kinerja dan Blessing White Indonesia.

Pada tahun 2016 Perseroan juga telah melaksanakan survei terhadap *Level of satisfaction* pegawai. Terdapat 3 (tiga) aspek teratas dengan skor tertinggi yaitu peluang yang lebih baik untuk berkarya, suasana kerja kondusif (cara kerja, jam kerja, komunikasi), dan pengembangan karir. Ketiga aspek tersebut memiliki peran yang penting dalam menentukan tingkat kepuasan pegawai, sekaligus memberikan gambaran kepada Manajemen bahwa aspek-spek tersebut menjadi perhatian bagi pegawai terutama bagi pengembangan karirnya, pegawai memiliki kebutuhan informasi dan gambaran terkait rencana karir-nya di kemudian hari.

Selain ketiga aspek tersebut, terdapat aspek-aspek lainnya yang juga dapat mempengaruhi *level of satisfaction* pegawai, yaitu:

- Peluang untuk berkembang dan meningkatkan ketrampilan/kompetensi;
- Penyempurnaan kerjasama tim;
- Jenis pekerjaan yang menantang;
- Hubungan yang baik dengan atasan/manajer;
- Kejelasan terkait ekspektasi organisasi terhadap dirinya beserta alasannya; dan
- Kejelasan terkait jenis pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Testimoni Pemenang Mandiri *Best Employee* 2017

Rudi Nugraha
Retail funding Head, Jawa 3/Region VIII (Kantor Wilayah Surabaya)

"…Suatu kebanggaan dan kehormatan untuk menjadi Mandiri *Best Employee* 2017, sebagai MBE Kami diberikan banyak sekali penghargaan dan award yang menurut Saya secara pribadi sangat luar biasa seperti pada saat acara *Best Employee Appreciation Night* (BEAN). Bank Mandiri sangat menghargai dan memberikan apresiasi yang luar biasa kepada pegawai-pegawai terbaiknya…"

Stefan Anggana Putra
Area SME Head Jambi, Sumatera 2/Region II (Kantor Wilayah Palembang)

"…Menjadi bagian dari Mandiri *Best Employee* 2017 memberikan pengalaman positif dan menjadikan diri Saya seorang panutan untuk mengembang amanah dan tanggungjawab yang diberikan manajemen, selain itu juga menjadi inspirasi bagi rekan-rekan yang lain bahwa kinerja yang baik akah dihargai oleh manajemen dalam bentuk apresiasi… "

Tingkat *Turnover* Pegawai 2017

Selain survei yang dilakukan untuk melihat tingkat kepedulian tenaga kerja, Bank Mandiri menyadari penuh bahwa tingkat keterikatan emosional tersebut ada baiknya tidak hanya dilihat dari sisi pegawai terhadap Perseroan saja melainkan juga sebaliknya. Untuk itu, secara berkala setiap tahunnya Bank Mandiri juga melakukan *monitoring* terhadap tingkat kepuasan tenaga kerja. Adapun metode yang digunakan untuk memonitor tingkat kepuasan pegawai adalah dengan melihat Tren *Attrition Rate* (tingkat *turnover* pegawai). Dengan begitu, Perseroan dapat menganalisa dan mengetahui secara pasti, profil dari pegawai yang mengundurkan diri dan terkhusus adalah apa saja latar belakang pengunduran diri dari pegawai tersebut. Adapun angka *turnover* pegawai Bank Mandiri untuk 3 (tiga) tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel *Turnover* pegawai Bank Mandiri untuk Tahun 2015 – 2017

Tahun	Total *Turnover* (orang)	Total Pegawai (orang)	Persentase
2017	2.267	38.307	5,92%
2016	1.885	38.940	4,84%
2015	2.099	36.737	5,71%

Mandiri *Best Employee*

Mandiri *Best Employee* (MBE) merupakan sebuah bentuk apresiasi tertinggi kepada pegawai Bank Mandiri yang diharapkan dapat merepresentasikan pegawai yang tidak hanya berkinerja dengan sangat baik, tetapi juga mampu menjadi *role model* yang secara aktif mempengaruhi rekan sekelilingnya untuk juga dapat melampaui target dengan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai utama TIPCE (*Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus* dan *Excellence*).

Advance

Bank Mandiri memahami bahwa kunci sukses untuk memenangkan persaingan dalam industri keuangan yang semakin ketat terletak pada kualitas Sumber Daya Manusia yang handal. Mandiri University sebagai unit yang bertanggung jawab terhadap pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia di Bank Mandiri mempunyai Visi "*To Be a Producer of Best Leaders and Excellent Employees for* Mandiri *and* Indonesia" yang secara singkat dimaksudkan bahwa kehadiran Mandiri University tidak semata hanya untuk menghasilkan talenta atau bibit yang terbaik bagi Bank Mandiri, tetapi juga bagi Indonesia. Talenta terbaik tidak hanya sebatas memiliki kompetensi dan kapabilitas teknikal yang terbaik, namun juga memiliki jiwa kepemimpinan yang baik sehingga nantinya dapat mampu menjadi *role model* bagi lingkungan sekitarnya. Untuk mewujudkan visi tersebut, maka Mandiri University telah menetapkan misi/strategi sebagai berikut:

- *Speed up learning to sustain high performance culture;*
- *Boost talent capability;* dan
- *Leverage intangible assets to attract, restrain, and motivate the best talent.*

Mandiri University dalam mengembangkan kualitas Sumber Daya Manusia Bank Mandiri berlandaskan kepada Rencana Bisnis Bank 2015 – 2020. Inisiatif Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Mandiri di tahun 2017 antara lain:

- Pengembangan *training* untuk meningkatkan 10 *banking core capabilities* untuk mendukung program pengembangan pegawai *talent*;
- Pengembangan *managerial capabilities modules* dan kurikulum *Officer Development Program* (ODP) baru;
- Pengembangan Program peningkatan kompetensi pegawai di bidang *Sales* untuk mendukung pelaksanaan *roll-out Retail Ready Branch* (RRB);
- Pengembangan program pelatihan dan kurikulum *Wholesale Banking Development* khususnya untuk jabatan *Credit Analyst Corporate Banking, Relationship Manager Wholesale Banking*, serta pengayaan modul *training* di bidang *Special Asset Management* (SAM);
- Pengembangan *Risk Manager Capabilities* untuk penguatan fungsi *risk management*;
- Melakukan *alignment Consumer Loan Development* Program;
- Memenuhi kebutuhan peningkatan kompetensi teknikal pegawai untuk mendukung Implementasi *Integrated Retail Credit Process*; dan
- Pengembangan portal *electronic learning* untuk pegawai Bank Mandiri yang bertujuan memudahkan proses *transfer knowledge* secara *bankwide*.

Bank Mandiri mempunyai komitmen dalam menciptakan pemimpin yang berkualitas dengan program *leadership* yang berjenjang yaitu:

- *Officer Development Program* (ODP): merupakan program pelatihan bagi *fresh graduate* yang akan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri.
- *Staff Development Program* (SDP): merupakan program pelatihan bagi pegawai internal Bank Mandiri yang dipromosikan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri.
- Program Pasca Sarjana (S2): merupakan program formal *education* bagi pegawai Bank Mandiri yang telah memenuhi prasyarat kinerja dan lulus seleksi. Program ini bekerjasama dengan 50 Universitas terbaik di dunia.
- *Middle Management Development Program* (MDP): merupakan program bagi *high potential middle managers*, yang dipersiapkan menjadi *successors* untuk level pimpinan *Department Head* atau *Area Manager* atau jabatan yang setara (level 3).
- *General Management Development Program* (GDP): merupakan program bagi *talented and potential senior managers*, yang dipersiapkan menjadi *successor* untuk level yang lebih tinggi dari lulusan MDP – yakni *Group Head* atau Regional CEO atau jabatan lain yang setara (level2).
- Program SESPIBANK: merupakan program *training* untuk calon *Senior Executive* atau *Top Management* sebagai pimpinan puncak bank.
- *Executive Development Program* (EDP): merupakan program *training* yang bersifat bagi Direksi, SEVP, *Group Head* serta Regional CEO.

Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia dilakukan dengan mengacu kepada kerangka pelatihan dan pengembangan yang mencakup seluruh aspek dan metode pengembangan bagi seluruh Sumber Daya Manusia. Pelatihan dan Pengembangan mencakup pengenalan organisasi, visi dan misi, budaya kerja perusahaan, kompetensi teknis yang diperlukan, serta kemampuan memimpin. Kerangka pelatihan dan pengembangan disusun berdasarkan kebutuhan bisnis dan diselaraskan dengan strategi *Human Capital*.

Testimoni Program S2

Dindin Rosyidin
Penerima beasiswa S2 di Cranfield University, United Kingdom.
IT Learning Consultant-Vice President Mandiri University Group

Di tahun 2010, beasiswa S2 yang saya impikan sejak bergabung dengan Bank Mandiri akhirnya tercapai, setelah melalui proses penyaringan bertahap dan ketat dengan kriteria yang diketahui secara transparan oleh pegawai.

Manajemen mempercayakan saya mengambil program master di salah satu *top ranked universities in the world*. Kembali dalam hal ini, Bank Mandiri membekali pegawai dengan program yang memadai melalui master preparation selama 6 bulan di Cambridge, UK, yang akhirnya membuahkan hasil dengan diterimanya saya di Cranfield University, UK untuk program MBA selama 1 tahun.

Saat ini saya menempati posisi Vice President. Bercermin pada kondisi awal saat mulai bergabung dengan Bank Mandiri dimana saya banyak mendapatkan pelatihan, sekarang tibalah saatnya saya berbalik peran. Manajemen mempercayakan saya menempati posisi Learning Consultant yang bertanggung jawab untuk merencanakan dan melaksanakan program pengembangan pegawai IT; menyiapkan sumber daya yang kompeten menghadapi tantangan di era digital.

Ratih Ayu Pramesty
Penerima beasiswa S2 di ESADE Business School, Barcelona, Catalonia, Spain
Team Leader di Wholesale Risk Solution

Selama saya berkarir di Bank Mandiri, saya tidak terpikir untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S2. Pada tahun 2014, saya mendapatkan tawaran mengikut seleksi program S2 Bank Mandiri Batch 6 dari Mandiri University Group. Setelah berdiskusi dengan keluarga dan mempertimbangkan banyak hal, akhirnya saya memilih ESADE Business School sebagai tujuan menimba ilmu MBA.

Setahun belajar di ESADE MBA, saya mendapatkan banyak pengalaman berharga, di antaranya berteman dengan pelajar dari 50+ negara di dunia, mengikuti case competition dan menjadi juara pertama dalam Food Solution Challenge yang menjadi kenangan tak terlupakan.

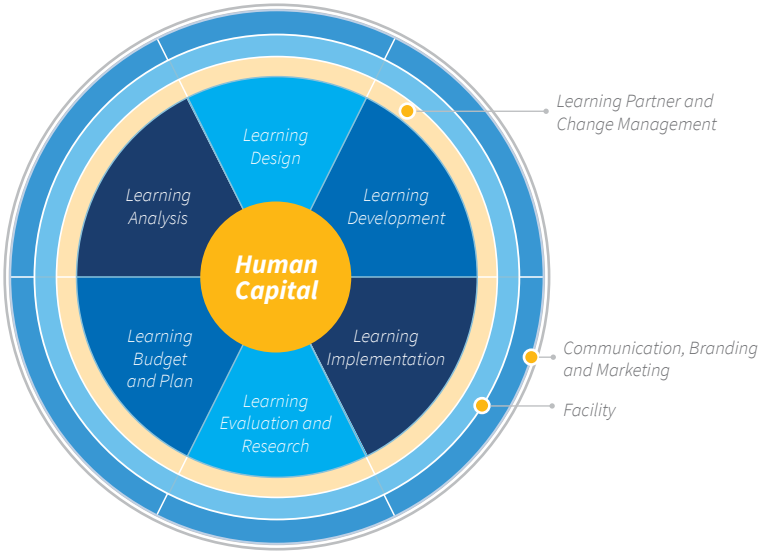
Saat ini, saya pun giat menyampaikan informasi mengenai program S2 Bank Mandiri ke seluruh pegawai baru dan memberikan bimbingan kepada calon peserta Batch 8 agar mereka semangat mengikuti proses seleksi karena saya merasa bahwa program ini merupakan investasi luar biasa bagi pegawai. Adapun harapan saya kepada Top Manajemen Bank Mandiri terkait pengembangan kompetensi pegawai adalah melanjutkan program S2 Bank Mandiri, memperbaharui program ODP, membuat akses mobile elearning, membuat framework pengembangan pegawai selama masa ikatan dinas, dan meningkatkan porsi pengembangan pegawai di dalam KPI Unit Kerja.

Kerangka pelatihan dan pengembangan kompetensi mencakup:

1. *Living Core Values*
   Adalah tata nilai utama (*core values*) dan budaya perusahaan yang harus dimiliki dan diterapkan oleh setiap Sumber Daya Manusia. Penerapan nilai-nilai budaya tersebut bertujuan untuk mendukung pencapaian kinerja dan rencana strategis Bank. Tata nilai utama (*core values*) dari budaya kerja perusahaan meliputi *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus* dan *Excellence* (TIPCE) dengan 11 Perilaku Utama serta dijiwai oleh *Employee Value Proposition* "Spirit Memakmurkan Negeri".
2. *Technical Capability*
   Adalah pengetahuan, keterampilan dan sikap sesuai dengan syarat pekerjaan yang wajib dimiliki oleh pegawai sesuai kebutuhan teknis dan fungsi jabatannya. *Technical capabilities* dikelompokkan berdasarkan fungsi jabatan di *wholesale banking, retail banking* dan *support function*.
3. *Leadership Capability*
   Adalah kemampuan yang diperlukan seorang pegawai untuk melaksanakan fungsi kepemimpinan.

Disain Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Disain pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia diselaraskan dengan strategi *Human Capital* agar seluruh program/kegiatan dapat diselenggarakan secara efisien, efektif, dan terintegrasi untuk mendukung peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia dan unit kerja.



Disain pelatihan dan pengembangan meliputi komponen sebagai berikut:

1. *Learning Budget and Plan*
   Adalah proses menyusun rencana pelatihan dan pengembangan dan alokasi anggarannya.
2. *Learning Analysis*
   Adalah proses menganalisis kebutuhan pembelajaran berdasarkan kebutuhan bisnis dan perkembangan organisasi.
3. *Learning Design*
   Adalah proses mendisain kurikulum pendidikan dan pelatihan berdasarkan hasil tahap *Analyze*.
4. *Learning Development*
   Adalah proses mengembangkan kurikulum pendidikan dan pelatihan menjadi materi, metodologi, serta evaluasi.
5. *Learning Implementation*
   Adalah proses mengimplementasikan kurikulum pendidikan dan pelatihan yang telah disusun pada tahap *Design* dan *Develop*.
6. *Learning Evaluation and Research*
   Adalah proses mengukur dan mengevaluasi hasil pendidikan dan pelatihan.

Adapun dasar disain pelatihan dan pengembangan kompetensi adalah:

1. *Learning Partner*: yaitu *expert* internal dan eksternal yang mendukung kebutuhan program pelatihan dan pengembangan yang berperan sebagai penyusun modul, *trainer, coach, mentor, buddy*, dan lainnya.
2. *Change Management*: merupakan suatu proses dalam rangka mengubah pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai.
3. *Facility:* merupakan fasilitas pendukung program pelatihan dan pengembangan baik yang bersifat fisik maupun teknologi.
4. *Communication, Branding* dan *Marketing*: adalah proses menyusun strategi, mengelola dan melakukan komunikasi dan interaksi dengan pemangku kepentingan internal dan eksternal, dalam rangka mengelola persepsi publik.

Selain itu agar dapat fokus dalam pengembangan kompetensi pegawai setiap segmen, Mandiri University telah membentuk *academy – academy* sebagai berikut:

Academy	Segmen
1. *Wholesale Banking Academy*	Fokus pada pengembangan segmen *Wholesale Banking (corporate dan commercial), Government, Special Asset Management, Treasury, International Banking* dan Kantor Luar Negeri, dan segmen usaha yang menjadi kelolaan Mandiri Sekuritas
2. *Retail Banking Academy*	Fokus pada pengembangan segmen *Small Medium Enterprise, Consumer, Wealth* dan Mikro, termasuk didalamnya segmen usaha dari entitas anak Mandiri Taspen, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Utama Finance, Distribution, Dili dan Mandiri International Remittance, AXA Mandiri Financial Services dan Mandiri Manajemen Investasi.
3. *Banking Operations, Sales and Service Academy*	Fokus pada pengembangan kompetensi segmen *Marketing and Sales, Services, Branch Operation, Wholesale and Transaction Banking and Operations, Transaction Banking Small Medium Enterprise, Transaction Banking Retail Sales, Enterprise Data Management, Digital Banking and Financial Inclusion,* dan *Banking Operation.*
4. *Governance, Risk Management, Complinace and Support Academy*	Fokus pada pengembangan kompetensi segmen *Finance and Accounting, Procurement Fixed Asset, Change Management Office, IT, Subsidiaries and Supporting, Wholesale and Retail Risk, Risk Management (Enterprise), Audit, Compliance* dan *Legal.*
5. IT *and Support Academy*	Fokus pada pengembangan kompetensi Bidang Teknologi Informasi dan *Support.*
6. *Leadership Academy*	Fokus pada pengembangan kepemimpinan di Bank Mandiri *Officer Development Program/Staff Development Program,* S2 *and Managerial Capability,* MDP, GDP dan *Human Capital.*

Untuk menunjang pengembangan kompetensi pegawai, Bank Mandiri telah membangun fasilitas kampus yang memadai di seluruh Indonesia. Pembangunan kampus Mandiri University direncanakan akan tersebar di seluruh wilayah Indonesia dan diklasifikasikan ke dalam 3 (tiga) tipe kampus, yaitu tipe A, B, dan C. Kampus tipe A akan menjadi kampus yang memiliki fasilitas terlengkap seperti *classroom, conference call, dormitory, e-learning facilities*, ruang simulasi, *breakout room* yang disesuaikan dengan standar internasional, *wi-fi, cafe, gym, theater room*, dan fasilitas pendukung lainnya. Terdapat 12 lokasi kampus di seluruh Indonesia dengan rincian sebagai berikut.

Kampus	Wilayah
Tipe A	Training Center Jakarta
Tipe B	• Regional Campus Medan • Regional Campus Palembang • Regional Campus Bandung • Regional Campus Semarang • Regional Campus Surabaya • Regional Campus Makassar
Tipe C	• Regional Campus Batam • Regional Campus Pekanbaru • Regional Campus Manado • Regional Campus Palu • Regional Campus Banjarmasin • Regional Campus Pontianak

Knowledge Management

Bank Mandiri melalui Mandiri University telah mengembangkan *Enterprise Knowledge Management System* yang dimaksudkan untuk mendukung proses bisnis melalui penyajian informasi yang terkini, akurat, memberikan solusi atas berbagai tantangan bisnis, meningkatkan pelayanan terhadap nasabah serta mendorong inovasi dalam Perseroan dan meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Mandiri University telah selesai menyempurnakan struktur organisasi yang fokus pada peningkatan peran sebagai *business partner* serta menyempurnakan kurikulum yang mengacu pada *international best practises*.

Appraise

Penilaian kinerja pegawai didasari pada pencapaian kinerja pegawai sesuai dengan *Key Performance Indicator* (KPI) yang disepakati, pemenuhan atau peningkatan kompetensi, dan penerapan nilai-nilai Bank sesuai sistem penilaian yang digunakan. Unsur-unsur kinerja yang dinilai terdiri dari unsur *result* dan *process*. *Result* menunjukkan pencapaian Pegawai atas target (*lag measure*), sedangkan *process* menunjukkan bagaimana cara mencapai target (*lead measure*).

Sistem Penilaian Kinerja Pegawai

Bank Mandiri merupakan organisasi yang berbasis kinerja, sehingga selaras dengan hal dalam pengukuran kinerja, pegawai tidak hanya diukur berdasarkan pencapaian, namun juga cara dan proses pencapaiannya. Hasil yang diharapkan dari pegawai di tuangkan dalam *Key Performance Indikator* (KPI) yang merupakan cerminan KPI Unit Kerja dan Bank.

Sistem penilaian kinerja pegawai bertujuan untuk meningkatkan level *excellence* Bank untuk mencapai visi Bank, memastikan keselarasan pencapaian kinerja Bank dengan pegawai, memberikan level obyektivitas yang tinggi dalam penilaian kinerja pegawai, mendorong dan mengarahkan pegawai agar dapat lebih meningkatkan kinerja di periode berikutnya dan hasil penilaian kinerja digunakan sebagai salah satu faktor dalam penetapan imbalan, penentuan kategori *talent* serta promosi jabatan.

Dalam penilaian kinerja pegawai, pegawai diberikan kesempatan untuk melakukan *self-assesment* terhadap pencapaiannya. Kemudian hasil *self-assesment* tersebut akan didiskusikan, di*review* dan disetujui oleh atasan langsung.

Di samping penentuan *performance level (PL)*, juga ditetapkan *talent classification* pegawai sebagai dasar pengembangan dan promosi. Kategori *talent classification (TC)* dibagi menjadi lima, berdasarkan potensi dan tingkat kinerja pegawai yaitu *High Potential* (HIPO), *Critical Resources* (CR), *Key Contributor* (KC), *Under Achiever* (UA), dan *Limited Contributor* (LC) .

Award

Bank Mandiri menerapkan sistem imbalan (*total reward*) yang bersifat finansial dan non finansial dalam rangka meningkatkan motivasi pegawai, meningkatkan *employee engagement* secara berkesinambungan, mempertahankan *top talent* internal serta menarik *top talent* eksternal. Filosofi yang menjadi landasan *total reward* Bank Mandiri adalah memperhatikan prinsip kehati-hatian pemberian *total reward*, berbasis kinerja dan risiko, dan nilai-nilai budaya Bank yang diimplementasikan secara konsisten dan sejalan dengan visi, misi, dan strategi Bank serta *total reward* yang kompetitif, *fair*, dan inovatif. Penerapan *total rewards management* dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi pasar, *best practices* dalam industri dan kemampuan Bank agar dapat mengakomodir perubahan demografi pegawai serta pengelolaan biaya tenaga kerja Bank.

Secara umum dalam mengimplementasikan total *rewards* Bank Mandiri memberikan gaji, penyesuaian gaji setiap tahun, Tunjangan Hari Raya (THR), Uang Pelaksanaan Cuti Tahunan, Uang Cuti Besar diberikan untuk setiap periode masa kerja 3 tahunan. Bank juga menyediakan fasilitas kesehatan bagi pegawai dan anggota keluarganya, meliputi jaminan rawat inap, rawat jalan, melahirkan, rawat gigi, *General Check Up*, kacamata serta program kesehatan pensiunan Bank.

Selain itu, Bank memberikan kompensasi yang bersifat variabel diantaranya Tunjangan Lokasi, Tunjangan Jabatan tertentu, Tunjangan Penampilan untuk pegawai *frontliner*, Kompensasi Lembur, Bonus pencapaian kinerja, Insentif penjualan, *retention program* serta program *Long Term Incentive* dalam bentuk saham.

Untuk menunjang kedinasan pegawai, Bank memberikan fasilitas kedinasan meliputi rumah dinas, penggantian biaya *utilities,* pulsa telepon dan Kendaraan dinas sewa. Sedangkan untuk mendukung kebutuhan pegawai untuk kepemilikan rumah, kendaraan maupun kebutuhan lainnya Bank memberikan fasilitas Kredit Kesejahteraan Pegawai.

Actualize

Bank Mandiri mengimplementasikan program pengembangan karir berdasarkan prinsip *fair opportunity*, yaitu terdapat kesempatan yang sama bagi pegawai untuk tumbuh dan berkembang dengan tetap memperhatikan faktor kebutuhan Bank, *job family* jabatan yang dituju, kemampuan (*capability*), *performance level, value rating*, kelompok *talent* (*talent classification*), ketersediaan jabatan, dan persyaratan lainnya.

Bank Mandiri menerapkan sistem *grading* yang memisahkan antara *job grade* dan *individual grade* sebagai struktur dalam pengembangan karir. *Job Grade* merupakan nilai yang menggambarkan tingkat jabatan yang berdasarkan pada bobot pekerjaan maupun faktor-faktor yang ditetapkan oleh Bank. *Individual Grade* merupakan nilai yang menggambarkan tingkat pegawai tetap yang ditetapkan atas dasar kinerja, kompetensi teknis, *leadership* dan masa kerja masing-masing pegawai, serta dilakukan evaluasi secara periodik melalui proses penilaian.

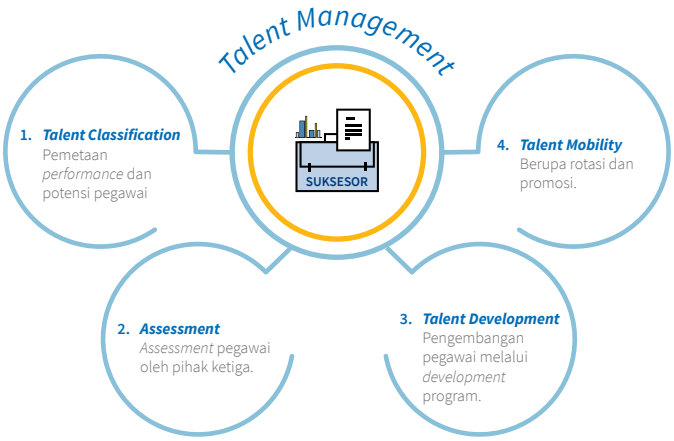
Promotion

Pemindahan pegawai mempertimbangkan jabatan yang dituju minimal memiliki *job grade* yang sama atau lebih tinggi, kinerja dan potensi pegawai, masa kerja pegawai di posisi dan/atau di lokasi kerja terakhir, memiliki kapabilitas yang dibutuhkan di jabatan yang dituju. Pemindahan pegawai Bank Mandiri dilaksanakan dalam 2 (dua) siklus waktu yaitu *Main Promotion Cycle* (MPC) atau *Secondary Promotion Cycle* (SPC) dan dilakukan dalam sistem *Talent Mobility.* Untuk penjelasan terkait *promotion cycle* dijelaskan pada gambar berikut ini.

Manajemen *Talent* dan Suksesi

Proses manajemen *talent* memastikan Bank memiliki *top talent* dalam mengisi *leadership pipeline* sehingga mampu mengelola proses suksesi secara efektif untuk meminimalkan risiko operasional. Bank melakukan proses seleksi *talent* secara berkesinambungan. Tujuan dilaksanakannya manajemen *talent* dan suksesi adalah untuk memastikan ketersediaan pegawai yang memiliki *performance* dan potensi tinggi serta *capability* dan *exposure* yang sesuai untuk mengisi posisi-posisi strategis baik untuk saat ini maupun untuk saat yang akan datang, untuk memastikan pengelolaan pegawai yang memiliki *performance* dan potensi tinggi tetap selaras dan terintegrasi dengan strategi Bank dan untuk meningkatkan *engagement* pegawai yang memiliki *performance* dan potensi tinggi agar dapat selalu meningkatkan kontribusinya.

Proses Manajemen *Talent*



Dalam melaksanakan manajemen *talent* dan suksesi, Bank tetap berpegang pada prinsip yakni dilakukan berdasarkan kinerja dan potensi pegawai, mempertimbangkan hasil *assessment* pegawai, dilakukan untuk pengembangan *technical* dan *leadership capability* dan distribusi *talent* harus menyesuaikan dengan kebutuhan bisnis Bank. *Workflow talent management* pada Bank Mandiri terdiri dari:

- ***Performance Rating*** – ditetapkan berdasarkan penilaian atas pencapaian kinerja pegawai pada Mandiri EASy.
- ***Potential Rating*** – mulai tahun 2016, penetapan potensi dilakukan berdasarkan penilaian 8 Mandirian Unggul. Sebelumnya hanya ditetapkan berdasarkan pengamatan dan penilaian dari *Employee Manager Manager* (EMM) terhadap pegawai.
- ***Talent Classification*** – ditetapkan berdasarkan pemetaan *Performance Rating* dan *Potential Rating*dari setiap pegawai sesuai dengan *Talent Classification Matrix*.

8 Mandirian Unggul

Bank Mandiri mendefinisikan *behavior* utama yang perlu dimiliki oleh pegawai Mandiri yang unggul dengan melihat *behaviour* yang ditonjolkan oleh pegawai-pegawai terbaik Bank Mandiri berdasarkan hasil kajian terhadap beberapa alat ukur kompetensi yang digunakan beberapa lembaga *assessment center*. *Behaviour* utama ini digunakan sebagai alat bantu pengukuran potensi seorang pegawai yang disebut 8 Mandirian Unggul. Berdasarkan hasil kajian tersebut, telah dirumuskan delapan *behavior* utama yang perlu dimiliki oleh pegawai Mandiri yang unggul yang disebut 8 Mandirian Unggul.

1 ACHIEVING

Seorang Mandirian yang sukses memiliki sense of achieving yang tinggi yang merupakan energi dari dalam diri yang mendorongnya untuk selalu mencapai dan menyelesaikan pekerjaan dengan memberikan hasil yang terbaik dan melampaui target.

2 STRATEGIC THINKING

Untuk dapat selalu memberikan hasil yang terbaik, Mandirian yang sukses menetapkan visi dan target yang jelas yang dijadikan pedoman dan arahan bagi dirinya sendiri dalam melakukan setiap pekerjaan. Tanpa hal tersebut, Mandirian akan kehilangan arah dan mudah frustasi dalam bekerja.

3 COLLABORATION

Bank Mandiri merupakan perusahaan yang besar. Sehingga, Mandirian yang sukses harus dapat berkolaborasi dengan banyak orang agar dapat mencapai tujuan dan memberikan hasil yang terbaik.

4 MANAGE CHANGE

Dalam proses mencapai tujuan, seringkali Mandirian berhadapan dengan perubahan situasi, kebijakan, maupun regulasi. Mandirian yang sukses harus memiliki pemikiran yang terbuka untuk menerima dan menanggapi perubahan-perubahan tersebut dengan baik, sehingga performa tetap terjaga dan tujuan tercapai dengan hasil yang terbaik.

5 DECISIVE

Di tengah segala perubahan dan tantangan dalam proses pencapaian tujuan, Mandirian disebut sebagai seorang Leader, ketika berani mengambil keputusan dengan risiko dan konsekuensi yang telah terukur.

6 ETHICS

Dalam melakukan pekerjaan, berkolaborasi dengan banyak orang, dan mengambil keputusan, Mandirian yang sukses melakukan serangkaian proses tersebut dengan cara yang etis, sehingga dapat mencapai tujuan dengan hasil yang terbaik.

7 DELIVERING RESULTS

Seorang Mandirian dikatakan benar-benar sukses ketika dapat merealisasikan tujuannya hingga tuntas dengan komitmen yang kuat untuk menjaga kualitas hasil, dan fokus kepada kepuasan pelanggan.

8 TOUGH MINDED

Dalam upaya pencapaian tujuan, terkadang Mandirian menemui kegagalan. Seorang Mandirian yang sukses harus mempunyai mental yang sangat kuat agar dapat dengan cepat bangkit dan kembali melakukan pencapaian-pencapaian dengan hasil yang terbaik.

Berikut ini adalah rangkaian kompentensi yang diharapkan dapat dipenuhi oleh mandirian yang berpotensi tinggi untuk menjadi *future leaders*:

1. ***Achieving*** – Seseorang yang memiliki energi yang luar biasa besar dan selalu berinisiatif tinggi untuk mencapai dan meraih lebih dari yang diharapkan. Sehingga bukan hanya pencapaiannya selalu yang terbaik dan melebihi target.
2. ***Strategic Thinking*** – Seseorang yang memiliki visi dan arah yang jelas bagi dirinya dalam mencapai sesuatu. Orang ini juga memiliki perencanaan yang jelas dan baik terkait bagaimana suatu hal akan di*deliver* untuk mencapai yang terbaik. Sehingga saat menjadi *leader*, Orang ini akan memberikan arahan yang jelas bagi dirinya sendiri maupun bagi timnya.
3. ***Collaboration*** – Untuk organisasi yang besar seperti Bank Mandiri maka kerja sama dan sinergi antar unit kerja akan sangat dibutuhkan dan memegang kunci penting akan keberhasilan pencapaian suatu tujuan. Seseorang yang akan menjadi *future leader* mandiri juga diharapkan untuk memiliki kemampuan "*people development.*" Yang dimaksud *people development* di sini adalah semangat untuk memberikan pengembangan bukan hanya terhadap diri sendiri tapi juga untuk rekan sejawat dan *subordinate.*
4. ***Manage Change*** – Beradaptasi dan menerima perubahan dan menanggapinya secara positif dan terbuka adalah suatu perilaku yang diharapkan dari seorang mandirian di Mandiri. Sehingga mandirian yang unggul akan selalu mampu memberikan yang terbaik bahkan dalam kondisi terjadinya perubahan situasi dan kebijakan.
5. ***Decisive –*** Pada saat adanya pilihan ataupun situasi yang tidak menentu salah satu tugas terberat seorang pemimpin adalah membuat keputusan. *Decisive* adalah salah satu sikap yang kritikal dimana seorang pemimpin diharapkan mampu mengarahkan dan membuat keputusan yang dapat dipertanggungjawabkan dan risiko yang telah terukur dalam situasi tersulit sekalipun.
6. ***Ethics*** – Ethic memiliki kaitan yang erat dengan integritas seorang mandirians baik dalam pembuatan keputusan maupun saat berkolaborasi dengan *stakeholders* terkait. Namun perlu diingat juga bahwa ethics erat juga kaitannya dengan tindakan dan komunikasi yang dapat dipertanggungjawabkan dan dipercaya.
7. ***Delivering Result*** – Seluruh unsur yang telah disebutkan sebelumnya menjadi sia sia saat pekerjaan berhenti pada aspirasi dan janji semata tanpa adanya hasil yang jelas. Pada akhir hari, ukuran keberhasilan suatu pekerjaan akan diukur dari hasil kerja yang diselesaikan dengan tuntas dengan kualitas kerja yang baik dengan tetap menjunjung tinggi etika dan kerjasama dengan seluruh *stakeholders*.
8. ***Tough Minded*** – Untuk menjadi pemimpin terbaik di mandiri bukanlah melalui suatu karpet berah ataupun jalan yang mulus. Akan ada banyak sekali tantangan, halangan dan kesulitan yang harus dihadapi sepanjang proses untuk meraih pencapaian tertentu. Oleh karena itu, seorang Mandirian Unggul diharapkan untuk dapat menunjukan ketangguhannya dalam menghadapi segala tantangan dan kemampuan bangkit kembali saat harus jatuh selama perjalanan dan proses pencapaian tersebut, tentunya dengan tetap bersikap positif.

Adieu

Pemberhentian pegawai atau Pemutusan Hubungan Kerja adalah pengakhiran hubungan kerja antara Pegawai dan Bank karena hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban Pegawai dan Bank. Prinsip umum dari pemberhentian pegawai adalah:

1. Dilakukan berdasarkan kesepakatan antara Pegawai dan Bank, kecuali Pegawai melanggar peraturan disiplin pegawai.
2. Dilakukan atas inisiatif Bank dan/atau atas inisiatif pegawai.
3. Dilakukan dengan mempertimbangkan hak dan kewajiban Pegawai dan Bank.

Program Pensiun

Untuk melaksanakan program pensiun, Bank mendirikan Dana Pensiun bagi Pegawai. Secara umum, ruang lingkup program Dana Pensiun terdiri dari dua program, yaitu

1. Program Pensiun Manfaat Pasti
   Adalah program pensiun bagi Pegawai yang masih aktif bekerja di Bank yang berasal dari Bank Bergabung (*ex-legacy*) dan para pensiunan Bank Bergabung.
2. Program Pensiun Iuran Pasti
   Adalah program pensiun bagi Pegawai Tetap Bank dan Pegawai baru yang telah diangkat sebagai pegawai tetap Bank.

Selain mendirikan Dana Pensiun bagi Pegawai, Bank juga mendaftarkan Pegawai sebagai peserta Program Jaminan Pensiun kepada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Program Persiapan Pensiun

Bagi pegawai yang akan dan telah memasuki usia pensiun, Bank Mandiri turut menyediakan pelatihan khusus terkait program persiapan pensiun pegawai yaitu Pra-Purna Bhakti, dimana pelatihan ini bertujuan untuk membentuk mental dan keahlian serta sebagai pembekalan kepada para pegawai agar tetap produktif walaupun tidak lagi menjadi pegawai aktif. Pada tahun 2017, pelatihan ini telah dibuka sebanyak 3 *batch* dengan total peserta sebesar 39 pegawai dan menghabiskan biaya sebesar Rp1,48 miliar.

Benefit Pasca Pensiun

Bank Mandiri juga memberikan apresiasi kepada Pensiunan Bank Mandiri yang bertujuan untuk memberikan penghargaan kepada Pegawai yang memasuki usia pensiun normal atas kontribusinya kepada Bank Mandiri dan dalam rangka meningkatkan *engagement* Pegawai/pensiunan terhadap perusahaan.

Bank Mandiri juga memperhatikan fasilitas kesehatan bagi Pegawai yang telah memasuki usia pensiun dengan mendirikan Koperasi Mandiri Healthcare (MHC). Koperasi MHC didirikan sejak akhir tahun 2010 dengan iuran keanggotaan sebesar 5% berasal dari kontribusi Pegawai sebesar 2% dan subsidi dari Bank sebesar 3%.

Process and Policy Human Capital

Pengelolaan setiap fungsi *Human Capital* diatur dalam bentuk proses dan dituangkan dalam kebijakan yang dijadikan pedoman pelaksanaan fungsi tersebut dengan memperhatikan risiko-risiko operasional di *Human Capital*. Pedoman tersebut diatur secara spesifik pelaksanaannya dalam Kebijakan dan Standar Prosedur *Human Capital* serta Petunjuk Teknis *Human Capital*.

Kebijakan internal terkait pengelolaan *Human Capital* di Bank Mandiri antara lain diatur dalam: 1) Kebijakan Sumber Daya Manusia; 2) Standar Pedoman Sumber Daya Manusia; dan 3) Petunjuk Teknis Sumber Daya Manusia. Seluruh Kebijakan, Standar Pedoman dan Petunjuk Teknis terkait Sumber Daya Manusia senantiasa di*review* setiap tahun dan diperbaharui sesuai dengan kebutuhan bisnis dan perkembangan organisasi.

Sistem Informasi *Human Capital*

Pengelolaan operasional *Human Capital* yang terintegrasi dimana peningkatan sistem informasi manajemen *human capital* (*Human Capital Information Management System*) disesuaikan dengan kebutuhan manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien dengan tetap mengacu pada kebijakan dan prosedur yang berlaku. Hal yang harus diperhatikan dalam sistem informasi manajemen *human capital* adalah bahwa pengaturan, pengembangan dan modifikasi sistem informasi manajemen SDM harus konsisten, kontinuitas operasional sistem, efisiensi waktu, pengurangan risiko operasional dan kepuasan pelanggan.

eHCMS

Pengembangan sistem eHCMS bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas *business process Human Capital* yang sudah berjalan. Tujuan ini sejalan dengan *Human Capital Technology roadmap* untuk meningkatkan fungsi aplikasi dalam menunjang kebutuhan perkembangan proses bisnis internal Bank dan menjaga stabilitas sistem.

Sistem eHCMS telah digunakan secara *bankwide* oleh HC Bank Mandiri hingga saat ini. eHCMS terbagi menjadi beberapa modul diantaranya adalah *Master Data*, *Organizational Management*, *Payroll*, *Recruitment*, *Time Management*, dan *Travel Management*. Adapun penjelasan untuk masing-masing modul yang terdapat di dalam eHCMS adalah sebagai berikut:

- *Master Data* atau sering pula disebut dengan modul *Personnel Administration* sesuai dengan namanya berfungsi untuk mengadministrasikan, mengelola *database* pegawai Bank Mandiri dari saat mulai bekerja di Bank Mandiri sampai dengan berhenti atau pensiun. Modul ini menjadi semacam muara dari semua transaksi *database* di eHCMS.
- *Modul Organization Management* adalah modul di eHCMS yang mengakomodir Struktur Organisasi yang berlaku di Bank Mandiri.
- *Payroll* adalah salah satu modul yang memproses seluruh pembayaran gaji, *compensation and Benefit, travel management* dan *time management*.
- *Time Management* adalah salah satu modul yang berfungsi untuk mendokumentasikan kehadiran dan ketidak hadiran pegawai Bank Mandiri selama masa dinas.
- *Travel Management* adalah modul yang berfungsi terkait bantuan perjalanan dinas kepada pegawai baik uang muka, *reimbusement*, maupun pertanggung jawaban atas beban biaya perjalanan dinas, pindah, *training*, ataupun ADP *project*.

Mandiri *Click*

Human Capital Bank Mandiri saat ini memiliki sebuah layanan kepegawaian (*employee self service*) dalam bentuk portal yang akan membantu seluruh pegawai Bank Mandiri memiliki pemahaman atas hak dan kewajibannya sesuai kebijakan *Human Capital* Bank Mandiri. Melalui portal ini pegawai diharapkan mendapatkan kesatuan informasi kebijakan *Human Capital* yang berlaku saat ini dimana informasi ini saling terintegrasi, konsisten, dan berkesinambungan.

Selain itu diharapkan melalui *employee self service* ini proses administrasi kepegawaian Bank Mandiri dapat dilakukan dengan lebih efektif dan efisien melalui proses pengajuan dan persetujuan yang dilakukan secara *online*. Portal ini atau yang disebut Mandiri *Click* mulai digunakan oleh pegawai Bank Mandiri sejak 01 Agustus 2017.

Mandiri *easy*

Human Capital Bank Mandiri menggunakan salah satu *e-Performance tools* yang dinamakan Mandiri *easy* (*Mandiri Employee Appreciation System*) dalam rangka menyelaraskan sasaran dan memastikan pencapaian seluruh target dapat termonitor dengan baik.

Mandiri *easy* merupakan sistem berbasis *cloud* sehingga fleksibel untuk di akses dimanapun sejauh terkoneksi dengan internet. Sistem ini berfungsi sebagai akses untuk melakukan penilaian terhadap *performance* pegawai Bank Mandiri.

Mandiri *I-Learn*

Mandiri I-Learn adalah *Enterprise Learning Management System* (ELMS) yang merupakan salah satu layanan inovatif Mandiri University yaitu sistem pengelolaan pembelajaran *multi channel* berbasis *cloud computing* yang terintegrasi dengan Mandiri easy (*Performance Management System* Bank Mandiri). Mandiri I-Learn dapat dapat diakses melalui jaringan intranet dan internet, baik pada *Personal Computer* (PC) maupun *Mobile Devices* (*Smartphone*/PC Tablet) pada alamat www.ilearn.mandirieasy.com

Tujuan diimplementasikannya inovasi Mandiri I-Learn adalah menjadikan seluruh pegawai Bank Mandiri sebagai seorang pembelajar tanpa harus dibatasi oleh jarak dan waktu (dapat diakses secara *online* 24 jam sehari, 7 hari seminggu).

Features:

1. E-Learning Content
2. Assessment/Online Exam
3. Learning Registration
4. Learning Catalog
5. User Management
6. Assignment Profile
7. Schedule Offering
8. To Do List (Learning Plan)
9. Learning Curricullum
10. Learning Approval
11. Learning History
12. E-Certificate
13. Learning Evaluation
14. Learning Report

Mandiri *I-Share*

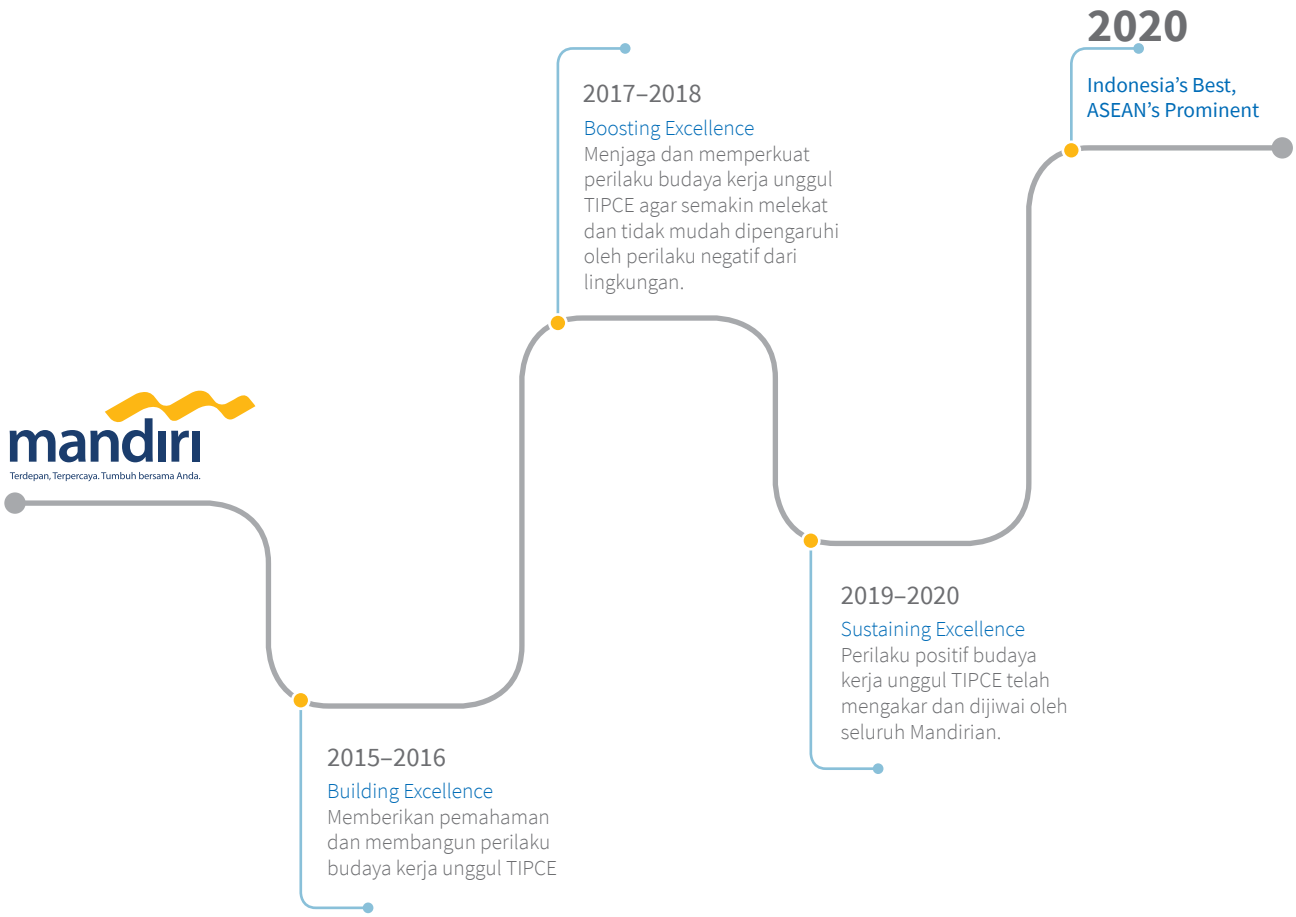
Mandiri I-Share merupakan *social network* (serupa Facebook dan Twitter) khusus pegawai Bank Mandiri. Sistem ini berbasis *cloud* dan satu *platform* dengan pengelolaan *Human Capital* Bank Mandiri serta dapat diakses melalui jaringan intranet dan internet, baik pada *Personal Computer* (PC) maupun *Mobile Devices* (*Smartphone*/PC Tablet) pada alamat *www.ishare.mandirieasy.com*. Tujuan diimplementasikannya inovasi Mandiri I-Share adalah sebagai sarana untuk *knowledge sharing* (*social learning*).

Internalisasi Budaya

Dalam mengimplementasikan budaya perusahaan, Bank Mandiri menganut beberapa prinsip yaitu Berlandaskan pada *values* yang dianut oleh Bank, Mendukung visi dan misi Bank, Dapat diterapkan pada seluruh jajaran Bank dan Melibatkan komitmen atasan. Untuk mendorong munculnya perilaku pegawai yang sesuai *values* Bank, maka peran pimpinan sebagai *Change Leader, Change Champion* dan *Change Agent* sangat diperlukan.

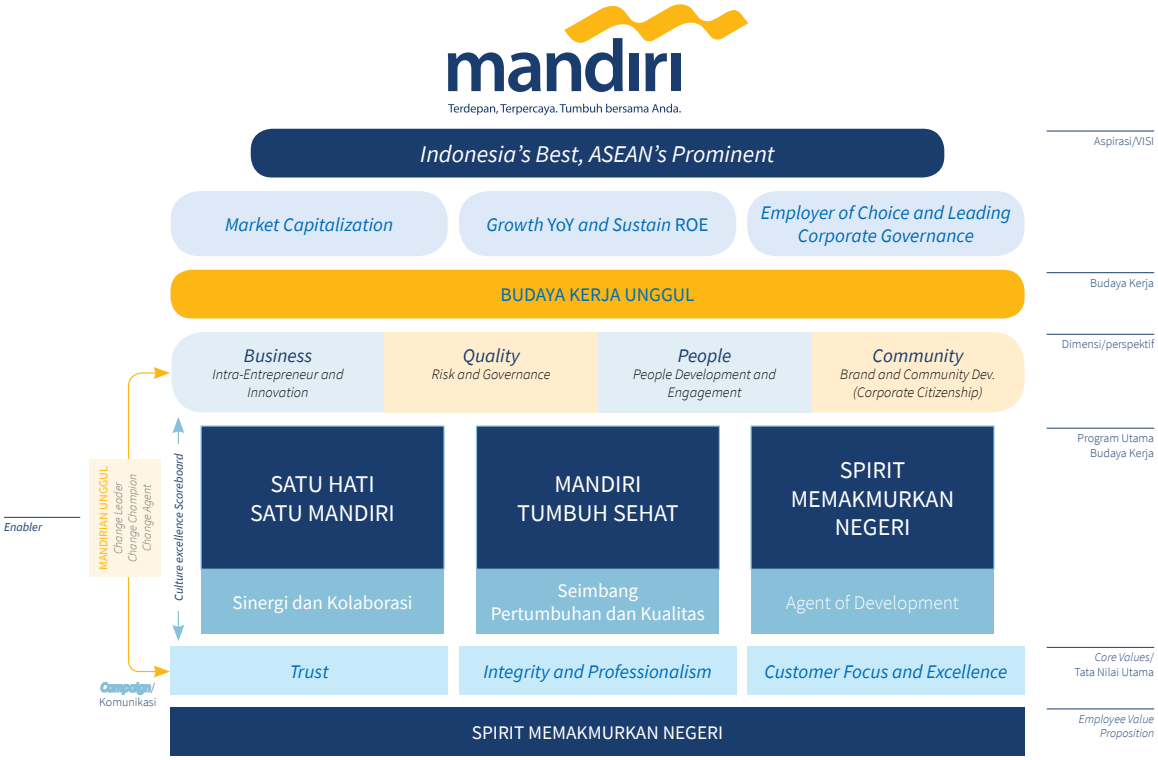
Budaya Kerja Unggul

Dalam rangka mencapai Visi dan Misi 2020 Bank Mandiri, maka untuk menghadapi tantangan diperlukan kekuatan dari seluruh insan Mandiri untuk membentuk perilaku Unggul yang mendorong pencapaian target, maka strategi Budaya Perusahaan periode tahun 2015 – 2020 adalah Budaya Kerja Unggul dengan roadmap sebagai berikut.



Dengan diberlakukannya penajaman *Corporate Plan Bank* Mandiri tahun 2020 yaitu untuk menjadi *Indonesia's best, ASEAN's prominent*, maka dilakukan transformasi budaya kerja yang memastikan perilaku dari tata nilai utama (*core values*) yang mendukung kolaborasi, sinergi, pertumbuhan bisnis dengan sehat dan sebagai *agent of development*. Hal tersebut merupakan wujud nyata dari Spirit Memakmurkan Negeri untuk menjadi pedoman perilaku yang harus dijalankan oleh seluruh pegawai.

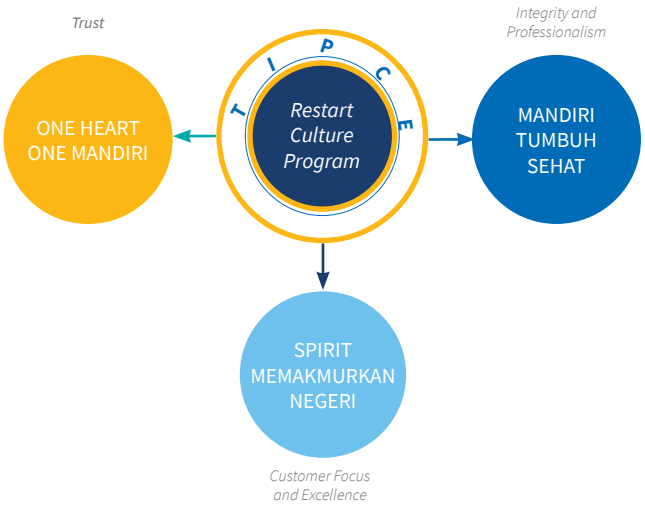
Framework Budaya Kerja Unggul Bank Mandiri



Transformasi budaya kerja unggul mengusung 3 (tiga) program utama budaya kerja yaitu satu hati satu mandiri (kolaborasi dan keterbukaan), mandiri tumbuh sehat (seimbang dalam mencapai pertumbuhan dan kualitas) dan spirit memakmurkan negeri.

Dengan pondasi *employee value proposition* "Spirit Memakmurkan Negeri" dan 5 tata nilai utama Budaya Kerja "TIPCE", maka Program Budaya Kerja tahun 2017 dibagi dalam 3 Program Utama Budaya Kerja yang Unggul dengan kegiatan implementasinya yaitu:

Tiga Program Budaya Utama Bank Mandiri



1. *One Heart One* Mandiri

   Terjemahan nilai utama *Trust* dimana Seluruh Mandirian adalah satu kesatuan Bank Mandiri, sehingga tidak hanya fokus pada kinerja individu atau unit kerja, namun kinerja Bank Mandiri secara keseluruhan. Artinya semua Mandirian berkontribusi positif yang optimal untuk Bank Mandiri dan diwujudkan dengan kolaborasi dan keterbukaan. Program Utama ini diimplementasikan dengan kegiatan sbb:

   a. *Mandiri Happy Hour*
   Kegiatan kebersamaan untuk meningkatkan engagement level pegawai, bersama dengan Management Direksi untuk *break the silo* antar unit dan pegawai sehingga mendukung efisiensi kerja dimana pekerjaan dapat terselesaikan tepat waktu.

   b. Mandiri *Public Speaking*
   Program untuk para pegawai Bank Mandiri dalam pengembangan kemampuan pribadi guna meningkatkan rasa percaya diri, kemampuan dalam berbahasa inggris, kemampunan *public speaking* dan *leadership* bekerja sama dengan organisasi internasional.

   c. *Employee Communication*
   Pembuatan materi komunikasi melalui media digital berupa info grafis, video, gambar, email dan SMS *Blast* untuk menyampaikan arahan dari manajemen, kebijakan, informasi dan pesan moral yang menarik untuk disimak guna membangun *awareness and ownership* pegawai Bank Mandiri.

   d. *Mandiri Best Employee* (MBE)
   Program pemberian apresiasi penghargaan bagi pegawai berprestasi baik. Pimpinan memberikan kesempatan bagi setiap pegawai di bawah supervisinya untuk berkompetisi untuk meraih gelar *best employee*.

   e. *Mandiri Best Unit* (MBU)
   Program pemberian apresiasi penghargaan bagi unit kerja terbaik dari sudut pandang budaya unit kerja yang mendukung produktivitas pegawai yang mendukung kinerja Bank Mandiri.

   f. *Mandiri Innovation Award* (MIA)
   Program pemberian apresiasi penghargaan untuk inovasi yang dilakukan oleh pegawai pada unit kerja tertentu. Program ini menumbuhkan semangat berinovasi, kreativitas dan kolaborasi untuk menciptakan inovasi agar memiliki cara kerja yang efektif dan efisien dalam mencapai target.

   g. *Best Service Excellence Award* (BSE)
   Program pemberian apresiasi penghargaan kepada Unit Kerja dan *Frontliner* Terbaik dari sisi pelayanan yang diberikan terhadap nasabah.

   h. *Mandiri Thematic Award*
   Program pemberian apresiasi penghargaan kepada unit atau pegawai Bank Mandiri yang disesuaikan dengan tema acara.

   i. *Culture Summit*
   Program tahunan bagi seluruh *Change Champion, Change Leader and Change Agent* yang bertujuan untuk meningkatkan sinergi dan komunikasi yang lebih efektif dan efisien sehingga budaya kerja semakin lebih produktif dengan turut mengundang pembicara eksternal untuk memberikan *insight-insight* baru.

   j. *Change Agent Sharing Forum*
   Program budaya bagi seluruh Tim Internalisasi Budaya yang bertujuan untuk meningkatkan rasa percaya diri dalam kolaborasi antar pegawai sehingga sinergi antar unit kerja semakin dinamis.

   k. *Culture Alignment Subsidiaries*
   Penyelarasan dan evaluasi progress penerapan Budaya Kerja Unggul di seluruh Entitas Anak Bank Mandiri yang merupakan wadah untuk *Sharing*, Kolaborasi dan *Benchmarking* implementasi budaya kerja Bank Mandiri dan Entitas Anak.

2. Mandiri Tumbuh Sehat

   Terjemahan nilai utama *Integrity and Professionalism*, Bank Mandiri tidak hanya tumbuh dari sisi portofolio atau volume bisnis, namun juga dengan kualitas yang baik. Artinya seluruh Mandirian harus menjaga keseimbangan antara pertumbuhan dan kualitas. Program Utama ini diimplementasikan dengan kegiatan sebagai berikut:

   a. Semangat Pagi Mandirian dan *Sharing Knowledge*
   Program briefing pagi, sarapan pagi bersama dan diskusi yang dilakukan oleh masing-masing unit kerja yang dihadiri oleh seluruh pegawai dari unit tersebut. Setiap pegawai ikut berpartisipasi di dalam kegiatan *sharing* informasi dan pengetahuan antar pegawai Bank Mandiri serta

mengingatkan dan mengajak untuk saling menjaga dan berpegang teguh pada prinsip kehati-hatian dan tata nilai utama budaya Bank Mandiri.

b. Program Bela Negara Bagi Mandirian
Bekerjasama dengan Kementerian Pertahanan Republik Indonesia, program Bela Negara ini ditujukan untuk meningkatkan wawasan kewarganegaraan dan rasa bela Negara dari seluruh pegawai salah satunya sebagai materi pembekalan para kadidat *Mandiri Best Employee* dan untuk setiap pegawai baru yang menempuh pendidikan ODP/SDP.

c. *Covenant Day*
Pengecekan ulang dan *update* pemenuhan persyaratan kredit dan legal aspek oleh 3 pilar perkreditan setiap tanggal 5 dan di *update* secara berkelanjutan setiap bulannya.

d. *Call and Visit Pipeline*
Program perencanaan kegiatan dari setiap *unit business* untuk memastikan keberlangsungan kredit yang diberikan Bank Mandiri sekaligus untuk menjalin hubungan melalui kunjungan dan atau menghubungi nasabah Bank Mandiri.

e. Budaya *Weekly Credit Monitoring*
Program yang khusus bertujuan untuk melakukan pengawasan atas penyaluran dan kelancaran kredit yang diberikan oleh Bank Mandiri kepada nasabah guna menekan angka kredit bermasalah.

f. *Joint effort prospecting* dan *visit customer*
Program kolaborasi dan *teamwork* antar pegawai dan unit kerja di Bank Mandiri dari *referral* hingga *visit customer* demi memberikan pelayanan yang maksimal kepada nasabah.

g. Konsultasi Psikologi dan konsultasi keuangan
Program pelayanan dari Perseroan kepada pegawai dengan memberikan Jasa konsultasi psikologi dan konsultasi keuangan dengan jadwal 2 (dua) kali seminggu guna meningkatkan kenyamanan dan *engagement* pegawai.

h. Program Integritas Mandiri
   1) Mitra Strategis KPK Dalam Membangun Sistem Integritas Nasional
   Program yang membangun kepedulian seluruh pegawai Bank Mandiri atas Integritas yang sesuai dengan budaya Bank Mandiri (TIPCE) dengan berperan aktif dalam Forum Rembuk Integritas Nasional KPK yang berangotakan Kementrian, Lembaga, Organisasi dan Pemerintahan (KLOP).
   2) Budaya Integritas "Pengendalian Gratifikasi"
   Melakukan *Refreshment* Program Budaya Integritas dengan melakukan Penandatanganan Pakta Integritas untuk seluruh pegawai (Kantor Pusat dan Regional) dan perusahaan Anak secara berkala dengan melibatkan melibatkan KPK, OJK, dan Bank Indonesia baik di Kantor Pusat dan di setiap *Region*.

3. Spirit Memakmurkan Negeri
Terjemahan nilai utama *Customer Focus and Excellence*, dalam hal ini Mandirian harus memberikan bisnis, layanan, produk yang terbaik untuk nasabah dan masyarakat Indonesia sehingga Bank Mandiri dapat menjadi bank terbaik pilihan utama, sebagai *Agent of Development* dan kebanggaan Indonesia. Artinya seluruh Mandirian harus mendukung agar Bank Mandiri memiliki Bisnis, Produk, dan Layanan terbaik agar kita dapat mengalahkan pesaing utama.

Program Utama ini diimplementasikan dengan kegiatan sebagai berikut:

a. Mandirian Hadir Untuk Negeri
Mandirian Hadir Untuk Negeri adalah wujud Spirit Memakmurkan Negeri, dimana pegawai Mandiri berperan aktif terlibat secara nyata dalam kegiatan *Employee Involvement in Community Development* dan tanggung jawab Bank Mandiri sebagai *agent of development*. Program ini merupakan tindak lanjut sinergi dari Program "BUMN Hadir Untuk Negeri". Dalam program Mandiri Hadir Untuk Negeri ini terdapat 2 (dua) kegiatan didalamnya:
   1. Mandiri *Volunteer*
   Progam yang melibatkan pegawai bank Mandiri untuk menjadi sukarelawan dalam membantu pengembangan komunitas masyarakat. Pada tahun 2017 ini, Mandiri *Voluteer* berperan aktif dalam mendukung penyaluran Bantuan Sosial (Bansos) Kementerian Sosial ke seluruh pelosok Indonesia. Tujuan dari program ini antara lain adalah
      - Bentuk nyata komitmen Bank Mandiri untuk turut serta dalam meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat dan juga mengembangkan potensi wilayah untuk mendorong kemandirian ekonomi masyarakat.
      - Meningkatkan rasa kepedulian, kerjasama dan kolaborasi dari pegawai Bank Mandiri dengan berkontribusi langsung untuk memakmurkan negeri.
      - Program *soft-skill development* pegawai dengan bekerjasama dan berkolaborasi dengan sesama peserta *volunteer*, panitia penyelenggara, dan masyarakat.
   2. Mandiri Edukasi/Mengajar
   Progam ini dilaksanakan bersamaan dengan program Mandiri *Voulunteer* yang melibatkan pegawai bank Mandiri untuk ikut berperan aktif sebagai sukarelawan pengajar kepada siswa Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Pertama yang bertujuan memperkaya pengetahuan, memberikan semangat dan inspirasi

kepada para siswa dan siswi sekolah terkait perbankan, kewirausahaan dan kepemimpinan.

b. Program "Mandiri Sahabat Difabel"
Program Mandiri Sahabat Difabel adalah wujud Spirit Memakmurkan Negeri Bank Mandiri dan berperan serta secara nyata mendukung program inklusi keuangan OJK khususnya bagi para Difabel. Dalam program Mandiri Sabahat Difabel ini terdapat 2 kegiatan yaitu:
   1) Mandiri *Disabled-friendly Branch*
   Sebagai wujud nyata dari Bank Mandiri mendukung program *financial inclusion for disable*, Bank Mandiri melakukan penyediaan fasilitas cabang untuk para difabel dalam mengakses layanan jasa keuangan di Bank Mandiri.
   2) Mandiri Kriya Difabel
   Sebagai wujud nyata dari *Employee Value Proposition* Bank Mandiri, yaitu Spirit Memakmurkan Negeri untuk seluruh Anak Bangsa, Bank Mandiri memberikan program pemagangan untuk para difabel. Program ini sejalan dengan program pemerintah yaitu *financial inclusion for disable*. Melalui pemagangan ini diharapkan dapat membuka wawasan, meningkatkan pengetahuan, pengalaman bekerja dan kesejahteraan.

Bank Mandiri memiliki *guiding team* yang melibatkan seluruh pegawai mulai dari level yang tertinggi sampai terendah. Tim khusus tersebut bertanggung jawab untuk melakukan Internalisasi budaya di setiap unit kerja. Tim tersebut bertugas untuk menetapkan hal yang benar, melakukan hal yang benar, dan mendorong orang lain untuk melakukan hal yang benar. Internalisasi budaya kerja perusahaan dilakukan melalui 3 (tiga) pendekatan yaitu:

a. *Behaviours*, yaitu perilaku yang harus ditunjukkan oleh setiap insan Bank Mandiri dalam berperilaku sehari -hari sebagai perwujudan Budaya Kerja.
b. *Symbols*, yaitu segala bentuk yang kasat mata yang menunjukkan implementasi dari Budaya Kerja, antara lain kegiatan ritual, lambang (logo, pin, cara berpenampilan), serta keteladanan/*role model* dari *leader*.
c. *System*, yaitu segala peraturan, prosedur, dan metode pengukuran yang dibuat untuk memotivasi perilaku Budaya Kerja Unggul.

Pada tabel berikut dapat dilihat Kriteria dan Parameter yang digunakan Bank Mandiri dalam memberikan penilaian terhadap Unit Kerja Terbaik dalam hal internalisasi budaya perusahaan:

Kriteria	Parameter
Pemahaman Visi, Strategi, dan Budaya Bank Mandiri	• Visi dan Strategi Bank Mandiri 2020 • TIPCE New Horizon, 11 Perilaku Utama • Mandiri *Employee Value Proposition* (EVP) "Spirit Memakmurkan Negeri" • "*Culture and One Mandiri Concept*" – Aliansi dan Kolaborasi.
Peran sebagai *Role Model*	• Menjadi dan memberi contoh dalam menerapkan perilaku-perilaku TIPCE melalui aktivitas keseharian di unit kerja • Memiliki *mindset* sebagai *Good and Inspiring leader*
Peran sebagai *Change Agent*	• Sebagai *Facilitator*: Menginisiasi dan memfasilitasi proses perbaikan di unit kerja (melalui implementasi program budaya kerja, perbaikan-perbaikan proses bisnis/proses kerja, dan lain-lain) • Sebagai Motivator: Mendorong, memotivasi, melakukan tindakan korektif dan mempengaruhi lingkungan secara positif untuk juga berperan sebagai *role model* • *Ideas*: Memiliki/mengembangkan gagasan/ide baru yang bernilai tambah dalam mengakselerasi transformasi budaya kerja dan perbaikan kinerja.
Engagement Level	• Bekerja dengan sepenuh hati (menunjukkan *passion*) • Melihat peluang berkembang bersama Mandiri • Berinisiatif melakukan yang terbaik untuk kepentingan Bank Mandiri
Aktivitas dalam *Culture Excellence Scoreboard*	Keberhasilan dalam program terkait bisnis, *quality* (*risk management* dan *governance*), *people development*, *community*.

Budaya Inovasi

Berdasarkan Perilaku Utama Bank Mandiri, khususnya perilaku ke-10 yaitu "Inovatif dalam menciptakan peluang untuk mencapai kinerja yang melampaui ekspektasi", Bank Mandiri berupaya mewujudkan hal tersebut dengan mengadakan kompetisi internal bernama *Mandiri Innovation Award* yang sudah dimulai sejak tahun 2011. Dengan diselenggarakannya kompetisi ini diharapkan seluruh pegawai Bank Mandiri dapat lebih terpacu dan termotivasi untuk berinovasi sehingga dalam jangka panjang dapat meningkatkan pertumbuhan bisnis, mempercepat proses bisnis, mendorong keterlibatan pegawai, serta meningkatkan citra Bank Mandiri di

kalangan *stakeholders*, dengan kriteria sebagai berikut:

1. *Smart Spending;*
2. *Collaboration;*
3. *Customer focus*; dan
4. Keberlanjutan Inovasi.

Pelaksanaan *Mandiri Innovation Award* selalu diakukan dari tahun ke tahun, dievaluasi dan disempurnakan sehingga pemilihan kriteria, kategori dan metode penilaiannya pun terus mengalami penyesuaian. Pada tahun 2017, dilakukan penyesuaian dalam penyelenggaraan *Mandiri Innovation Award* agar sejalan dengan *Corporate Plan* dan selaras dengan visi Bank Mandiri menjadi : "***Indonesia's best, ASEAN's prominent***" serta *Culture Strategy* 2015-2020 (Budaya Kerja Unggul/"*Culture of Excellence*"). Kompetisi Mandiri *Innovation Award* tahun 2017 dibagi ke dalam 3 (tiga) kategori, yaitu:

a. Mandiri Inovasi Kantor Pusat
   Kompetisi inovasi yang diikuti oleh unit kerja di kantor pusat dan dibagi menjadi 3 (tiga) sub kategori:
   1. *Business Unit*;
   2. *Risk and Control Unit*;
   3. *Service, Operation and Support Unit*.
b. Mandiri Inovasi *Region*
   Kompetisi inovasi yang diikuti oleh seluruh unit kerja di bawah kelolaan kantor regional Bank Mandiri.
c. Mandiri Inovasi Perusahaan Anak
   Kompetisi inovasi yang diikuti oleh seluruh unit kerja anak perusahaan Bank Mandiri.

Rencana Kerja Sumber Daya Manusia Tahun 2018

Sejalan dengan *Corporate Plan Bank Mandiri* 2015-2020 maka diperlukan SDM Bank yang tangguh dan mampu bersaing baik di level domestik maupun regional. Untuk itu *Human Capital* akan mengimplementasikan *new framework capability development* dan *talent management system* yang komprehensif dan *align* dengan strategi serta kebutuhan bisnis secara jangka panjang.

Selain itu, *Human Capital* akan meneruskan inisiatif program *Mandiri Young Leaders* (MYLead) yang diluncurkan pada tahun 2016. *Human Capital* juga akan terus melakukan penyempurnaan proses bisnis *Human Capital* melalui pengembangan teknologi dan sistem informasi untuk mendukung implementasi inisiatif strategis *human capital* dapat berjalan secara efektif dan optimal.

Profil Sumber Daya Manusia

Informasi mengenai profil pegawai Bank Mandiri dapat dilihat di bagian Profil Perusahaan pada Laporan Tahunan ini.

Teknologi Informasi

"Pemanfaatan Teknologi Informasi (TI) tidak semata hanya mendukung bisnis, namun juga memberikan nilai lebih terhadap percepatan bisnis Perseroan melalui perencanaan pengembangan TI

06

Master Plan Teknologi Informasi

IT *Strategy and Execution Plan* (IT ISP) 2015-2020 digunakan sebagai pedoman dalam pengembangan Teknologi Informasi (TI) Bank Mandiri dengan menyelaraskan kepada Strategi *Corporate Plan* 2015 – 2020. Agar pengembangan Teknologi Informasi Bank Mandiri dapat mengakselerasi pertumbuhan bisnis, dan mampu mengakomodir perubahan sesuai tuntutan pasar sehingga mendukung visi Bank Mandiri, yaitu menjadi "*Indonesia's Best, ASEAN's Prominent*" .

IT ISP mendukung peningkatan kapabilitas TI yang berfokus pada 10 (sepuluh) kategori sesuai dengan bagan berikut:

1. *Channels and distribution Expansion*
2. *Customer Master, data and Analystics*
3. *Infrastructure and Connectivity*
4. *Workflow and Integration*
5. *Core Banking*
6. *Risks and Security*
7. *Customer Relationship Management*
8. *Products and Services*
9. *Regulatory, Compliance and Government*
10. *Corporate Core and Internal Improvements*

Adapun penjelasan 10 (sepuluh) kategori tersebut sebagai berikut:

1. ***Channels and Distribution Expansion***
   Pendirian, pengembangan dan perluasan jaringan saluran dan distribusi, baik digital maupun fisik, untuk memungkinkan penjualan dan layanan *omni-channel*.

2. ***Customer Master, data and Analytics***
   Pendirian dan pengembangan *customer master data, bankwide reporting* dan *big data* untuk memungkinkan analisis terpadu.

3. ***Infrastructure and Connectivity***
   Pendirian dan pengembangan alat infrastruktur dan konektivitas, aplikasi serta perangkat keras untuk menunjang bisnis Perseroan.

4. ***Workflow and Integration***
   Pendirian dan pengembangan kapabilitas *workflow* untuk memungkinkan konektivitas tanpa hambatan serta integrasi secara internal dan eksternal melalui *enterprise service bus*.

5. ***Core Banking***
   Pelaksanaan inisiatif *offloading core banking* untuk menstabilkan dan menyederhanakan sistem perbankan inti serta meningkatkan fungsi *core* terkait.

6. ***Risks and Security***
   Pendirian dan pengembangan *fraud management*, risiko dan keamanan untuk melindungi dari kejadian pelanggaran keamanan dan memungkinkan tindakan pencegahan.

7. ***Customer Relationship Management***
   Pendirian dan pengembangan sales *management*, marketing dan *campagin* untuk pengelolaan *leads*, prospek dan *sales pipeline*.

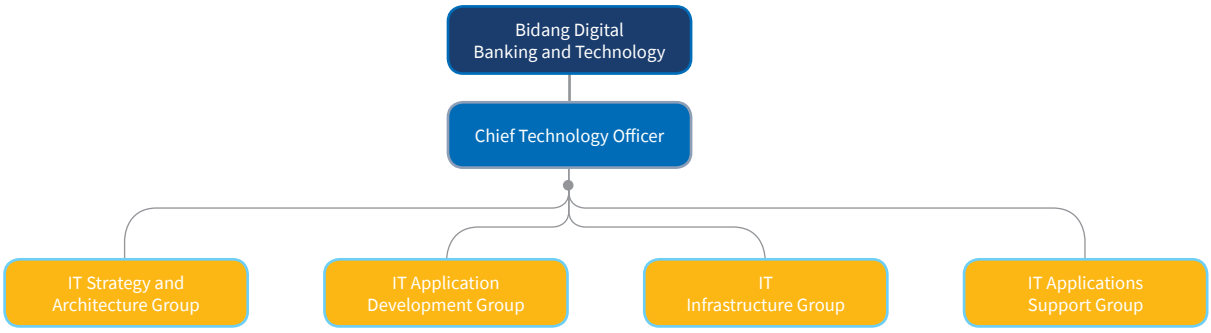
8. ***Products and Services***
   Pendirian dan pengembangan produk dan manajemen layanan inti perbankan untuk peningkatan penawaran produk baru.

9. ***Regulatory, Compliance and Goverment***
   Pendirian dan pengembangan aplikasi untuk memenuhi ketentuan *regulatory* dan *compliance* serta pengembangan inisiatif yang didorong oleh pemerintah.

10. ***Corporate Core and Internal Improvement***
    Pendirian dan pengembangan fungsi *corporate core* untuk "*keep the light on*" dan mendukung operasional Perseroan termasuk perbaikan internal.

Struktur Pengelola Teknologi Informasi

Organisasi TI Bank Mandiri berada di bawah Bidang Digital *Banking and Technology* dan secara supervisi berada di bawah *Chief Technology Officer*, terdiri dari 4 Unit Kerja yaitu IT Strategy and Architecture Group, IT Application Development Group, IT Infrastructure Group, dan IT Applications Support Group. Ke empat unit kerja ini memiliki fungsi yang saling terkait satu sama lainnya dalam mendukung operasional Bank Mandiri.



Fungsi, Tugas dan Tanggung Jawab Unit Kerja Teknologi Informasi

Fungsi, tugas, dan tanggung jawab masing-masing unit kerja diuraikan sebagai berikut:

Unit Kerja	Fungsi, Tugas, dan Tanggung Jawab
IT *Strategy and Architecture Group*	Mengkoordinir dan memastikan penyusunan IT *Strategic Plan*, penyusunan *business requirement* Inisiatif TI dengan unit bisnis, penetapan anggaran Proyek TI sesuai dengan RKAP, pengendalian terhadap proyek dan *Change Management* yang dikelola TI, pengelolaan aset TI dan kontrak jasa pemeliharaan perangkat IT serta *source code*, perencanaan kapasitas sistem TI, kajian serta teknologi baru, pengembangan dan pengelolaan *Enterprise Architecture* dalam rangka memastikan semua inisiatif TI selaras dengan *Corporate Plan* dan IT *Strategic Plan* Bank Mandiri.
IT *Application Development Group*	Bertanggung jawab dalam pemenuhan solusi Sistem/Aplikasi bagi Bank Mandiri yang dicanangkan dalam IT ISP sejalan dengan *Corporate Plan* dengan melakukan koordinasi Internal Group, *Eksternal Group* dan/ atau dengan pihak Eksternal Bank Mandiri guna mendapatkan *value* pengembangan Sistem/Aplikasi, tepat sasaran dan efektif guna pengembangan Bank Mandiri.
IT Infrastructure Group	Mengarahkan dan menetapkan analisa, pengembangan dan pemeliharaan operasi dan infrastruktur melalui penerapan secara konsisten dari *Changes Management*, *Service Level Management*, *Service Continuity Management*, *Project Management*, *Cost Management*, *Report Infrastructure*, *Upgrade License Management* dan mengatur strategi dan melaksanakan penyediaan *Infrastructure* TI untuk mencapai operasional *excellence*, peningkatan kepuasan nasabah secara aktif dan efisien, keunggulan kompetitif, *cost effectiveness*, *organization effectiveness*, dan peningkatan produktifitas pegawai.
IT Application Support Group	Memastikan solusi pengembangan terkait *production issues* dan perubahan parameter sistem serta memastikan solusi yang diberikan kepada pengguna sistem TI secara tepat, akurat, dan tuntas melalui penerapan IT *Helpdesk* sebagai *single point of contact*. Mengarahkan, membangun, dan menetapkan layanan pemeliharaan seluruh aplikasi TI untuk menjamin kepatuhan terhadap standar–standar, dokumentasi proyek dan operabilitas aplikasi.

Pengembangan Sumber Daya Teknologi Informasi

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi faktor penting dalam keberhasilan pengembangan dan pengelolaan TI Bank Mandiri. Salah satu metode pengembangan SDM TI yaitu melalui pelaksanaan kelas IT *School*. Pada tahun 2017 dilaksanakan IT *School* untuk mendidik calon pegawai pimpinan yang siap beradaptasi di lingkungan kerja TI Bank Mandiri dengan format *in-class-training, case study,* dan *sharing session* tentang trend teknologi terkini dengan beberapa perusahaan multinasional yang bergerak di bidang teknologi. Selain itu Bank Mandiri juga memberikan sertifikasi untuk mengembangkan kapabilitas pegawai, antara lain ISTQB–ISEB Certified Tester, Sertifikasi Kompetensi CISA, CCNA, ITIL Foundation, COBIT-5, PMP, TOGAF, CSA, dan training ISO-20000.

Manajemen Teknologi Informasi

Strategi Manajemen Teknologi Informasi

Strategi pengembangan TI mengacu pada IT ISP 2015-2020 yang diwujudkan dalam bentuk strategi *IT Transformation*. Dengan Tranformasi TI tersebut, maka TI Bank Mandiri dikembangkan dengan menyeimbangkan antara pemenuhan kebutuhan bisnis, dengan tetap memperhatikan keamanan, kehandalan, dan kapabilitas internal TI, sehingga diharapkan pemanfaatan TI Bank Mandiri memacu perkembangan bisnis yang lebih cepat, terpercaya dan dapat memberikan layanan kepada para nasabah dan *stakeholder*-nya.

Transformasi TI yang mengkombinasikan antara perbaikan jangka pendek (*tactical fixes*) dan jangka panjang (*long-term improvements*), diharapkan dapat menjawab tantangan yang dihadapi sekarang dan menyiapkan fondasi di masa depan. Hal ini dilakukan melalui konsistensi peningkatan kualitas dari *delivery* solusi TI dan kecepatan pengembangan layanan TI, serta bersifat proaktif dengan inovasi-inovasi baru yang berkontribusi langsung terhadap bisnis Bank Mandiri.

Transformasi TI terdiri dari 3 (tiga) *stream* yaitu:

1) *Run the Bank* - Aktivitas IT *Improvement* yang taktis. Meningkatkan kepercayaan *stakeholder* dengan berfokus kepada *improvement* keamanan dan ketersediaan layanan TI pada pada jangka pendek serta mendorong efisiensi operasional pada jangka panjang.
2) *Transform* IT – Transformasi TI Internal. Perubahan bentuk Internal IT *Operating Model* dan peningkatan kapabilitas TI untuk mewujudkan implementasi inisiatif strategis.
3) *Change the Bank* – Inisiatif Strategis. Merencanakan dan mengimplementasikan inisiatif strategis TI untuk memberikan keunggulan kompetitif dan mendukung *corporate plan*.

Run the Bank

IT Security
IT Availability and Reliability

Internal IT Transformation

IT Organization and Resources
CISO Office Establishment
Strengthen IT project Delivery
Improve IT Governance
Improve IT Sourcing, procurement and Vendor management
Communications & Change Management

Strategic Initiatives

Security and Insfrastucture
Channel
Process and Analysis
Core Service
Internal Service and Goverment

IT TRANSFORMATION

Salah satu bentuk dari pelaksanaan Transformasi TI adalah dengan membangun sebuah *environment* kerja yang menyediakan ruang kerja berkonsep *open space* yang kami namakan Mandiri Digicub. Digicub didesain khusus untuk mendukung pengembangan solusi dengan kolaborasi antara bisnis dan TI dengan cara *agile development. Workspace* ini dapat menjadi tempat untuk membesarkan produk-produk yang akan menjadi produk-produk andalan Bank Mandiri di masa depan.

Kebijakan dan Tata Kelola (*Governance*) Teknologi Informasi

Tata Kelola Teknologi Informasi dijadikan sebagai pedoman perencanaan, pengembangan, dan operasional teknologi informasi dengan mengadopsi Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) dan Peraturan Bank Indonesia (PBI) namun tetap mempertimbangkan karakter dan strategi bisnis Bank Mandiri. Tata Kelola Teknologi Informasi terus ditingkatkan sesuai dengan perkembangan melalui *review* secara berkala.

Kebijakan Teknologi Informasi di Bank Mandiri terbagi dalam Standar Prosedur Operasional (SPO) dan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) sebagai berikut.

1. **Standar Prosedur Operasional Teknologi Informasi (SPO TI)**
   Merupakan pedoman Tata Kelola Teknologi Informasi mulai pada tahap perencanaan, pengembangan, pengelolaan operasional sampai dengan pengamanan TI secara *end-to-end* yang berlaku di Bank Mandiri termasuk Kantor Luar Negeri. SPO TI disusun agar pelaksanaan operasional Teknologi Informasi Bank Mandiri sejalan dengan peraturan perundangan dan *best practice* yang berlaku serta diselaraskan dengan pengembangan bisnis proses dengan tetap memerhatikan prinsip kerahasiaan (*confidentiality*), keutuhan (*integrity*), ketersediaan (*availabillity*), kehandalan (*reliability*), keberlangsungan (*continuity*), dan kepatuhan (*compliancy*) namun tetap dilakukan secara efektif dan efisiensi.

   SPO TI merupakan aturan yang berisikan ketentuan dan/atau prosedur sebagai penjabaran dari Kebijakan Operasional Bank Mandiri (KOBM). SPO TI tersebut mengacu pada ketentuan Regulator maupun ketentuan Internal Bank Mandiri. Ketentuan Regulator yang menjadi landasan adalah:
   - Undang-Undang Republik Indonesia No. 10 tahun 1998 terkait Perbankan;
   - Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik;
   - Peraturan Pemerintah (PP) No. 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem Transaksi Elektronik;
   - Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 38/POJK.03/2016 tanggal 1 Desember 2016; dan
   - Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 21/SEOJK.03/2017 tanggal 6 Juni 2017 perihal Penerapan Manajemen Risiko Dalam Penggunaan Teknologi Informasi Oleh Bank Umum.

Sedangkan dari sisi Internal Bank Mandiri, SPO TI berlandaskan pada:

- Kebijakan Operasional Bank Mandiri (KOBM);
- Keputusan *Risk Capital Committee - Operational Risk Committee* (RCC-ORC) tanggal 21 Desember 2012; dan
- Keputusan *Procedure and Policy Committee* (PPC) tanggal 23 November 2017.

2. Petunjuk Teknis Operasional (PTO) terkait dengan Teknologi Informasi (TI)

Merupakan ketentuan yang mengatur tahapan proses atau teknis pelaksanaan yang berlandaskan pada SPO TI. Adapun PTO terkait dengan TI yang dimiliki oleh Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan TI

Merupakan panduan unit kerja dalam melakukan perencanaan teknologi informasi yang meliputi perencanaan inisiatif strategis teknologi informasi, proses perencanaan TI tahunan, proses riset dan kajian strategis TI, dan proses perencanaan arsitektur TI.

b. IT *Project Management*

Memberikan panduan dalam tahapan pengembangan Proyek Inisiatif Strategis TI sehingga setiap proses pada fase pengembangan tersebut terdapat standarisasi dalam pelaksanaannya dengan tetap mengutamakan kualitas dari setiap proyek tersebut.

c. Pengelolaan Operasional TI

Merupakan panduan yang mengatur mengenai pengelolaan operasional TI. Termasuk di dalamnya pengelolaan operasional sistem, pengelolaan proses *backup and restore*, pengelolaan infrastruktur, dan proses pemantauan dan pemeliharaan sistem.

d. Pengamanan Teknologi Informasi

Merupakan panduan unit kerja mengenai aspek pengamanan TI, termasuk di dalamnya pengamanan fisik dan lingkungan, pengamanan jaringan, pengamanan sistem aplikasi, dan pengamanan korporasi.

e. Pengelolaan *End User Computing*

Merupakan panduan unit kerja dalam melakukan pengembangan sistem/aplikasi dimana proses penyediaan, pengembangan dan pengelolaannya dilakukan oleh Unit Kerja Pengguna TI.

f. Pengelolaan User Aplikasi TI

Merupakan panduan untuk unit kerja terkait pengelolaan akses terhadap sistem/aplikasi Teknologi Informasi yang mencakup proses pembuatan, perubahan, dan penghapusan *user* suatu sistem/aplikasi.

g. Penggunaan Penyedia Jasa Teknologi Informasi

Merupakan panduan yang mengatur mengenai proses untuk pemilihan penyedia jasa TI dan evaluasinya.

h. Pengelolaan *Source Code*

Merupakan panduan yang mengatur mengenai proses penyimpanan *source code* yang meliputi *source code* yang dimiliki oleh Perseroan maupun yang tidak dimiliki oleh Perseroan dan disimpan pada *escrow agent*.

Selain terus melakukan penyesuaian terhadap kebijakan dan prosedur, pelaksanaan Tata Kelola TI yang baik membutuhkan kesimbangan antara aspek *people*, *process* dan *technology*. Tata kelola TI Bank Mandiri mengadopsi berbagai kerangka kerja antara lain sebagai berikut:

***Control Objectives for Information and Related Technologies* (COBIT)**

TI Bank Mandiri menggunakan COBIT untuk menyediakan *framework* standar praktik manajemen IT *Governance* dan petunjuk kontrol *objective* IT *Related Enabler* untuk menghubungkan antara proses bisnis, kontrol dan masalah teknis sehingga dapat dimanfaatkan oleh *business owner*, *auditor*, dan *user*. TI Bank Mandiri melakukan versi pembaharuan menggunakan COBIT 5 yang dibangun dari COBIT 4.1 dengan untuk meningkatkan kepercayaan dan sistem informasi strategis.

***Project Management Professional* (PMP)**

PMP merupakan sertifikasi internasional yang dikeluarkan oleh *Project Management Institute*, sebuah lembaga independen yang berada di Pennsylvania, Amerika Serikat. TI Bank Mandiri menggunakan PMP untuk mengorganisasikan, memantau, mengarahkan dan mengelola sumber daya melalui *Project Manager* agar tingkat keberhasilan proyek dan dukungan pada proses bisnis meningkat.

***The Open Group Architecture Framework* (TOGAF)**

TOGAF telah diuji coba dan divalidasi secara luas pada organisasi di seluruh dunia. TOGAF menyediakan kerangka kerja arsitektur enterprise TI Bank Mandiri dengan mengidentifikasi secara menyeluruh pada desain, implementasi, dan tata kelola arsitektur informasi enterprise. Dengan TOGAF, TI Bank Mandiri dapat mencapai keseimbangan yang tepat antara efisiensi teknologi informasi dan inovasi bisnis.

***Information Technology Infrastructure Library* (ITIL)**

ITIL merupakan sebuah kumpulan *framework* dari *best practice* tata kelola layanan teknologi informasi di berbagai bidang dan industri

termasuk finansial. ITIL menyediakan petunjuk untuk *best practice* dalam manajemen layanan teknologi informasi yang dapat diadopsi dan diadaptasi oleh organisasi berdasarkan kebutuhan bisnisnya, keadaan, dan kedewasaan dari penyedia layanan. ITIL bertujuan untuk memastikan bahwa layanan TI sejalan dengan kebutuhan bisnis dan secara aktif mendukung bisnis, meningkatkan kepuasan pengguna layanan TI, meningkatkan efisiensi dan manajemen operasional, serta mempercepat waktu pengembangan produk baru dan layanan.

***International Organization for Standardization* 20000 (ISO 20000)**
Merupakan standar Internasional yang digunakan dalam Manajemen Layanan TI yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas Layanan Institusi, dan melakukan perbaikan proses kerja untuk mengoptimalkan layanan serta mendorong peningkatan Layanan TI secara terus menerus. Sejak tahun 2014 Bank Mandiri telah berhasil memperoleh Sertfikasi ISO 20000 dan di tahun 2017 Bank Mandiri berhasil mempertahankan (Resertifikasi) ISO 20000 untuk tiga tahun ke depan dengan Scope "*The Service Management System of IT Applications Support Group and IT Infrasructure Group of* PT Bank Mandiri (Persero), Tbk. *That Supports Internal Customers at Jakarta Headquarter*" sehingga Bank Mandiri mampu memberikan Layanan yang memuaskan kebutuhan nasabah.

***International Organization for Standardization* 9001 (ISO 9001)**
Penerapan sistem manajemen mutu adalah suatu keputusan strategis bagi Perseroan yang dapat membantu Bank Mandiri untuk meningkatkan kinerjanya secara keseluruhan dan menyediakan dasar yang kuat untuk inisiatif *improvement* yang berkelanjutan. Hal ini telah dirasakan di unit TI Bank Mandiri yang telah memiliki sertifikasi ISO 9001 sejak tahun 2003 dengan *scope*: "*Operation and Development of Data Center, DRC, IT Security and Infrastructure*" yang membantu Bank Mandiri untuk men-*deliver* layanan perbankan yang handal dan aman.

Tahun 2017, TI Bank Mandiri telah berhasil melakukan *upgrade* ISO 9001:2008 menjadi ISO 9001:2015. Pada ISO 9001:2015 terdapat penambahan klausul baru untuk memastikan penerapan manajemen mutu di TI Bank Mandiri makin meningkat, yang pada akhirnya dapat menjadi jaminan layanan perbankan yang berkualitas, meningkatkan Kepuasan nasabah, meningkatkan produktivitas Bank Mandiri.

Manajemen Risiko Teknologi Informasi

Dalam melakukan aktivitas bisnisnya, Bank Mandiri menghadapi berbagai macam risiko yang harus dimitigasi agar aktivitas bisnis dapat berjalan dengan baik. Penggunaan TI merupakan salah satu risiko operasional kritikal dan menjadi fokus dari Perseroan untuk dapat dikelola dengan baik. Secara rutin dan konsisten Perseroan melakukan proses manajemen risiko dengan penerapan *Risk Control Self-Assessment* (RCSA) terhadap penggunaan Teknologi Informasi, yang mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Identifikasi risiko
   Melakukan pembaharuan terhadap daftar risiko terkait Teknologi Informasi secara *end-to-end* berdasarkan *job description*, kebijakan, prosedur, catatan audit, dan profil risiko triwulan sebelumnya.
2. Penilaian Risiko
   Melakukan *control testing* atas risiko yang teridentifikasi dengan menggunakan *test script* untuk menentukan tingkat efektifitas dari kontrol atas TI. Unit kerja diwajibkan untuk menyusun *action plan* dan penguatan kontrol apabila dari hasil pemeriksaan *control testing* terdapat kontrol yang belum berjalan optimal.
3. Pemantauan Risiko
   Perseroan melakukan proses pemantauan risiko secara berkala atas Laporan Profil Risiko Operasional (LPRO) dan memastikan seluruh *action plan* dan penguatan kontrol berjalan dengan baik dan sesuai dengan jadwal.
4. Pengendalian dan mitigasi risiko
   Pengendalian atau mitigasi risiko (*action plan*) dilakukan secara konsisten sesuai dengan tingkat risiko yang akan diambil, hasil penilaian risiko operasional dan *control testing*.

Infrastruktur Teknologi Informasi

Infrastruktur TI Bank Mandiri didukung oleh fasilitas *Data Center* (DC) dengan konsep "*Three Site DC Topology*" yang terdiri dari DC Plaza Mandiri serta 2 (dua) *Disaster Recovery Center* (DRC) di Rempoa dan Balikpapan. Prinsip-prinsip utama dalam pengelolaan umum Infrastruktur TI Bank dapat digambarkan sebagai berikut:

Updated

Bank Mandiri secara bertahap melakukan pengkinian infrastruktur TI untuk dapat menyesuaikan dengan rencana pengembangan dan pertumbuhan bisnis serta perkembangan TI. Pada tahun 2017 telah dilakukan penambahan kapasitas *Core Banking system* dan mesin ATM *Switching* baru.

Tested

Bank Mandiri secara rutin melakukan pengujian IT *Disaster Recovery Plan* (DRP) untuk memastikan kesiapan prosedur, perangkat TI, dan SDM dalam menghadapi kondisi darurat yang dapat menganggu operasional Perseroan. Selama tahun 2017 telah dilakukan 35 kali *switch-over* (pengujian)untuk mendukung kontinuitas bisnis saat kondisi darurat, Bank Mandiri juga memiliki fasilitas *Business Recovery Center* (BRC) sebagai lokasi kerja darurat bagi unit kerja kritikal saat lokasi utama tidak memungkinkan untuk diakses.

Standardized

Standardisasi layanan TI untuk menjaga kehandalan operasional, percepatan penyelesaian masalah yang terukur dan termonitor serta sebagai komitmen kami memberikan dukungan prima kepada bisnis Perseroan. Unit kerja TI Bank Mandiri mengimplementasikan standar layanan yang tersertifikasi, yaitu:

- ISO 9001:2015 untuk *Operations and Development of Data Center*, DRC, IT *Security and Infrastructure*.
- ISO/IEC 20000-1:2011 untuk *Provisions of* IT *Service Management System to Internal Customer*.

Di samping itu, Perseroan juga mengimplementasikan standar perangkat TI yang digunakan di DC maupun untuk digunakan pada operasional harian demi keseragaman dan efektifitas operasional serta kepastian dukungan dari pihak ketiga.

Monitoring, Maintenance and Optimization

Bank Mandiri memiliki *Command Center*, sebagai lokasi utama untuk *monitoring* operasional seluruh infrastruktur TI yang beroperasi 24 x 7 dan juga *Service Desk*, sebagai *first layer* untuk *support* permasalahan TI seluruh *channel* yang juga beroperasi 24 x 7. Hal lain yang rutin dilakukan adalah pelaksanaan *preventive maintenance* pada perangkat TI dan *houskeeping* serta *fine tuning* pada aplikasi.

Dukungan *Data Center* selama tahun 2017 lainnya terkait dengan kebutuhan inisiatif strategis melalui 343 kegiatan *promote*/migrasi aplikasi dan Migrasi Mesin *Tandem* yang dilakukan untuk meningkatkan kapasitas transaksi ATM hingga 900 *Transaction per second* (TPS).

Untuk mendukung kontinuitas bisnis saat kondisi darurat, operasional infrastruktur TI di DC Plaza Mandiri di dukung oleh DRC Rempoa yang dibangun dengan mengacu standar *Data Center Uptime Institute*, yang resmi beroperasi sejak tanggal 01 Oktober 2015. Sebagai mitigasi risiko *double disaster* terhadap DC Plaza Mandiri dan DRC Rempoa, operasional infrastruktur TI Bank Mandiri didukung dengan fasilitas DRC Balikpapan.

Perkembangan DRC Bank Mandiri

2000 - 2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
• Memiliki 1 DRC (Cikarang) • Kajian DRC #2 di Kalimantan • Dilakukan 3 kali pengujian DRP	• Peningkatan kapasitas DRC #1 (Cikarang) • Operasional DRC #2 (Balikpapan) • Dilakukan 6 kali pengujian DRP	• Optimasi cabling DRC #1 (Cikarang) • Dilakukan 7 kali pengujian DRP • DRC menjalankan layanan *internet banking* pada periode pengujian	• Peremajaan dan penambahan *cooling system* DRC #1 (Cikarang) dan DRC #2 (Balikpapan) • Kajian dan desain DRC di Rempoa sebagai penggaanti DRC #1 (Cikarang) • Dilakukan 10 kali pengujian DRP • DRC menjalankan layanan internet *banking* pada periode pengujian	• Pembangunan DRC di Rempoa sebagai penggaanti DRC #1 (Cikarang) • Dilakukan 11 kali pengujian DRP • DRC menjalankan fungsi *core banking* pada saat upgrade mesin *core banking* di *Data Center*	• Operasional DRC Rempoa, migrasi dari DRC #2 (Cikarang) ke DRC Rempoa • Dilakukan 5 kali pengujian DRP	• DRC Rempoa sepenuhnya menggantikan fungsi DRC #2 (Cikarang) • Dilakukan 6 kali pengujian DRP • DRC menjalankan fungsi ATM *Switching* pada periode pengujian • Kajian DRC sebagai penggaanti DRC #2 (Balikpapan), hasil kajian menunjuk Surabaya sebagai lokasi DRC baru	• Finalisasi desain *Data Center* dan penyelesaikan proses perijinan pembangunan DRC di Surabaya • Dilakukan 8 kali pengujian DRP • DRC menjalankan fungsi/layanan *core banking*, internet banking, ATM Switching, SMS Banking, USSD, *Prepaid System*, *Middleware*, RTGS, BI-SSSS & BI-ETP, SKN, Aplikasi KLN, serta network ATM

Penerapan Kebijakan Teknologi Informasi

Pelaksanaan Program TI Tahun 2017

Sepanjang tahun 2017 telah dilakukan program-program TI untuk mendukung upaya Bank Mandiri dalam menekan rasio *Non Performing Loan* (NPL), misalnya dengan melakukan pengembangan pada model perhitungan risiko (misal penggunaan model *Advance Internal Rating Based* (AIRB) *Approach*), monitoring profil risiko Perseroan, monitoring risiko debitur, manajemen *pipeline*, manajemen limit, pengelolaan portofolio, pengembangan proses *value chain* serta otomasi sistem dengan tujuan agar dapat meminimalkan seluruh risiko yang dapat mengarah ke peningkatan NPL. Beberapa inisiatif TI tersebut diantaranya adalah sebagai berikut:

1. **Inisiatif *Enterprise Risk Management* (ERM)**
   Inisiatif pengembangan ERM *System* dilakukan melalui implementasi perhitungan model AIRB *Approach* sebagai upaya untuk mengelola risiko kredit dan monitoring melalui laporan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR). Dengan implementasi ERM *System*, Perseroan memiliki *Early Warning System* atas risiko setiap debitur sehingga dapat melakukan antisipasi lebih awal atas debitur yang berpotensi mengalami NPL.

2. **Inisiatif Aplikasi Monitoring Nasabah SME**
   Pengembangan sistem aplikasi monitor pengelolaan portofolio nasabah *Small Medium Enterprise* (SME) yang dapat diakses secara *realtime* sehingga dapat meningkatkan *awareness* dari *relationship manager* terhadap nasabah kelolaannya dari portofolio *level* hingga *monitoring* NPL.

3. **Inisiatif Pengembangan Sistem Pengajuan Kredit untuk Segmen *Wholesale***
   Pengembangan pada sistem *Integrated Processing System* (IPS) Bank Mandiri yang bertujuan untuk percepatan proses kredit, perbaikan kualitas kredit, penggambaran kualitas masing-masing debitur, serta monitoring kredit dan profil risiko Perseroan dengan mengimplementasikan penggunaan metode AIRB *Approach* sesuai dengan aturan BASEL. Dengan adanya proses *pipeline* segmen SME dan persetujuan kredit melalui proses *Stop and Go Booking* sehingga dapat membantu untuk meningkatkan kualitas kredit.

4. **Inisiatif Pengembangan Sistem Pengajuan Kredit untuk Segmen *Wholesale* untuk Proses Akuisisi *Value Chain***
   Pengembangan pada sistem IPS Bank Mandiri yang bertujuan untuk mengimplementasikan *routing* baru untuk *Value Chain* pada segmen Komersial dan SME yang bertujuan agar proses ekspansi dapat dilakukan dengan risiko yang terukur.

5. **Inisiatif Penguatan Portofolio Kredit**
   Pengembangan sistem untuk pemrosesan kredit secara *end to end* dimulai dari proses pipeline hingga *monitoring* status kolektibilitas serta untuk memonitor portofolio untuk *Cash Loan* dan *Non Cash Loan*. Sistem tersebut memiliki kemampuan untuk memutuskan apakah suatu proses kredit dapat dilanjutkan kedalam proses selanjutnya jika memenuhi kriteria yang ditentukan, administrasi dan manajemen *pipeline* untuk segmen *Wholesale* Korporasi dan Komersial, monitoring penggunaan limit sektoral dan *monitoring account* debitur *watchlist* untuk segmen *Wholesale*.

Selain itu, dukungan TI juga dilakukan untuk membantu mengakselerasi bisnis Bank Mandiri melalui inisiatif sebagai berikut:

1. ***Core Banking Tuning and Data Services***
   Peningkatan kapabilitas *core banking* Bank Mandiri sebagai pusat pengolah transaksi perbankan dan membangun kapabilitas Bank Mandiri dalam melakukan konsolidasi data nasabah dan analisa pengolahan data dilakukan melalui inisiatif *Big Data* dan *Master Data Management*.

2. ***Fraud and Risk Management***
   Dalam rangka menyempurnakan kemampuan *early detection system* terhadap transaksi transaksi mencurigakan dan mengelola risiko Perseroan yang lebih baik dilakukan melalui implementasi *Fraud and Risk Management System* dan *Enhancement Enterprise Risk Management*.

3. ***Upgrade* Infrastruktur IT**
   Upgrade infrastruktur TI dilakukan dalam rangka mendukung ekspansi bisnis dan usaha untuk memperkuat keamanan jaringan IT dan kehandalan sistem, melalui inisiatif.

4. ***Enhance Middleware and Internal Support***
   Pengembangan *system middleware* sebagai *backbone* aplikasi serta pengembangan sistem untuk mengakomodasi kebutuhan internal Perseroan dilakukan melalui inisiatif pengembangan solusi terkait BPJS Ketenagakerjaan dan pengembangan SAP.

5. ***Customer/Account Onboarding and Relationship Services Platform***
   Menyediakan *platform* bagi Perseroan untuk berinteraksi dengan nasabah dilakukan melalui inisiatif *integrated retail business process re-engineering* dan pengembangan aplikasi elektronik-Aplikasi Pembukaan Rekening (e-APR) dan elektronik-*Marketing Tool Kit* (e-MTK).

6. ***Enhancement Electronic Channel and Transaction Processing System***
   Pengembangan layanan *electronic channel* dengan fokus memberikan pengalaman bertransaksi *online* yang seragam dan aman pada semua *electronic channel* Bank Mandiri melalui inisiatif *Mandiri Cash Management* (MCM) dan Inisiatif *New Mobile Banking* dan *Internet Banking*.

Rencana Pengembangan Teknologi Informasi ke Depan

Pengembangan teknologi informasi Bank Mandiri ke depannya telah direncanakan dan disusun sejalan dengan *corporate plan* Perseroan, yaitu untuk memperkuat *core* bisnis Perseroan di segmen *wholesale* dan mengembangkan *new core* bisnis di segmen *retail*. Pengembangan tahun 2018 fokus pada beberapa *stream* sebagai berikut:

1) Mendukung segmen bisnis retail melalui pengembangan *channel* dan ekspansi jaringan distribusi baik berupa jaringan fisik maupun jaringan digital yang bertujuan untuk memungkinkan penyediaan layanan *omni-channel* dan *seamless experience* untuk nasabah;

2) Akselerasi segmen bisnis retail dalam pemasaran produk bagi nasabah melalui peningkatan dan pengembangan kapabilitas sistem yang dapat mendukung sales, marketing, dan *campaign management* dalam menawarkan produk dan layanan perbankan yang sesuai kebutuhan nasabah;

3) Peningkatkan kapasitas dan kehandalan infrastruktur TI untuk mengimbangi pertumbuhan dan kebutuhan bisnis melalui peremajaan infrastruktur dan pelaksanaan *optimasi core banking* untuk meningkatkan stabilitas sistem;

4) Mendukung operasional secara efektif dan efisien melalui pengembangan dan peningkatan *core function*, penyempurnaan sistem dan aplikasi TI pendukung serta pengelolaan layanan dan produk perbankan yang memungkinkan pengembangan produk baru dan kompleks; dan

5) Pengembangan TI dalam membantu pengambilan keputusan bisnis melalui pengembangan kapabilitas *big data* dan *data warehouse* untuk analisa informasi secara efektif dan efisien, pengembangan kapabilitas tier integration dan *workflow* yang memungkinkan konektivitas internal dan eksternal secara *seamless* lewat *enterprise service bus*, serta implementasi peningkatan dan pengembangan manajemen *fraud*, risiko, dan keamanan Perseroan.

Digital Banking

Pengelolaan *Digital Banking*

Pengelolaan *Digital Banking* di Bank Mandiri dilakukan oleh 5 (lima) unit kerja. Masing-masing unit kerja bertanggungjawab atas segmen/produk yang berbeda, adapun pembagiannya adalah sebagai berikut:

Segmen/produk	Unit Kerja Pengelola	Fungsi dan Tanggungjawab
Wholesale	*Transaction Banking Wholesale Product*	Bertanggung jawab atas pencapaian target *revenue*, *volume*, *low cost fund* dan *market share* atas produk *transaction* dengan cara pengembangan produk *transaction banking* secara *end-to-end* sesuai siklus pengembangan produk, mulai dari pengembangan gagasan produk baru hingga peluncuran dan pemantauan kinerja masing-masing produk; menetapkan dan melaksanakan aktivitas yang berkaitan dengan analisis dan strategi *marketing*; dan melakukan *process improvement* dan atau *business re-engineering* produk *transaction banking* secara *bankwide* agar lebih *marketable* dan *profitable*.
	Transaction Banking Wholesale Sales	Bertanggung jawab atas pencapaian target *revenue*, volume dan *low cost fund* produk *transaction banking* segmen *wholesale* dengan cara bertindak sebagai partner dan konsultan unit bisnis *Transaction Banking* dan inisiator untuk pengembangan bisnis *Transaction Banking*; mengoptimalkan *value chain* bisnis nasabah atau *target customer*; dan melakukan analisa dan kajian terhadap perkembangan kapabilitas *channel* yang tersedia untuk mendukung *business process* nasabah Unit Bisnis dan melakukan *improvement* dan atau *business re-engineering* proses pelayanan, *Service Level Agreement* (SLA) yang berkelanjutan untuk meningkatkan kepuasan nasabah.
Retail	*Digital Banking Financial Institutions*	Melakukan penghimpunan dana murah, *fee base income*, dan pengalihan transaksi ke biaya yang lebih murah melalui pengembangan strategi dan kebijakan *electronic banking* yang tepat; memastikan strategi dan kebijakan pengembangan produk *electronic banking* dapat diimplementasikan secara tepat waktu dan inovatif sejalan dengan strategi Bank Mandiri; dan melakukan *review performance analysis* atas produk/jasa yang dipasarkan, baik dari segi pencapaian target, efisiensi anggaran maupun pendapatan bersih yang dapat diberikan kepada perusahaan melalui *performance contract*.
	Transaction Banking Retail Sales	Menetapkan strategi pencapaian jumlah pengguna dan jumlah Transaksi *Electronic Banking* sehingga meningkat sesuai target; melakukan penghimpunan dana murah, *fee base income*, dan pengalihan transaksi ke biaya yang lebih murah melalui pengembangan strategi dan kebijakan *electronic banking* yang tepat; dan melakukan evaluasi secara berkesinambungan terhadap strategi pemasaran yang ditetapkan serta menetapkan langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk mengantisipasi kondisi-kondisi yang dapat mengakibatkan penurunan pencapaian target bisnis.
	Transaction Banking SME *Sales*	Bertanggung jawab dalam mengelola dan memenuhi target produk Mandiri Tabungan Bisnis, Mandiri Giro dan Jasa perbankan lainnya baik Dana, Margin Dana dan *Fee Base*.; mengembangkan dan memenuhi kebutuhan pola bisnis nasabah *Value Chain Business*, *Cluster*, PPOB dan *Bank at Work*, baik melalui aliansi dan strategi lainnya, produk, jasa & program *bundling* yang disesuaikan dengan kebutuhan nasabah bisnis serta menindaklanjuti program marketing dan sesuai dengan *corporate strategy* dan mengoptimalkan *client anchor* dan jaringan bisnisnya khususnya nasabah *business banking* (SME) dengan peningkatan *product holding* dan *transaction usage*.

Kelima unit kerja pengelola *Digital Banking* tersebut di atas memiliki tiga fungsi utama yang mencakup:

1. Memasarkan produk dan solusi *transaction banking* kepada nasabah dan menjadi *subject matter expert* bagi *Relationship Manager*.
2. Melakukan pengembangan/desain produk terintegrasi yang fokus pada inovasi, produktifitas dan profitabilitas produk dengan eksposur risiko produk yang terjaga.
3. Mengembangkan *electronic banking channel* dan *cashless payment system* sehingga nasabah retail dapat mengakses produk dan layanan Bank dengan mudah, nyaman dan efisien.

Sinergi yang dibangun oleh unit kerja di atas menghasilkan produk dan solusi yang dibutuhkan nasabah, sehingga diharapkan loyalitas nasabah akan semakin meningkat. Saat ini, Bank Mandiri sedang mengembangkan *Enterprise Data Management* sebagai *database* nasabah yang dapat membantu Bank Mandiri dalam memberikan informasi nasabahnya secara lengkap sehingga dapat meningkatkan layanan sesuai kebutuhan nasabah. Selain itu, *Enterprise Data Management* dapat berfungsi juga sebagai sarana monitoring manajemen risiko bagi Bank Mandiri atas nasabahnya.

Produk dan Layanan *Digital Banking*

Berikut adalah layanan *e-Channel* Bank Mandiri.

Mandiri Online

Mandiri *online* merupakan layanan integrasi dari mandiri Internet dan mandiri *mobile* yang dikemas dalam tampilan baru untuk meningkatkan kenyamanan serta kemudahan bagi nasabah dalam memperoleh informasi dan melakukan aktivitas transaksi keuangan. Mandiri *Online* hadir dalam 2 (dua) bentuk layanan yang dapat dipilih oleh Nasabah, yaitu: Mandiri *Online Web* dan Mandiri *Online App*. Di tahun 2018, Bank Mandiri akan berfokus pada pengembangan fitur-fitur yang dapat memberikan kemudahan bertransaksi finansial maupun non finansial bagi nasabah, namun tetap memperhatikan aspek keamanan.

Mandiri *Online* diluncurkan pada tanggal 21 Maret 2017, dengan menawarkan beberapa kelebihan sebagai berikut.

Mandiri ATM

Mandiri ATM merupakan layanan perbankan melalui mesin ATM Mandiri, dengan menggunakan Kartu Mandiri Debit untuk mengakses rekening Mandiri Tabungan atau Mandiri Giro. Berbagai transaksi perbankan dapat dilakukan melalui mesin ATM Mandiri diantaranya adalah penarikan tunai, transfer, informasi saldo, pengisian saldo *e-money* dan transaksi pembayaran lainnya.

Di tahun 2018, ATM akan semakin memperkuat peranannya sebagai *channel* transaksi, *channel sales*, dan sekaligus *channel marketing communication*.

Berikut ini beberapa penyempurnaan dari *User Interface* dan *User Experience* di mesin ATM Mandiri.

Mandiri EDC

Electronic Data Capture (EDC) yang tersedia di *merchant* merupakan alat yang berfungsi untuk menerima transaksi Kartu secara elektronik. Saat ini Bank Mandiri telah memiliki 253.046 unit EDC. Di tahun 2017, Bank Mandiri telah melakukan berbagai inovasi terkait mesin EDC antara lain seperti 1) Integrasi dengan Aplikasi Pihak Ketiga (MOKA dan Cashlez), 2) Sebagai sarana *Payment Point Online Bank* (PPOB), 3) Sebagai sarana pembayaran uang elektronik (antara lain Transjakarta), 4) EDC *Sharing* yaitu satu EDC untuk *multi acquiring*, dan 5) Sarana pengelolaan *Fleet Management Service* (antara lain Shell).

Di tahun 2018, Bank Mandiri akan terus menyediakan *Integrated Acquiring Solution* yang diwujudkan dengan peningkatan jumlah *merchant*, fitur-fitur *Point of Sales* (POS), dan penyediaan *physical channel* serta *Value Added Services*.

ATM dan EDC Link

Dengan adanya Keputusan Menteri BUMN Nomor : SK-23/MBU/01/2016 tanggal 25 Januari 2016, tentang Pembentukan Komite Eksekutif dan Tim Kerja Badan Usaha Milik Negara Sektor Perbankan dan Jasa Keuangan. Bank-Bank BUMN (Mandiri, BRI, BNI, dan BTN) yang tergabung dalam Himpunan Bank Negara (Himbara) berupaya meningkatkan daya saing dan efisiensi infrastruktur dengan cara melakukan sinergi pengelolaan ATM dan EDC yang dikenal sebagai ATM dan EDC Link.

ATM Link

EDC Link

Sinergi BUMN Signing EDC Link

Saat ini sebagian ATM milik Bank-Bank BUMN sudah dikonversi menjadi ATM Link, sampai dengan akhir tahun 2017 jumlah ATM Link mencapai 30.000 ATM. Dengan adanya ATM Link, para nasabah bank Himbara dapat menikmati tarik tunai gratis dan biaya transfer antar rekening Himbara yang lebih murah yaitu dari semula sebesar Rp6.500/transaksi, menjadi Rp4.000/transaksi. Melalui EDC Link bank Himbara dapat meningkatkan *service* terhadap *merchant* kelolaan masing-masing bank, dengan keuntungan sebagai berikut:

- *Merchant Discount Rate* (MDR) yang lebih rendah;
- Lebih efisien dalam pengelolaan, karena *merchant* cukup menggunakan 1 mesin EDC Link;
- *Merchant* lebih mudah untuk melakukan pelaporan dengan *call center* satu pintu.

Untuk mendukung rencana sinergi tersebut, Himbara bersama dengan beberapa BUMN lainnya telah melakukan penandatanganan nota kesepahaman dan perjanjian kerjasama untuk penggunaan EDC Link. BUMN tersebut antara lain PT Kereta Api Indonesia (Persero), PT Pos Indonesia (Persero), PT Kimia Farma (Persero) Tbk., PT Pegadaian (Persero) Tbk., PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk., dan PT Pertamina Retail.

Uang Elektronik

Uang elektronik yang dimiliki oleh Bank Mandiri adalah sebagai berikut.

Mandiri *e-Money*

Mandiri *e-money* merupakan kartu prabayar multifungsi yang diterbitkan oleh Bank Mandiri sebagai pengganti uang tunai untuk transaksi pembayaran. Transaksi *e-money* merupakan salah satu bentuk dukungan Bank Mandiri dalam mewujudkan *cashless society* yang dicanangkan oleh Bank Indonesia.

Di tahun 2017, Bank Mandiri telah merealisasikan beberapa inisiatif baik itu dari internal maupun regulator, antara lain sebagai berikut:

a. Implementasi Gerbang Pembayaran Nasional (GPN);
b. Implementasi *e-money* di ruas tol baru dan menambahan mesin *top up* di gardu tol;
c. Implementasi ID Card BUMN;
d. Kerjasama *e-Payment* dengan mitra strategis; dan
e. Kerjasama *Co-Brand*.

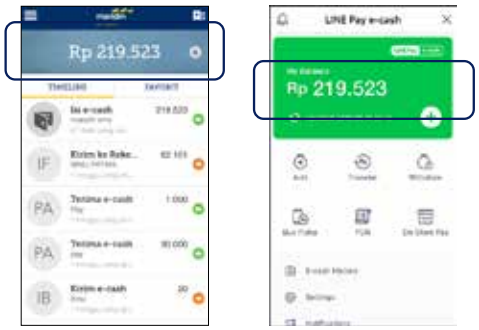
Di tahun 2018, Mandiri akan terus berperan aktif membangun ekosistem cashless, salah satunya adalah dengan pembuatan *Application Programming Interface* (API) *e-money*. Dengan API ini diharapkan menambah titik lokasi (baik fisik maupun virtual) untuk *top up e-money* yang dapat diakses langsung dari aplikasi pihak ketiga. Berbagai fitur transaksi dan keuntungan juga senantiasa terus ditambahkan untuk nasabah.

Mandiri *e-Cash*

Mandiri *e-cash* merupakan uang elektronik berbasis *server* yang menggabungkan kemudahan bertransaksi dan pengalaman *social banking*. Transaksi perbankan dapat dilakukan tanpa harus melakukan pembukaan rekening ke cabang Bank Mandiri, melainkan cukup dengan menggunakan nomor *handphone* sebagai nomor rekening. Mandiri *e-cash* telah memiliki dua *partner host to host* yaitu Grab dan Line *Pay*. Berikut adalah tampilan Mandiri *e-cash* dalam aplikasi Grab dan Line *Pay*.

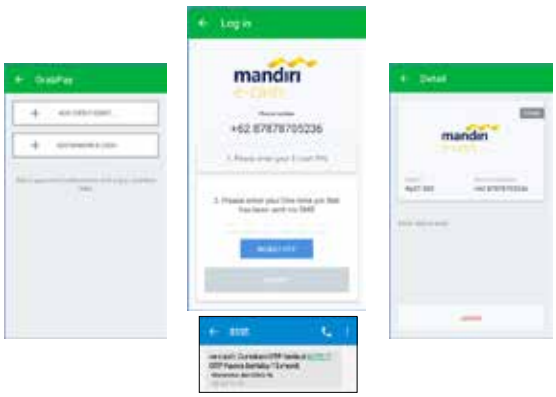
LINE Pay e-Cash

LINE Pay *e-cash* adalah bentuk kerjasama *co branding* mandiri *e-cash* dengan *wallet* aplikasi LINE *Chat* & *Call*



Mandiri *e-cash* di GrabPay

Mandiri *e-cash* dapat digunakan sebagai salah satu metode pembayaran di Grab dengan mendaftarkannya terlebih dahulu.



Di tahun 2018, Bank Mandiri akan terus meningkatkan kapasitas infrastruktur *e-cash*, mengembangkan pembayaran dengan QR *Code*, melakukan integrasi antara uang elektronik *e-money* (*chip based*) dan *e-cash* (*server based*) serta meningkatkan kerjasama dengan berbagai pihak melalui *co-branding*.

Mandiri *Branchless Banking*

Mandiri *Branchless Banking* merupakan layanan sistem perbankan terbatas yang dilakukan tidak melalui fisik kantor Bank Mandiri, namun dengan menggunakan sarana teknologi dan jasa pihak ketiga/Agen terutama untuk melayani *unbanked* dan *underbanked people*. Inisiatif ini dilakukan juga untuk mendukung program Pemerintah dalam rangka meningkatkan literasi keuangan.

Di tahun 2017, Bank Mandiri telah merealisasikan pengembangan EDC Bansos dan *e-Wallet* Program Pemerintah (bansos dan subsidi) dengan fitur-fitur khusus untuk mendukung *Government Assistance Distribution* (Program Keluarga Harapan (PKH), Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT), dan Kartu Tani) melalui sinergi Himbara.

Di tahun 2018, Bank Mandiri akan terus melakukan beberapa inisiatif antara lain: 1) Perluasan Agen baik individu maupun Badan Hukum melalui kerjasama dengan *strategic partner*, 2) Peningkatan aktivitas Agen dilakukan melalui kegiatan marketing nasional maupun regional, 3) Pengembangan sistem *Branchless Banking* yang salah satunya dalam bentuk penambahan fitur, dan 4) Edukasi kepada Agen dan Nasabah secara rutin dan berkelanjutan.

Pertumbuhan *Digital Banking* Berdasarkan *User Performance*

Kinerja *Digital Banking* sepanjang tahun 2017, ditinjau dari jumlah nominal (volume) transaksi per produk adalah sebagai berikut.

Tabel Volume Transaksi Per Produk

(Dalam juta rupiah)

Keterangan	2017 (dalam juta Rupiah)	2016 (dalam juta Rupiah)	Pertumbuhan (%)
Mandiri ATM	1.161.807.204	975.797.635	19%
Mandiri SMS/*Mobile Banking**	382.964.756	278.720.836	37%
Mandiri *Internet Banking Personal***	142.237.094	151.081.572	(6%)
Mandiri *Internet Banking* Bisnis	598.723.282	440.932.564	36%
Mandiri EDC	104.744.272	101.743.363	3%
Mandiri Uang Elektronik****	7.342.236	4.636.395	58%

Keterangan:
* termasuk Mandiri *Online Apps* ** termasuk Mandiri *Online Webs* *** terdiri dari Mandiri *e-Cash* dan Mandiri *e-Money*

Volume transaksi Mandiri SMS/*Mobile Banking* mampu tumbuh sebesar 37% seiring dengan trend penggunaan telepon selular di masyarakat Indonesia, walaupun belum dapat menggeser volume transaksi melalui Mandiri ATM. Mandiri Uang Elektronik mencatat pertumbuhan tinggi karena didukung dengan Gerakan Transaksi Non Tunai dan elektronifikasi gerbang tol.

Kinerja *Digital Banking* sepanjang tahun 2017, ditinjau dari jumlah transaksi per produk adalah sebagai berikut.

Tabel Jumlah Transaksi Per Produk

Keterangan	2017 (dalam transaksi)	2016 (dalam transaksi)	Pertumbuhan (%)
Mandiri ATM	1.375.808.540	1.193.244.721	15%
Mandiri SMS/*Mobile Banking**	1.127.778.615	1.008.764.135	12%
Mandiri *Internet Banking Personal***	562.174.236	574.659.183	(2%)
Mandiri *Internet Banking Bisnis*	14.030.307	11.302.777	24%
Mandiri EDC	156.809.277	134.919.180	16%
Mandiri Uang Elektronik****	628.777.556	391.780.821	60%

Keterangan:
* termasuk Mandiri *Online Apps* ** termasuk Mandiri *Online Webs* *** terdiri dari Mandiri *e-Cash* dan Mandiri *e-Money*

Mandiri ATM masih merupakan sarana favorit untuk bertransaksi perbankan yang ditunjukkan dengan peningkatan jumlah transaksi melalui Mandiri ATM sebesar 15% di tahun 2017. Penggunaan Mandiri SMS/*Mobile Banking* mampu tumbuh sebesar 12%. Jumlah transaksi Mandiri Uang Elektronik di 2017, mengalami peningkatan paling tinggi diantara produk e-channel lainnya yaitu sebesar 60%, hal ini sejalan dengan kenaikan jumlah volume transaksi dan user register.

Kinerja *Digital Banking* sepanjang tahun 2017, ditinjau dari jumlah *user register* per produk adalah sebagai berikut.

Tabel *User Register*

Keterangan	2017 (dalam satuan orang)	2016 (dalam satuan orang)	Pertumbuhan (%)
Mandiri ATM*	16.982.191	13.844.405	23%
Mandiri SMS/*Mobile Banking***	7.533.248	7.330.684	3%
Mandiri Internet *Banking Personal****	2.291.873	2.192.189	5%
Mandiri Internet *Banking* Bisnis	300.344	251.175	20%
Mandiri Uang Elektronik*****	16.133.119	13.557.936	19%

Keterangan:
* Merupakan Jumlah Kartu Debit Mandiri
** termasuk Mandiri *Online Apps*
*** termasuk Mandiri *Online Webs*
**** terdiri dari Mandiri *e-Cash* dan Mandiri *e-Money*

Dilihat dari jumlah pengguna produk *e-channel*, hampir seluruh produk mengalami peningkatan jumlah pengguna (*user*). Peningkatan jumlah user tertinggi terjadi pada Mandiri ATM yang tercacat meningkat sebesar 23%, diikuti Mandiri *Internet Banking* Bisnis yang meningkat sebesar 20%, kemudian Mandiri Uang Elektronik yang meningkat 19%. Peningkatan jumlah user pada produk *e-channel* sejalan dengan meningkatnya jumlah Dana Pihak Ketiga yang berhasil dihimpun oleh Perseroan.

Strategi Tahun 2018

Strategi *Digital Banking* tahun 2018 diselaraskan dengan *Corporate Plan* Bank Mandiri *Restart* 2020, dengan melakukan penguatan *fundamental* atau *Enhance Fundamental* dengan transformasi model layanan Bank Mandiri untuk mengalihkan interaksi *customers* ke digital/*online banking*.

Bank Mandiri memainkan 3 peran dalam pelaksanaan digitalisasi perbankan :

1. Mengalihkan (*shifting*) transaksi nasabah di Cabang ke *electronic channel*. Saat ini 94% transaksi Bank Mandiri dilakukan nasabah *via e-Channel* dan diharapkan masih bisa ditingkatkan sehingga Cabang akan bertransformasi sebagai *point of sales* bukan lagi sebagai *point of transaction*.

2. Meningkatkan utilisasi uang elektronik (*e-wallet*) yaitu Mandiri *e-Money* dan Mandiri *e-Cash* untuk mendukung Gerakan Nasional Non Tunai (GNNT). Bank Mandiri berusaha meningkatkan penggunaan Mandiri *e-Money* untuk pembayaran di jalan tol, perparkiran dan pembayaran di *merchant-merchant* ternama serta menerbitkan *Co-Branding e-Money* bersama mitra, antara lain Mandiri *e-Toll* Card bersama Jasa Marga dan Indomaret *Card* bersama Indomaret. Bank Mandiri juga akan meningkatkan kapasitas infrastruktur Mandiri *e-cash back-bone* dan meningkatkan kerjasama dengan berbagai pihak melalui *co-branding* untuk mendorong *utilisasi e-Cash*.

3. Sejalan dengan *trend* perkembangan *fin-tech*, Bank Mandiri melalui Mandiri Capital Indonesia melakukan sinergi dengan beberapa *fin-tech start up* dalam menyediakan digitalisasi proses untuk meminimalisir proses manual dan dalam hal *chanelling* yaitu integrasi terhadap berbagai *partner* penyedia platform dalam memberikan kemudahan akses produk dan layanan Bank Mandiri.

Corporate Governance

"Efektivitas penerapan GCG tercermin dari *governance outcome* yang telah diperoleh. Bank Mandiri memiliki capaian yang sangat baik di 2017 baik untuk kinerja operasional maupun kinerja keuangan. Di samping itu, penerapan GCG di Perseroan telah dirasakan manfaatnya oleh para pemangku kepentingan yang antara lain terlihat dari tingginya kepuasan karyawan, nasabah dan pemasok selama tahun 2017.

07

Komitmen Perusahaan dalam Menerapkan *Corporate Governance dan Governance Outcome*

Komitmen Bank Mandiri dalam penerapan good corporate governace (GCG) telah menghasilkan kinerja yang sangat memuaskan dan diakui oleh pihak eksternal. Efektivitas implementasi GCG tercermin dari governance outcome yang dicapai. Bank Mandiri telah merasakan manfaat dari implementasi GCG dengan dicapainya financial result dan non financial result yang sangat baik di 2017. Di samping itu, hasil dari implementasi GCG juga terlihat dari kepercayaan pihak eksternal kepada Perseroan. Bank Mandiri mendapatkan penghargaan sebagai The Best Bank Service Excellence selama 10 Tahun secara berturut-turut dan The Most Trusted Company selama 11 Tahun secara berturut-turut, di samping beberapa penghargaan eksternal lainnya.

Efektivitas penerapan *corporate governance* (tata kelola) bisa dilihat dari adanya keselarasan dari ketiga aspek *governance system* yaitu *governance structure*, *governance process* dan *governance outcome*. *Governance structure* terkait dengan kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola agar proses penerapan prinsip tata kelola yang baik menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Yang termasuk dalam struktur tata kelola adalah Direksi, Dewan Komisaris, komite-komite, dan satuan kerja Perseroan. Adapun yang termasuk infrastruktur tata kelola antara lain kebijakan dan prosedur, sistem informasi manajemen serta tugas pokok dan fungsi masing-masing struktur organisasi.

Governance process terkait dengan proses penerapan prinsip tata kelola yang baik yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan Pemangku kepentingan. Dengan demikian, *governance outcome* mencerminkan sejauh mana penerapan *governance process* dan dukungan yang memadai dari *governance structure*. Sebaliknya, permasalahan pada *governance structure* mengakibatkan timbulnya kelemahan pada *governance process*. Selanjutnya, adanya kelemahan pada *governance process* berdampak pada *governance outcome*.

Komitmen Bank Mandiri dalam menerapkan *corporate governance* terlihat dari dimilikinya *governance structure* dan *governance process* yang efektif, sehingga menghasilkan *governance outcome* yang memuaskan, sesuai dengan harapan para pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Bank Mandiri menyadari bahwa dengan tata kelola yang baik, Bank Mandiri tidak hanya mendapatkan hasil keuangan yang baik, akan tetapi juga menjadi Bank dengan reputasi yang baik di mata *stakeholders*. Keberlangsungan Bank Mandiri dengan kepercayaan *stakeholders*, akan senantiasa meningkatkan kontribusi Bank Mandiri bagi seluruh masyarakat.

Oleh karena itu, Bank Mandiri berkomitmen untuk senantiasa menempatkan tata kelola sebagai fondasi utama dalam menjalankan bisnis, serta untuk mempertahankan eksistensi Perseroan dalam menghadapi tantangan dan persaingan usaha di masa-masa mendatang, khususnya di sektor industri perbankan. Bank Mandiri senantiasa menerapkan seluruh prinsip tata kelola yaitu *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency* dan *Fairness* (TARIF) yang telah disepakati oleh seluruh Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai Bank Mandiri.

Dengan menerapkan tata kelola dengan mengacu pada pedoman dan standar tata kelola perusahaan yang berlaku, baik secara nasional dan internasional, Bank Mandiri bertujuan menjadi Bank terdepan kebanggaan Indonesia dan mencapai tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan dan senantiasa memberikan kontribusi positif bagi seluruh *stakeholders*.

Seluruh anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai Bank Mandiri berkomitmen dan telah menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dan tidak terdapat pelanggaran yang material terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu Bank Mandiri melaksanakan prinsip tata kelola sesuai dengan ASEAN *Corporate Governance Scorecard*, adapun prinsip-prinsip yang belum dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah dijelaskan (*explain*) dalam *website* Bank Mandiri.

Governance Framework

Komitmen Bank Mandiri dalam menerapkan *corporate governance* diwujudkan dalam *Corporate Governance Framework* sebagai berikut:

Governance Structure	*Governance Process*	*Governance Outcome*
• Organ Utama • Organ Pendukung • Infrastruktur *Corporate Governance*	Alokasi wewenang, tugas dan tanggung jawab yang efektif: • Penetapan Strategi dan Sasaran Bank • Pemilihan dan pengawasan ***human capital*** yang efektif • Pengolahan Bank yang profesional • Melindungi kepentingan nasabah, memenuhi kepentingan pemegang saham, dan pemangku kepentingan lainnya • Memadukan budaya, kegiatan usaha dan perilaku dengan tujuan menjalankan kegiatan usaha yang aman dan sehat dengan integritas dan patuh terhadap peraturan perundang-undangan • Menetapkan fungsi pengendalian yang efektif	• Pemenuhan harapan para pemangku kepentingan

Dasar Penerapan *Corporate Governance*

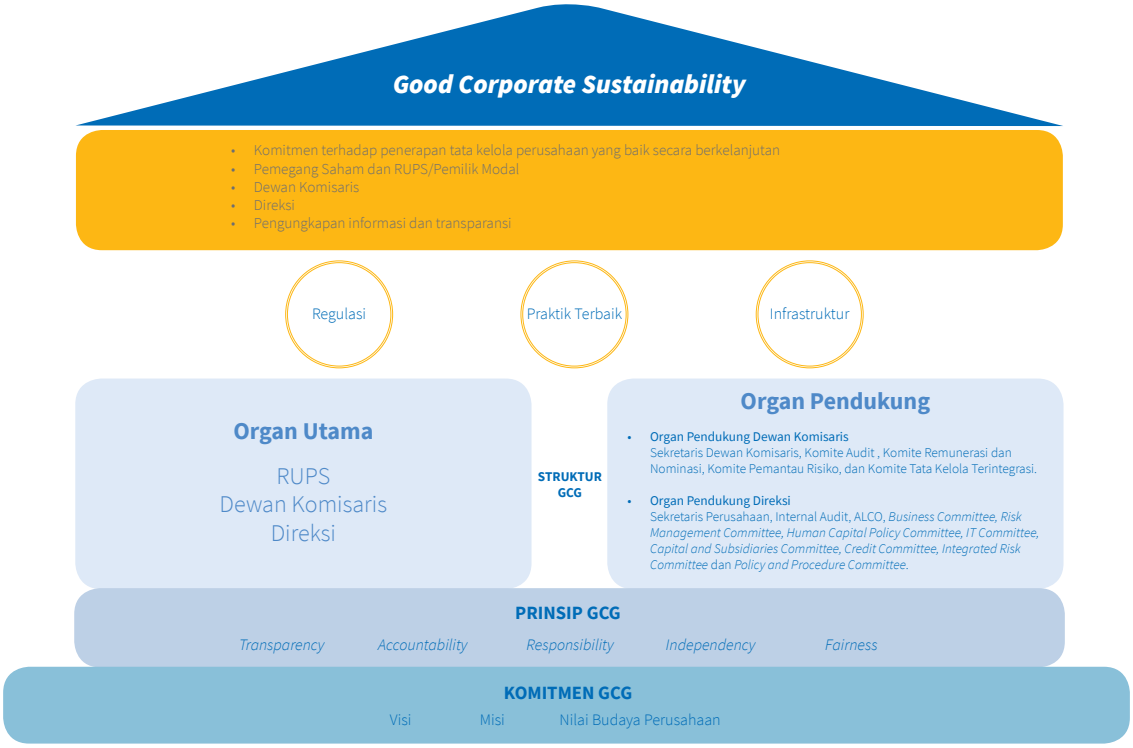
Dalam menerapkan *corporate governance*, Bank Mandiri mengacu pada berbagai regulasi yang relevan dan pedoman-pedoman implementasi GCG (*best practices*) baik yang dikembangkan oleh institusi nasional maupun internasional. Peraturan perundang-undangan yang dijadikan sebagai dasar penerapan *corporate governance* sebagai berikut:

1. Undang-undang Republik Indonesia No. 10 tahun 1998 tentang perubahan atas Undang-undang No 7 tahun 1992 tentang Perbankan.
2. Undang-undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tentang penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
4. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-09/MBU/2012 tentang Perubahan atas Petaruran Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara.
5. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Tata Kelola Perusahaan Terbuka.
6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
7. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
8. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 8/POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik.
9. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 31/POJK.04/2015 tentang Keterbukaan atas Informasi atau Fakta Material oleh Emiten atau Perusahaan Publik.
10. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.

Selain ketentuan yang diharuskan dari berbagai aturan perundang-undangan di atas, Perseroan juga mendasarkan pada pedoman-pedoman implementasi GCG sebagai berikut.

1. Prinsip-prinsip *Corporate Governance* yang dikembangkan oleh *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD).
2. ASEAN *Corporate Governance Scorecard*.
3. Pedoman GCG Indonesia yang dikembangkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG).
4. Pedoman GCG Perbankan Indonesia yang dikembangkan oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG).
5. *Principles for Enhancing Corporate Governance* yang diterbitkan oleh *Basel Committee on Banking Supervision*.

Internalisasi dari berbagai peraturan perundang-undangan dan pedoman di atas ke dalam kebijakan internal Perseroan merupakan komitmen dari Dewan Komisaris dan Direksi dan seluruh pegawai. Komitmen Perseroan terhadap penerapan GCG ditunjukkan dalam gambar di bawah ini.



Komitmen Bank Mandiri dalam menerapkan GCG terlihat dari visi, misi dan nilai-nilai budaya Perseroan. Visi jangka panjang Bank Mandiri di 2020 adalah menjadi ***Indonesia's best, ASEAN's prominent***, serta diwujudkan dalam misinya dan didasarkan pada nilai-nilai budaya Perseroan. Dalam mewujudkan visi dan menjalankan misinya, Perseroan senantiasa berpegang pada prinsip tata kelola yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency dan Fairness* (TARIF).

Penerapan 5 (lima) prinsip tata kelola 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 Perseroan.
2. Meningkatkan kinerja Perseroan, efisiensi dan pelayanan kepada *stakeholders*.
3. Menarik minat dan kepercayaan investor.
4. Memenuhi kepentingan *shareholders* atas peningkatan *shareholder values*.
5. Melindungi Perseroan dari intervensi politik dan tuntutan hukum.

Melalui komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan bisnis berlandaskan GCG, Bank Mandiri berharap untuk selalu memberikan kontribusi positif dan nyata antara lain meningkatkan daya saing, kinerja, serta kepercayaan *stakeholder* Perseroan. Dalam menjalankan operasional, Bank Mandiri menerapkan 5 (lima) prinsip tata kelola yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi dan *Fairness* (Keadilan).

Tabel Penerapan Prinsip Tata Kelola

Prinsip-prinsip Tata Kelola	Uraian
Transparansi	1. Perseroan mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). 2. Perseroan mengungkapkan informasi yang meliputi tetapi tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha, strategi Perseroan, kondisi keuangan dan non keuangan Perseroan, susunan Direksi dan Dewan Komisaris, pemegang saham pengendali, pengelolaan risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, penerapan fungsi kepatuhan, sistem dan implementasi *good corporate governance* serta informasi dan fakta material yang dapat mempengaruhi keputusan pemodal. 3. Kebijakan Perseroan harus tertulis dan dikomunikasikan kepada *stakeholders* yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut. 4. Prinsip keterbukaan tetap memperhatikan ketentuan rahasia Perseroan, rahasia jabatan dan hak-hak pribadi sesuai peraturan yang berlaku.
Akuntabilitas	1. Perseroan menetapkan sasaran usaha dan strategi untuk dapat dipertanggungjawabkan kepada *stakeholders*. 2. Perseroan menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi masing-masing organ anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta seluruh jajaran di bawahnya yang selaras dengan visi, misi, nilai-nilai Perusahaan, sasaran usaha dan strategi Perseroan. 3. Perseroan harus meyakini bahwa masing-masing anggota Dewan Komisaris dan Direksi maupun seluruh jajaran di bawahnya mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan *good corporate governance*. 4. Perseroan menetapkan *check and balance system* dalam pengelolaan Perseroan. 5. Perseroan memiliki ukuran kinerja dari semua Jajaran Perseroan berdasarkan ukuran yang disepakati secara konsisten dengan nilai perusahaan (*Corporate Culture Values*), sasaran usaha dan strategi Perseroan serta memiliki *rewards and punishment system*.
Responsibilitas	1. Perseroan berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. 2. Perseroan sebagai *good corporate citizen* peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial secara wajar.
Independensi	1. Perseroan menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders* manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta terbebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*). 2. Perseroan mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.
Kewajaran dan Kesetaraan	1. Perseroan memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*). 2. Perseroan memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholders* untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Perseroan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

Berdasarkan prinsip tata kelola, Perseroan mengembangkan struktur GCG yang meliputi GCG *structure* dan GCG *infrastructure* guna menjalankan mekanisme GCG sesuai peraturan perundang-undangan serta *best practices* yang ada. Dengan mendasarkan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip-prinsip GCG, diharapkan akan tercipta kesinambungan usaha dalam jangka panjang.

Governance Outcome

Efektivitas penerapan GCG tercermin dari *governance outcome* yang telah diperoleh. Perseroan dan para pemangku kepentingan telah mendapatkan manfaat dari penerapan GCG dengan dicapainya kinerja keuangan maupun operasional yang baik di tahun 2017 sebagai berikut.

- Pertumbuhan Kredit sebesar 9,99%
- Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga sebesar 6,77%
- Pertumbuhan Aset 8,28%
- Pertumbuhan Ekuitas 10,85%
- Pertumbuhan Laba Tahun Berjalan 46,37%
- Penurunan NPL turun 0,54% menjadi 3,45%

Di samping itu, efektivitas penerapan GCG juga bisa dilihat dari kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan tidak dikenakannya sanksi dalam perkara hukum yang dihadapi oleh Perseroan. Perseroan juga mendapatkan manfaat dari penerapan GCG dengan menurunnya temuan audit, dari 689 temuan di tahun 2016 menjadi 349 di tahun 2017.

Efektivitas penerapan GCG juga tercermin dari didapatkannya predikat "*The Most Trusted Company*" dalam penilaian CGPI tahun 2017. Penghargaan ini merupakan penghargaan Bank Mandiri yang ke-11 (sebelas) sejak tahun 2007 hingga tahun 2017 secara berturut-turut.

Penerapan *Good Corporate Governance* Secara Berkelanjutan

Pada prinsipnya pelaksanaan penerapan GCG di Bank Mandiri berjalan dengan baik dan dilaksanakan oleh Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh pegawai pada setiap kegiatan dengan tujuan untuk melindungi kepentingan Perseroan dan *stakeholders*. Bank Mandiri senantiasa melakukan evaluasi penerapan GCG secara berkelanjutan, sehingga penerapan GCG akan selalu mengalami peningkatan.

Mekanisme pelaksanaan implementasi GCG digambarkan dalam siklus implementasi berikut.

Penetapan Standar Kualitas Implementasi *Good Corporate Governance*

Dalam rangka mewujudkan Visi dan menjalankan Misinya, Perseroan telah menetapkan standar implementasi GCG yang dapat dijadikan sebagai acuan dasar. Acuan dasar tersebut meliputi kriteria yang akan dicapai dari berbagai aspek yang terkait dengan implementasi GCG. Selain itu, penetapan standar implementasi juga bertujuan agar Perseroan mampu untuk senantiasa meningkatkan kualitas implementasi GCG. Standar tersebut dirumuskan berdasarkan peraturan terkait, masukan dari *stakeholders*, hasil *assessment* dan *benchmarking*.

Lingkup standar implementasi GCG Bank Mandiri mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.55/POJK.03/2016 tentang penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.

Standar penilaian pelaksanaan GCG meliputi 11 (sebelas) aspek yaitu:

1. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.
2. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.
3. Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite.
4. Penanganan Benturan Kepentingan.
5. Penerapan Fungsi Kepatuhan.
6. Penerapan Fungsi Audit Intern.
7. Penerapan Fungsi Audit Ekstern.

8. Penerapan Manajemen Risiko termasuk Sistem Pengendalian Intern.
9. Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (*Related Party*) dan Penyediaan Dana Besar (*Large Exposure*).
10. Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Bank, Laporan pelaksanaan GCG dan Pelaporan Internal.
11. Rencana Strategis Bank.

Bank Mandiri juga menggunakan dasar Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan di tahun 2015 yang tertuang dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka sebagai standar penerapan GCG, yaitu meliputi 5 (lima) aspek yang diturunkan ke dalam 8 (delapan) prinsip dan 25 (dua puluh lima) rekomendasi. Aspek-aspek dan prisip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

Aspek 1.

Hubungan Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham dalam Menjamin Hak-hak Pemegang Saham.

Yang meliputi prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
2. Meningkatkan Kualitas Komunikasi Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau Investor.

Aspek 2.

Fungsi dan Peran Dewan Komisaris

Yang meliputi prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris
2. Meningkatkan kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.

Aspek 3.

Fungsi dan Peran Direksi

Yang meliputi prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi.
2. Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.

Aspek 4.

Partisipasi Pemangku Kepentingan

Yang meliputi prinsip: Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan.

Aspek 5.

Keterbukaan Informasi

Yang meliputi prinsip: Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi

Penerapan (Implementasi) *Good Corporate Governance*

Perkembangan penerapan GCG telah dilakukan secara terstuktur dengan tahapan sebagai berikut:

Tabel Penerapan (Implementasi) GCG

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 Dewan Komisaris tentang Prinsip-prinsip GCG. - Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang *Code of Conduct* yang menjadi pedoman perilaku dalam berinteraksi dengan nasabah, rekanan dan sesama pegawai. - Keputusan Direksi tentang Kebijakan Kepatuhan (*Compliance Policy*) yang mewajibkan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk bertanggung jawab penuh secara individu di dalam melakukan kegiatan operasional Bank dibidangnya masing-masing. • Bank Mandiri telah menugaskan konsultan independen untuk melakukan *diagnostic review* atas implementasi GCG. Atas implementasi pelaksanaan GCG tersebut, Lembaga Rating Independen telah memberikan penilaian GCG untuk periode tahun 2003 dengan skor sebesar 6,2, meningkat dari penilaian tahun sebelumnya dengan skor 5,4.

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
2003 *Initial Public Offering* (IPO) Bank Mandiri	Dalam rangka pelaksanaan IPO, Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan implementasi GCG, dengan melakukan hal-hal sebagai berikut: • Pembentukan Komite-komite di Level Dewan Komisaris, yaitu - Komite Audit - Komite Pemantau Risiko - Komite Remunerasi dan Nominasi - Komite GCG • Pembentukan Sekretaris Perusahaan (*Corporate Secretary*). • Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi perusahaan publik. • Melaksanakan keterbukaan informasi secara tepat waktu, antara lain dalam publikasi Laporan Keuangan, informasi maupun peristiwa atau fakta material. • Menyusun Laporan Tahunan yang tepat waktu, memadai, jelas dan akurat. • Memperhatikan kepentingan pemegang saham minoritas. • Mengikuti penilaian implementasi GCG oleh Lembaga Independen yaitu The Indonesian Institute for Corporate Governance.
2005 Transformasi Budaya	• Awal transformasi Bank Mandiri melalui penetapan nilai-nilai kebersamaan (*shared values*) serta perumusan perilaku utama Bank Mandiri (TIPCE) yang merupakan Budaya kerja perusahaan. • Penyusunan *Charter* GCG yang dituangkan melalui Keputusan Dewan Komisaris, yang mengatur pokok-pokok pelaksanaan GCG di Bank Mandiri • ***Rating*** GCG dalam *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) meraih predikat "Sangat Terpercaya" untuk pertama kalinya.
2008 - 2010 Transformasi Budaya Lanjutan	• Secara berkelanjutan melaksanakan penyempurnaan penerapan *prudent banking*, GCG serta *internal control* melalui pengembangan *website* GCG, *Compliance Risk Management System*, Standar prosedur Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Teroris, *Risk Based Audit Tools* dan Sistem Informasi Manajemen Audit. • Pengambilan keputusan bisnis maupun keputusan manajemen lainnya dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip GCG serta senantiasa mempertimbangkan semua ketentuan yang berlaku. • Pelaksanaan program internalisasi budaya lanjutan antara lain melalui penyelenggaraan *Culture Fair*, *Culture* Seminar, dan *Recognition* Program berupa pemberian penghargaan kepada unit kerja dan change agent terbaik dalam implementasi program budaya.
2011 - 2013	• Bank Indonesia mengeluarkan PBI No. 13/1/PBI/2011 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, mewajibkan Bank baik secara individual maupun konsolidasi melakukan penilaian GCG dengan pendekatan *Risk Based Bank Rating* (RBBR). • Konsistensi penerapan GCG Bank Mandiri secara terus menerus, mendapatkan apresiasi dari berbagai lembaga nasional dan internasional yang independen dan profesional, antara lain: - *Rating* GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) kepada 100 perusahaan publik dengan nilai kapitalisasi pasar terbesar yang tercatat di Bursa Efek Indonesia, Bank Mandiri meraih predikat *Best Financial*. - *Rating* GCG oleh *Corporate Governance Asia* (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, sejak tahun 2009 Bank Mandiri selalu meraih posisi sebagai perusahaan terbaik dalam implementasi GCG. • Menerapkan pengendalian Gratifikasi melalui implementasi pelaporan *Gift Disclosure* tanggal 2 Juli 2013 sebagai upaya dalam pencegahan penerimaan gratifikasi yang sejalan dengan himbauan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). • Berpartisipasi untuk terus menciptakan budaya anti korupsi antara lain dengan mengikuti acara kegiatan Pekan Anti Korupsi 2013 yang diselenggarakan KPK.
2014	• *Rating* GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) dalam ajang ASEAN CG *Scorecard*, Bank Mandiri meraih kategori "I". • *Rating* GCG oleh Corporate Governance Asia (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, Bank Mandiri meraih predikat *The Best of* Asia sebagai *Icon on Corporate Governance*. • *Good Corporate Citizen* (GCC) sejalan dengan *corporate plan* Bank Mandiri 2015 – 2020 yang salah satunya adalah *social economic impact*, salah satu komponen yaitu *role* model *corporate citizen*. Bank Mandiri telah melakukan *diagnostic review* terhadap penerapan GCC di Perseroan. • Menyempurnakan ketentuan larangan gratifikasi yang diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure Statement* sesuai dengan himbauan KPK.
2015	• Melakukan transformasi tahap 3. • *Rating* GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) dalam ajang ASEAN CG *Scorecard* 2016, Bank Mandiri meraih kategori "*The Best Financial Sector*". • *Rating* GCG oleh *Corporate Governance Asia* (CGA), Bank Mandiri meraih predikat *The Best of* Asia sebagai *Icon on* Corporate Governance. • Penerapan Tata Kelola Terintegrasi - Menerapkan tata kelola terintegrasi dan satuan kerja terintegrasi pada Mandiri Group sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi. - Membentuk Satuan Kerja Kepatuhan, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. - Menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi. • Penyempurnaan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi yang berlaku per tanggal 3 Juli 2015 dan *launching* Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) pada 9 Juli 2015. UPG Bank Mandiri mendapatkan penghargaan BUMN dengan Unit Pengendali Gratifikasi Terbaik Tahun 2015 dari Komisi Pemberantasan Korupsi.
2016	• *Rating* GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) dalam ajang ASEAN CG *Scorecard* 2016, Bank Mandiri meraih kategori "*The Best Overall*". • Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 31 Oktober sampai dengan 3 November 2016 di Bogor, Jawa Barat. • Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi International Tahun 2016 yang diselenggarakan pada tanggal 8-10 Desember 2016 di Pekanbaru Riau, Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
2017	• *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG). Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 14 (empat belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2017 Bank Mandiri kembali meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 11 kali berturut-turut. • *Rating* GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) dalam ajang ASEAN CG *Scorecard* 2016, Bank Mandiri meraih kategori "*The Best Overall*". • Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi International Tahun 2017 yang diselenggarakan pada tanggal 11-12 Desember 2017 di Hotel Bidakara, Jakarta. Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.

Untuk memastikan pelaksanaan tata kelola menjadi fondasi seluruh insan Mandiri dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, Bank Mandiri melakukan berbagai upaya spesifik di tahun 2017 antara lain sebagai berikut:

1. ***E-learning* GCG**
   Bank Mandiri mengembangkan *e-learning* GCG untuk meningkatkan pemahaman GCG seluruh pegawai Bank Mandiri. *E-learning* tersebut di assign kepada seluruh pegawai Bank Mandiri dimana pada akhir modul akan terdapat *post test* yang dapat menguji pemahaman pegawai terhadap GCG.

2. ***E-learning* Pengendalian Gratifikasi**
   Bank Mandiri mengembangkan *e-learning* pengendalian gratifikasi untuk menanamkan nilai integritas kepada seluruh pegawai Bank Mandiri, serta meningkatkan pemahaman pegawai terhadap larangan gratifikasi. *E-learning* tersebut di *assign* kepada seluruh pegawai Bank Mandiri yang pada akhir modul akan terdapat *post test* yang dapat menguji pemahaman pegawai terhadap pengendalian gratifikasi GCG.

3. **Revitalisasi *Whistleblowing System***
   Bank Mandiri melakukan revitalisasi *whistleblowing system* agar menjadi lebih dekat dengan seluruh pegawai dan pegawai tidak lagi ragu dalam menggunakan media *whistleblowing system*.

4. **Modul GCG dan Pengendalian Gratifikasi yang wajib bagi *training Officer Development Program* (ODP) dan Senior *Development Program* (SDP)**
   Calon pegawai pimpinan di Bank Mandiri mendapatkan modul GCG dalam kelasnya, karena diharapkan suatu saat para pegawai dapat menjadikan GCG sebagai pedoman dalam menjalankan tugasnya.

5. ***Redesign Corporate Website* Bank Mandiri**
   Tahun 2017, Bank Mandiri melakukan *redesign corporate website* Bank Mandiri dengan tujuan membuat *website* Bank Mandiri lebih mudah digunakan oleh seluruh *stakeholder* serta meningkatkan transparansi informasi Bank Mandiri.

Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Terbuka Sesuai Ketentuan Otoritas Jasa Keuangan

Berdasarkan Peraturan OJK Nomor 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dan Surat Edaran OJK No. 32/SE.OJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka, pedoman Tata Kelola mencakup 5 aspek, 8 prinsip dan 25 rekomendasi penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Rekomendasi penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik dalam Pedoman Tata Kelola adalah standar penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik yang harus diterapkan Perseroan untuk mengimplementasikan prinsip tata kelola. Adapun uraian penerapannya, dapat disampaikan, sebagai berikut.

Tabel Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Terbuka Sesuai Ketentuan OJK

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
Aspek 1: Hubungan Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham dalam Menjamin Hak-Hak Pemegang Saham;			
Prinsip 1 Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan RUPS	1. Perusahaan Terbuka memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara (*voting*) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi, dan kepentingan pemegang saham.	– Setiap saham dengan hak suara yang dikeluarkan mempunyai satu hak suara (*one share one vote*). Pemegang saham dapat menggunakan hak suaranya pada saat pengambilan keputusan, terutama dalam pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara (*voting*). Namun demikian, mekanisme pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara (*voting*) baik secara terbuka maupun tertutup belum diatur secara rinci. – Perusahaan Terbuka direkomendasikan mempunyai prosedur pengambilan suara dalam pengambilan keputusan atas suatu mata acara RUPS. Adapun prosedur pengambilan suara (*voting*) tersebut harus menjaga independensi ataupun kebebasan pemegang saham. Sebagai contoh, dalam pengumpulan suara (*voting*) secara terbuka dilakukan dengan cara mengangkat tangan sesuai dengan instruksi pilihan yang ditawarkan oleh pimpinan RUPS. Sedangkan, dalam pengumpulan suara (*voting*) secara tertutup dilakukan pada keputusan yang membutuhkan kerahasiaan ataupun atas permintaan pemegang saham, dengan cara menggunakan kartu suara ataupun dengan penggunaan *electronic voting*.	Dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan maupun RUPS Luar Biasa, Bank Mandiri telah melaksanakan proses pemungutan suara, baik secara terbuka maupun tertutup yang tertuang dalam Tata Tertib RUPS. Pada RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa Tahun Buku 2016 yang masing-masing telah diselenggarakan pada tanggal 14 Maret 2017 dan 21 Agustus 2017, mekanisme pemungutan suara secara terbuka dilakukan dengan cara mengangkat tangan yang kemudian menyerahkan kartu suara bagi yang tidak setuju. Sedangkan mekanisme pemungutan suara secara tertutup dilakukan dengan petugas menghampiri seluruh pemegang saham yang kemudian pemegang saham memasukan kartu suara ke kotak yang disediakan petugas. Prosedur pengambilan suara dalam RUPS telah diatur dalam ketentuan Anggaran Dasar Perseroan serta Tata Tertib RUPS yang dipublikasikan dalam *website* Perseroan pada saat pemanggilan RUPS. **Keterangan: *Comply***
	2. Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka hadir dalam RUPS Tahunan.	Kehadiran seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka bertujuan agar setiap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dapat memperhatikan, menjelaskan dan menjawab secara langsung permasalahan yang terjadi atau pertanyaan yang diajukan oleh pemegang saham terkait mata acara dalam RUPS.	Dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2016 pada tanggal 14 Maret 2017 lalu, seluruh anggota Direksi Bank Mandiri hadir dalam RUPS Tahunan. Namun terdapat 2 (dua) anggota Dewan Komisaris yang tidak hadir, yaitu Bpk. Askolani dan Bpk. Ardan Adiperdana selaku Komisaris. Bpk. Askolani berhalangan hadir dalam RUPS Tahunan dikarenakan pada waktu yang bersamaan, yang bersangkutan melaksanakan tugas menghadiri Sidang Dewan Gubernur OPEC *Fund for International Development* (OFID) ke - 158 di Wina, Austria sesuai dengan Surat Tugas Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor ST-99/MK.02/2017 tanggal 21 Februari 2017. Permohonan izin ketidakhadiran tersebut telah disampaikan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri melalui Surat tanggal 07 Maret 2017 perihal Ketidakhadiran dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahun 2017 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Selanjutnya, Bpk. Ardan Adiperdana berhalangan hadir dalam RUPS Tahunan dikarenakan pada waktu yang bersamaan yang bersangkutan menghadiri Rapat Terbatas yang dipimpin langsung oleh Presiden Republik Indonesia sesuai dengan Surat dari Sekretariat Kabinet Republik Indonesia No. Und.42/Seskab/DKK/03/2017 tanggal 10 Maret 2017 perihal Undangan Rapat Terbatas, No. Und.43/Seskab/DKK/03/ 2017 tanggal 10 Maret 2017 perihal Undangan Rapat Terbatas dan No. Und.44/Seskab/DKK/03/2017 tanggal 10 Maret 2017 perihal Undangan Rapat Terbatas. Permohonan izin ketidakhadiran tersebut telah disampaikan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri melalui Surat tanggal 13 Maret 2017 perihal Ketidakhadiran dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahun 2017 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Sedangkan untuk RUPS Luar Biasa Tahun Buku 2016 pada tanggal 21 Agustus 2017 lalu, seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri hadir dalam RUPS Luar Biasa. **Keterangan: *Comply***

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	3. Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam Situs *Web* Perusahaan Terbuka paling sedikit selama 1 (satu) tahun.	Perusahaan Terbuka wajib membuat ringkasan risalah RUPS dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing (minimal dalam bahasa Inggris), serta diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan kepada masyarakat, yang salah satunya melalui Situs *Web* Perusahaan Terbuka. Ketersediaan ringkasan risalah RUPS pada Situs *Web* Perusahaan Terbuka memberikan kesempatan bagi pemegang saham yang tidak hadir untuk mendapatkan informasi penting dalam penyelenggaraan RUPS secara mudah dan cepat. Oleh karena itu, ketentuan tentang jangka waktu minimal ketersediaan ringkasan risalah RUPS di Situs *Web* dimaksudkan untuk menyediakan kecukupan waktu bagi pemegang saham untuk memperoleh informasi tersebut.	Bank Mandiri telah membuat Ringkasan Risalah RUPS dalam Bahasa Indonesia dan Inggris, serta telah diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS yang salah satunya melalui situs *website* Perusahaan. Dalam *website* Perseroan telah disajikan ringkasan risalah RUPS selama kurun waktu 7 (tujuh) tahun terakhir. Secara rinci hal tersebut terdapat dalam ketentuan Standar Pedoman *Corporate Secretary* (SPCS) Bab III.A.2.b.1) Kegiatan Setelah RUPS. a) Ringkasan Risalah RUPS tersebut wajib diumumkan kepada masyarakat paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan paling kurang melalui: (1) 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia berperedaran nasional; (2) Situs *web* Bursa Efek; dan (3) Situs *web* Perusahaan Terbuka dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing dengan ketentuan bahasa asing yang digunakan paling kurang bahasa inggris. Ringkasan Risalah RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa Bank Mandiri telah dimuat dalam harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post, masing-masing dimuat pada tanggal 16 Maret 2017 dan tanggal 23 Agustus 2017. Pengumuman melalui Situs *web* Bursa Efek dan Situs *website* Bank Mandiri juga dilakukan pada hari yang sama, yaitu tanggal 16 Maret 2017 dan tanggal 23 Agustus 2017. Selain itu, Bank Mandiri juga telah mengumumkan *Highlight* RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa masing-masing pada tanggal 15 Maret 2017 dan 22 Agustus 2017 pada situs *website* Bank Mandiri. **Keterangan: *Comply***
Prinsip 2 Meningkatkan Kualitas Komunikasi Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau Investor.	4. Perusahaan Terbuka memiliki suatu kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor.	– Adanya komunikasi antara Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dimaksudkan agar para pemegang saham atau investor mendapatkan pemahaman lebih jelas atas informasi yang telah dipublikasikan kepada masyarakat, seperti laporan berkala, keterbukaan informasi, kondisi atau prospek bisnis dan kinerja, serta Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Disamping itu, pemegang saham atau investor juga dapat menyampaikan masukan dan opini kepada manajemen Perusahaan Terbuka. – Kebijakan komunikasi dengan para pemegang saham atau investor menunjukan komitmen Perusahaan Terbuka dalam melaksanakan komunikasi dengan para pemegang saham atau investor. Dalam kebijakan tersebut dapat mencakup strategi, program, dan waktu pelaksanaan komunikasi, serta panduan yang mendukung pemegang saham atau investor untuk berpartisipasi dalam komunikasi tersebut.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman *Corporate Secretary* (SPCS) Bab III.A.I. Keterbukaan Informasi. Selain hal tersebut, Bank Mandiri memiliki agenda *Public Expose* yang dilaksanakan setiap 3 (tiga) bulan sekali yang selain bertujuan untuk menyampaikan informasi kepada publik dan investor seperti laporan berkala, keterbukaan informasi, kondisi atau prospek bisnis dan kinerja, serta Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Bank Mandiri juga telah membentuk suatu unit kerja khusus yang mengelola hubungan dengan investor, khususnya investor publik yang mempunyai fungsi antara lain sebagai pusat informasi atas kinerja Perseroan kepada investor serta menjaga hubungan baik dengan investor. Keterbukaan Informasi kepada pemangku kepentingan telah disusun dengan merujuk kepada ketentuan Pasar Modal dan Bursa serta peraturan perundangan lain yang terkait, yang secara ringkas dapat dikelompokkan menjadi: a. Pelaporan baik berkala maupun insidentil kepada lembaga terkait (Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, Lembaga Penjamis Simpanan, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Bursa Efek) dan pelaporan melalui situs *website*. b. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Dilaksanakan sesuai ketentuan perundangan dan Anggaran Dasar Bank Mandiri yang terdiri dari RUPS tahunan dan RUPS lainnya (RUPS Luar Biasa) Menyelenggarakan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan aksi korporasi dan/atau keterbukaan informasi yang meliputi *Public Expose* (triwulanan) dan *Analyst Meeting*. **Keterangan: *Comply***

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	5. Perusahaan Terbuka mengungkapkan kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dalam Situs Web.	Pengungkapan kebijakan komunikasi merupakan bentuk transparansi atas komitmen Perusahaan Terbuka dalam memberikan kesetaraan kepada semua pemegang saham atau investor atas pelaksanaan komunikasi. Pengungkapan informasi tersebut juga bertujuan untuk meningkatkan partisipasi dan peran pemegang saham atau investor dalam pelaksanaan program komunikasi Perusahaan Terbuka.	Perseroan telah memiliki kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau Emiten yang dituangkan dalam Standar Kebijakan *Corporate Secretary* dan telah diunggah dalam *website* Perseroan. **Keterangan: *Comply***
Aspek 2: Fungsi dan Peran Dewan Komisaris			
Prinsip 3 Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris	6. Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka.	Jumlah anggota Dewan Komisaris dapat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dari Dewan Komisaris. Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka wajib mengacu kepada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang berdasarkan ketentuan peraturan OJK tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. Selain itu, perlu juga mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka yang antara lain yang meliputi karakteristik, kapasitas, dan ukuran, serta pencapaian tujuan dan pemenuhan kebutuhan bisnis yang berbeda diantara Perusahaan Terbuka. Namun demikian, jumlah anggota Dewan Komisaris yang terlalu besar berpotensi mengganggu efektivitas pelaksanaan fungsi Dewan Komisaris.	Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan sebagaimana dalam Pasal 20 POJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, yaitu jumlah anggota Dewan Komisaris lebih dari 2 (dua) orang. Jumlah anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri berjumlah 8 (delapan) orang yang terdiri dari 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 4 (empat) orang Komisaris non Independen. **Keterangan: *Comply***
	7. Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.	Komposisi Dewan Komisaris merupakan kombinasi karakteristik baik dari segi organ Dewan Komisaris maupun anggota Dewan Komisaris secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Karakteristik tersebut dapat tercermin dalam penentuan keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas pengawasan dan pemberian nasihat oleh Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka. Komposisi yang telah memperhatikan kebutuhan Perusahaan Terbuka merupakan suatu hal yang positif, khususnya terkait pengambilan keputusan dalam rangka pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang lebih luas.	Berdasarkan kebijakan Pemegang Saham, penetapan komposisi Dewan Komisaris telah dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri yaitu dengan memperhatikan unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta tidak membedakan *gender*. Hal ini diperlukan untuk efektivitas tugas pengawasan Dewan Komisaris, untuk itu Bank Mandiri terus menjaga bauran keahlian dan pengalaman anggota Dewan Komisaris. **Keterangan: *Comply***
Prinsip 4 Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.	8. Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris.	– Kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment*) Dewan Komisaris merupakan suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Dewan Komisaris secara kolegial. *Self Assessment* atau penilaian sendiri dimaksud dilakukan oleh masing-masing anggota untuk menilai pelaksanaan kinerja Dewan Komisaris secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Dewan Komisaris. Dengan adanya *Self Assessment* ini diharapkan masing-masing anggota Dewan Komisaris dapat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja Dewan Komisaris secara berkesinambungan. – Dalam kebijakan tesebut dapat mencakup kegiatan penilaian yang dilakukan beserta maksud dan tujuannya, waktu pelaksanaannya secara berkala, dan tolok ukur atau kriteria penilaian yang digunakan sesuai dengan dengan rekomendasi yang diberikan oleh fungsi nominasi dan remunerasi Perusahaan Terbuka, dimana adanya fungsi tersebut telah diwajibkan dalam Peraturan OJK tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.	Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris. Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan oleh masing-masing anggota Dewan Komisaris melalui mekanisme *Self Assessment* berdasarkan kriteria-kriteria penilaian yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang mencakup aspek struktur, pengarahan dan pengawasan. **Keterangan: *Comply***

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	9. Kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan melalui Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka.	Pengungkapan kebijakan *Self Assessment* atas kinerja Dewan Komisaris dilakukan tidak hanya untuk memenuhi aspek transparansi sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugasnya, namun juga, untuk memberikan keyakinan khususnya kepada para pemegang saham atau investor atas upaya-upaya yang perlu dilakukan dalam meningkatkan kinerja Dewan Komisaris. Dengan adanya pengungkapan tersebut pemegang saham atau investor mengetahui mekanisme *check and balance* terhadap kinerja Dewan Komisaris.	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan dalam Laporan Tahunan pada bagian Penilaian Kinerja Dewan Komisaris. **Keterangan: *Comply***
	10. Dewan Komisaris mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.	– Kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris yang terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perusahaan Terbuka, sehingga integritas perusahaan akan tetap terjaga. Kebijakan ini diperlukan untuk membantu kelancaran proses hukum dan agar proses hukum tersebut tidak mengganggu jalannya kegiatan usaha. Selain itu, dari sisi moralitas, kebijakan ini membangun budaya beretika di lingkungan Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut dapat tercakup dalam Pedoman ataupun Kode Etik yang berlaku bagi Dewan Komisaris. – Selanjutnya, yang dimaksud dengan terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan adanya status terpidana terhadap anggota Dewan Komisaris dari pihak yang berwenang. Kejahatan keuangan dimaksud seperti manipulasi dan berbagai bentuk penggelapan dalam kegiatan jasa keuangan serta Tindakan Pidana Pencucian Uang sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang.	Perseroan memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebegaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri. Mengacu Anggaran Dasar Bank Mandiri Pasal 14 ayat (26) huruf f, masa jabatan anggota Dewan Komisaris berakhir apabila tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan lainnya. Dalam hal anggota Dewan Komisaris melakukan pengunduran diri termasuk apabila terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan wajib memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan dan Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri. **Keterangan: *Comply***
	11. Dewan Komisaris atau Komite yang menjalankan fungsi Nominasi dan Remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi.	Berdasarkan ketentuan Peraturan OJK tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik, komite yang menjalankan fungsi nominasi mempunyai tugas untuk menyusun kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan dalam proses Nominasi calon anggota Direksi. Salah satu kebijakan yang dapat mendukung proses Nominasi sebagaimana dimaksud adalah kebijakan suksesi anggota Direksi. Kebijakan mengenai suksesi bertujuan untuk menjaga kesinambungan proses regenerasi atau kaderisasi kepemimpinan di perusahaan dalam rangka mempertahankan keberlanjutan bisnis dan tujuan jangka panjang perusahaan.	Bank Mandiri telah memiliki Komite Remunerasi dan Nominasi yang membantu Dewan Komisaris untuk dapat mengajukan saran-saran kepada pemegang saham seri A Dwiwarna dalam hal, antara lain: 1. Menyusun, melaksanakan dan menganalisa kriteria dan prosedur nominasi bagi calon Dewan Komisaris dan Direksi. 2. Mengidentifikasi calon-calon Direksi baik dari dalam maupun dari luar dan calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat untuk diajukan/diangkat menjadi Direktur atau Dewan Komisaris. Dalam rangka mempersiapkan regenerasi kepemimpinan di masa yang akan datang, Bank Mandiri merancang Program *Talent and Succession Management*, sebuah kebijakan suksesi Direksi yang telah diselaraskan dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/2015 tentang persyaratan, tata cara pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi BUMN. Selain itu, sebagai Perusahaan Terbuka, Kebijakan Perseroan juga mengacu kepada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi Perseroan dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip profesionalisme dan GCG. **Keterangan: *Comply***

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
Aspek 3: Fungsi dan Peran Direksi			
Prinsip 5 Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi.	12. Penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka serta efektifitas dalam pengambilan keputusan.	Sebagai organ perusahaan yang berwenang dalam pengurusan perusahaan, penentuan jumlah Direksi sangat mempengaruhi jalannya kinerja Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, penentuan jumlah anggota Direksi harus dilakukan melalui pertimbangan yang matang dan wajib mengacu pada ketentuan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, dimana berdasarkan Peraturan OJK tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik paling sedikit terdiri dari 2 (dua) orang. Disamping itu, dalam penentuan jumlah Direksi harus didasarkan pada kebutuhan untuk mencapai maksud dan tujuan Perusahaan Terbuka dan disesuaikan dengan kondisi Perusahaan Terbuka, meliputi karakteristik, kapasitas dan ukuran Perusahaan Terbuka serta bagaimana tercapainya efektivitas pengambilan keputusan Direksi.	Penentuan jumlah Direksi sebagaimana mengacu kepada ketentuan Peraturan perundang-undangan yang berlaku, dimana berdasarkan POJK 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik menyatakan bahwa Direksi Emiten atau Perusahaan Publik paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang anggota Direksi. Jumlah Direksi Bank Mandiri yaitu 10 (sepuluh) orang dan dalam penentuannya telah didasarkan pada kebutuhan untuk mencapai maksud dan tujuan Perseroan serta disesuaikan dengan kondisi Perusahaan dengan menyesuaikan kebutuhan dan kompleksitas Bank Mandiri. **Keterangan: *Comply***
	13. Penentuan komposisi anggota Direksi memperhatikan, keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.	Seperti halnya Dewan Komisaris, keberagaman komposisi anggota Direksi merupakan kombinasi karakteristik yang diinginkan baik dari segi organ Direksi maupun anggota Direksi secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Kombinasi tersebut ditentukan dengan cara memperhatikan keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai pada pembagian tugas dan fungsi jabatan Direksi dalam mencapai tujuan Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, pertimbangan kombinasi karakteristik dimaksud akan berdampak dalam ketepatan proses pencalonan dan penunjukan individual anggota Direksi ataupun Direksi secara kolegial.	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. Berdasarkan kebijakan Pemegang Saham, penetapan komposisi Direksi telah dilakukan dengan menyesuaikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri. **Keterangan: *Comply***

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	14. Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi.	– Laporan Keuangan merupakan laporan pertanggungjawaban manajemen atas pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh Perusahaan Terbuka, yang wajib disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku umum di Indonesia dan juga peraturan OJK terkait, antara lain peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai penyajian dan pengungkapan Laporan Keuangan Perusahaan Terbuka. Berdasarkan peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai tanggung jawab Direksi atas Laporan Keuangan, Direksi secara tanggung renteng bertanggung jawab atas Laporan Keuangan, yang ditandatangani Direktur Utama dan anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan. – Dengan demikian, pengungkapan dan penyusunan informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan akan sangat tergantung pada keahlian, dan/atau pengetahuan Direksi, khususnya anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan. Adanya kualifikasi keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi yang setidaknya dimiliki anggota Direksi dimaksud dapat memberikan keyakinan atas penyusunan Laporan Keuangan, sehingga Laporan Keuangan tersebut dapat diandalkan oleh para pemangku kepentingan (*stakeholders*) sebagai dasar pengambilan keputusan ekonomi terkait Perusahaan Terbuka dimaksud. Keahlian dan/atau pengetahuan tersebut dapat dibuktikan dengan latar belakang pendidikan, sertifikasi pelatihan dan/atau pengalaman kerja terkait.	Direktur yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan adalah Direktur Utama yaitu Bpk. Kartika Wirjoatmodjo dengan riwayat singkat sebagai berikut: Meraih gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi dari Universitas Indonesia, dan memperoleh gelar MBA Erasmus University, Rotterdam. Beliau bergabung dengan Bank Mandiri dan menduduki berbagai posisi, di antaranya *Group Head strategy & Performance Management Group* (2005 – 2008) dan Direktur *Finance & Treasury* (2015-2016). Saat ini beliau aktif sebagai Direktur Utama Bank Mandiri. **Keterangan: *Comply***
Prinsip 6 Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.	15. Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment*) untuk menilai kinerja Direksi.	– Seperti halnya pada Dewan Komisaris, kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment*) Direksi merupakan suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Direksi secara kolegial. *Self Assessment* atau penilaian sendiri dimaksud dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Direksi. Dengan adanya *Self Assessment* ini diharapkan masing-masing anggota Direksi dapat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja Direksi secara berkesinambungan. – Dalam kebijakan tesebut dapat mencakup kegiatan penilaian yang dilakukan beserta maksud dan tujuannya, waktu pelaksanaannya secara berkala, dan tolak ukur atau kriteria penilaian yang digunakan sesuai dengan dengan rekomendasi yang diberikan oleh fungsi nominasi dan remunerasi Perusahaan Terbuka, dimana pembentukan fungsi tersebut telah diwajibkan dalam Peraturan OJK tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.	Direksi telah memiliki kebijakan Penilaian sendiri (*self assessment*). Penilaian Kinerja Direksi dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi melalui mekanisme *Self Assessment* untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Direksi. Sebagaimana yang diuraikan dalam Laporan Tahunan pada bagian Evaluasi Kinerja Direksi.

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	16. Kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment*) untuk menilai kinerja Direksi diungkapkan melalui laporan tahunan Perusahaan Terbuka.	Pengungkapan kebijakan *Self Assessment* atas kinerja Direksi dilakukan tidak hanya untuk memenuhi aspek transparansi sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugasnya, namun juga untuk memberikan informasi penting atas upaya-upaya perbaikan dalam pengelolaan Perusahaan Terbuka. Informasi tersebut sangat bermanfaat untuk memberikan keyakinan kepada pemegang saham atau investor bahwa terdapat kepastian pengelolaan perusahaan terus dilakukan ke arah yang lebih baik. Dengan adanya pengungkapan tersebut pemegang saham atau investor mengetahui mekanisme *check and balance* terhadap kinerja Direksi.	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Direksi, diungkapkan dalam Laporan Tahunan pada bagian Penilaian Kinerja Direksi. Penilaian sendiri dalam rangka menilai kinerja Direksi telah dilakukan. *Self assessment* pengelolaan perusahaan disampaikan dalam Laporan Tahunan yang tertuang pada bagian Penilaian Kinerja Direksi. **Keterangan: *Comply***
	17. Direksi mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.	– Kebijakan pengunduran diri anggota Direksi yang terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perusahaan Terbuka, sehingga integritas perusahaan akan tetap terjaga. Kebijakan ini diperlukan untuk membantu kelancaran proses hukum dan agar proses hukum tersebut tidak mengganggu jalannya kegiatan usaha. Selain itu, dari sisi moralitas, kebijakan ini akan membangun budaya beretika di lingkungan Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut dapat tercakup dalam Pedoman ataupun Kode Etik yang berlaku bagi Direksi. – Selanjutnya, yang dimaksud dengan terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan adanya status terpidana terhadap anggota Direksi dari pihak yang berwenang. Kejahatan keuangan dimaksud seperti manipulasi dan berbagai bentuk penggelapan dalam kegiatan jasa keuangan serta Tindakan Pidana Pencucian Uang sebagaimana dimaksud dalam Undang Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang.	Perseroan memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebegaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Perseroan. Mengacu Anggaran Dasar Perseroan Pasal 11 ayat (24) huruf f, masa jabatan anggota Direksi berakhir apabila tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka dalam hal anggota Direksi melakukan pengunduran diri apabila terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan dan Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri tersebut. **Keterangan: *Comply***

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
Aspek 4: Partisipasi Pemangku Kepentingan			
Prinsip 7 Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan.	18. Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya *insider trading*.	Seseorang yang mempunyai informasi orang dalam dilarang melakukan suatu transaksi Efek dengan menggunakan informasi orang dalam sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang mengenai Pasar Modal. Perusahaan Terbuka dapat meminimalisir terjadinya *insider trading* tersebut melalui kebijakan pencegahan, misalnya dengan memisahkan secara tegas data dan/atau informasi yang bersifat rahasia dengan yang bersifat publik, serta membagi tugas dan tanggung jawab atas pengelolaan informasi dimaksud secara proporsional dan efisien.	Kebijakan pencegahan terjadinya *insider trading* diatur dalam Standar Prosedur Sumber Daya Manusia. - Bab III.D. 2 perihal *Code of Conduct* dan Etika Bisnis yang merupakan standar etika yang harus dipedomani oleh seluruh jajaran bank dalam menjalankan tugas dan kedinasan sehari-hari dan melakukan hubungan bisnis dengan nasabah, rekanan maupun dengan rekan sekerja. - Bab III.D.4 perihal Peraturan Disiplin pegawai yang mengatur mengenai kewajiban, larangan dan sanksi kepada pegawai. Standar Prosedur Pedoman *Corporate Secretary* Bab III.A.5 Prinsip Keterbukaan Informasi, yang mengatur: - Orang Dalam yang memiliki *insider information* dilarang mempengaruhi pihak manapun termasuk keluarga Orang Dalam untuk melakukan pembelian atau penjualan saham. - Orang Dalam selain Direksi dan Dewan Komisaris yang melakukan pelanggaran sebagaimana diatur di atas dan terbukti melakukan transaksi dan/atau memberikan *insider transformation* akan dikenakan sanksi disiplin sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM). - Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan *insider trading* pertanggungjawabannya sesuai ketentuan yang berlaku. **Keterangan: *Comply***
	19. Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan anti korupsi dan anti *fraud*.	Kebijakan anti korupsi bermanfaat untuk memastikan agar kegiatan usaha Perusahaan Terbuka dilakukan secara legal, *prudent*, dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Kebijakan tersebut dapat merupakan bagian dalam kode etik, ataupun dalam bentuk tersendiri. Dalam kebijakan tersebut dapat meliputi antara lain mengenai program dan prosedur yang dilakukan dalam mengatasi praktik korupsi, balas jasa (*kickbacks*), *fraud*, suap dan/atau gratifikasi dalam Perusahaan Terbuka. Lingkup dari kebijakan tersebut harus menggambarkan pencegahan Perusahaan Terbuka terhadap segala praktik korupsi baik memberi atau menerima dari pihak lain	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan Strategi Anti *Fraud* yang berlaku sejak tanggal 2 Mei 2012, sebagai tindak lanjut dari Surat Edaran BI No. 13/28/DPNP tanggal 09 Desember 2011 perihal Penerapan Strategi Anti *Fraud* (SAF). Dalam SAF tersebut diatur antara lain mengenai organisasi dan 4 Pilar SAF di Bank Mandiri, yaitu: Pilar 1 : Pencegahan Pilar 2 : Deteksi Pilar 3 : Investigasi, Pelaporan dan Sanksi Pilar 4 : Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut Bank Mandiri menyampaikan Laporan Penerapan SAF kepada OJK secara rutin setiap semester dan laporan insidentil atas kasus yang dapat mengganggu kegiatan operasional Bank sesuai dengan ketentuan yang berlaku. **Pengendalian Gratifikasi** Bank Mandiri memiliki PTO Pengendalian Gratifikasi dan memiliki Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) untuk melaksanakan fungsi pengendalian gratifikasi berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direksi yang berlaku sejak tanggal 3 Juli 2015. **Keterangan: *Comply***

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	20. Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau *vendor*.	– Kebijakan tentang seleksi pemasok atau *vendor* bermanfaat untuk memastikan agar Perusahaan Terbuka memperoleh barang atau jasa yang diperlukan dengan harga yang kompetitif dan kualitas yang baik. Sedangkan kebijakan peningkatan kemampuan pemasok atau *vendor* bermanfaat untuk memastikan bahwa rantai pasokan (*supply chain*) berjalan dengan efisien dan efektif. Kemampuan pemasok atau *vendor* dalam memasok/memenuhi barang atau jasa yang dibutuhkan perusahaan akan mempengaruhi kualitas *output* perusahaan. – Pelaksanaan kebijakan-kebijakan tersebut dapat menjamin kontinuitas pasokan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang dibutuhkan Perusahaan Terbuka. Adapun cakupan kebijakan ini meliputi kriteria dalam pemilihan pemasok atau *vendor*, mekanisme pengadaan yang transparan, upaya peningkatan kemampuan pemasok atau *vendor*, dan pemenuhan hak-hak yang berkaitan dengan pemasok atau *vendor*.	Praktik Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka khusus mengenai Seleksi dan Peningkatan Kemampuan Pemasok atau *vendor* atau rekanan telah diterapkan Bank Mandiri pada: 1. Kebijakan Operasional Bank Mandiri (KOBM), Artikel 420 tentang Pengadaan (*Procurement*) 2. Prinsip Dasar *Procurement* 3. Standar Pedoman Operasional (SPO) *Procurement*, Bab III.B. Ketentuan Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa yang terdiri atas: a. Cara pengadaan barang dan jasa b. Proses pengadaan c. Tahapan proses pengadaan d. Pelaksanaan pekerjaan dan serah terima pekerjaan e. Ketentuan perubahan pekerjaan (tambah/kurang) khusus bidang jasa pelaksanaan konstruksi f. Pelaksanaan kegiatan pengadaan untuk mengatasi kondisi-kondisi tertentu g. Dokumen dan proses pembayaran 4. Pada PTO *Procurement*, tata cara seleksi rekanan dijelaskan dalam Bab III.C.1 Ketentuan Pelaksanaan Akreditasi Rekanan (Penyedia Barang dan Jasa). 5. Kriteria Seleksi Penyedia Barang dan Jasa (Rekanan) Dalam rangka pelaksanaan seleksi Penyedia Barang dan Jasa, perseroan telah menetapkan aspek yang ditinjau secara periodik sebagai landasan seleksi rekanan. 6. Perseroan menetapkan kriteria untuk rekanan yang direkomendasikan untuk diundang dalam suatu proses pengadaan barang dan jasa. 7. Evaluasi kinerja rekanan dilaksanakan melalui 2 (dua) model Evaluasi kinerja Proyek dan Evaluasi Periodik. 8. Dilakukan *vendor gathering* yang dilakukan secara berkala dengan tujuan salah satunya mendapat masukan dari rekanan untuk perbaikan proses pengadaan barang/jasa sehingga tercipta proses pengadaan yang efektif. **Keterangan: *Comply***
	21. Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur.	Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur digunakan sebagai pedoman dalam melakukan pinjaman kepada kreditur. Tujuan dari kebijakan dimaksud adalah untuk menjaga terpenuhinya hak-hak dan menjaga kepercayaan kreditur terhadap Perusahaan Terbuka. Dalam kebijakan tersebut mencakup pertimbangan dalam melakukan perjanjian, serta tindak lanjut dalam pemenuhan kewajiban Perusahaan Terbuka kepada kreditur.	Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur diatur dalam: SPO Produk Dana, Manual Produk dan SPO Pengelolaan Pengaduan Nasabah, yang secara ringkas mengatur: 1. Hak untuk memperoleh penjelasan yang cukup tentang karateristik produk. 2. Hak untuk mendapat mengakses syarat dan ketentuan produk dana melalui *website* Bank Mandiri. 3. Kemudahan untuk bertransaksi melalui cabang, layanan *e-banking* atau sarana lainnya yang ditetapkan Bank. 4. Memperoleh bunga yang besarnya sesuai ketentuan yang berlaku di Perseroan.

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	22. Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan sistem *whistleblowing*.	Kebijakan sistem *whistleblowing* yang telah disusun dengan baik akan memberikan kepastian perlindungan kepada saksi atau pelapor atas suatu indikasi pelanggaran yang dilakukan karyawan atau manajemen Perusahaan Terbuka. Penerapan kebijakan sistem tersebut akan berdampak pada pembentukan budaya tata kelola perusahaan yang baik. Kebijakan sistem *whistleblowing* mencakup antara lain jenis pelanggaran yang dapat dilaporkan melalui sistem *whistleblowing*, cara pengaduan, perlindungan dan jaminan kerahasiaan pelapor, penanganan pengaduan, pihak yang mengelola aduan, dan hasil penanganan dan tindak lanjut pengaduan.	1. *Whistleblowing system* di Bank Mandiri diimplementasikan dengan nama *Letter To* CEO (LTC). LTC merupakan sarana dalam menyampaikan laporan pengaduan *fraud* atau indikasi *fraud*, dari pegawai maupun *vendor* kepada Group CEO dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri. 2. Perseroan telah memiliki kebijakan yang mengatur tentang *whistleblowing system*. 3. LTC telah diimplementasikan sejak tahun 2009 dan direvitalisasi pada tahun 2013. 4. Jenis pelanggaran yang dapat dilaporkan melalui LTC adalah korupsi, penipuan, pencurian, pembiaran dan pelanggaran. 5. Pengaduan dapat disampaikan oleh pelapor dengan mempergunakan media-media yang telah disediakan seperti: - Email ke lettertoceo@bankmandiri.co.id - Surat ke PO BOX 14000 JKTM 12700. - SMS ke 0811900777. - *Website*, dengan cara ketik lettertoceo pada *browser* (intranet). 6. Bank Mandiri menjamin kerahasiaan pelapor dengan memperbolehkan pelapor untuk tidak mencantumkan nama (*anonymous*) dalam laporan/pengaduannya. Bank Mandiri juga menjamin perlindungan bagi pelapor yang diatur dalam ketentuan internal Perseroan. 7. LTC yang masuk terkait dengan *fraud* direspon dan ditindaklanjuti. **Keterangan: *Comply***
	23. Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan	– Insentif jangka panjang merupakan insentif yang didasarkan atas pencapaian kinerja jangka panjang. Rencana insentif jangka panjang mempunyai dasar pemikiran bahwa kinerja jangka panjang perusahaan tercermin oleh pertumbuhan nilai dari saham atau target-target jangka panjang perusahaan lainnya. Insentif jangka panjang bermanfaat dalam rangka menjaga loyalitas dan memberikan motivasi kepada Direksi dan karyawan untuk menigkatkan kinerja atau produktivitasnya yang akan berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. – Adanya suatu kebijakan insentif jangka panjang merupakan komitmen nyata Perusahaan Terbuka untuk mendorong pelaksanaan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan Karyawan dengan syarat, prosedur dan bentuk yang disesuaikan dengan tujuan jangka panjang Perusahaan Terbuka. Kebijakan dimaksud dapat mencakup, antara lain: maksud dan tujuan pemberian insentif jangka panjang, syarat dan prosedur dalam pemberian insentif, serta kondisi dan risiko yang harus diperhatikan oleh Perusahaan Terbuka dalam pemberian insentif. Kebijakan tersebut juga dapat tercakup dalam kebijakan remunerasi Perusahaan Terbuka yang ada.	Pada RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017, pemegang saham telah menetapkan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi. Perseroan telah melaksanakan ketentuan terkait insentif jangka panjang sebagaimana diatur dalam Rapat Umum Pemegang Saham dan peraturan perundangan. Saat ini Perseroan telah memiliki kebijakan internal terkait insentif jangka panjang kepada Direksi dengan mengacu pada Peraturan Menteri BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah terakhir kali dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/06/2017 yang dituangkan dalam Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/003/2014 tentang Tunjangan dan Fasilitas serta Benefit Lainnya bagi Direksi dan Dewan Komisaris. Selain itu, Kebijakan insentif jangka panjang Direksi dan Karyawan mengacu kepada Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum. Kebijakan Insentif jangka panjang kepada karyawan yang terkait dengan Material *Risk Taker* telah disiapkan dan penerapannya akan disesuaikan dengan peraturan implementasi bagi Direksi dan Komisaris yang akan diterbitkan oleh Kementrian BUMN. **Keterangan: *Comply***

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
Aspek 5 : Keterbukaan Informasi			
Prinsip 8 Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi.	24. Perusahaan Terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web sebagai media keterbukaan informasi.	Penggunaan teknologi informasi dapat bermanfaat sebagai media keterbukaan informasi. Adapun keterbukaan informasi yang dilakukan tidak hanya keterbukaan informasi yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan, namun juga informasi lain terkait Perusahaan Terbuka yang dirasakan bermanfaat untuk diketahui pemegang saham atau investor. Dengan pemanfaatan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web diharapkan perusahaan dapat meningkatkan efektivitas penyebaran informasi perusahaan. Meskipun demikian, pemanfaatan teknologi informasi yang dilakukan tetap memperhatikan manfaat dan biaya perusahaan.	Dalam situs *website* Bank Mandiri, terdapat segala informasi yang terkait dengan Keterbukaan Informasi. Selain *website*, Perseroan memanfaatkan teknologi dan aplikasi media sosial lainnya seperti SMS *Banking*, *Phone Banking*, *Mobile Banking*, Instagram, Facebook dan Twitter. **Keterangan: *Comply***
	25. Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka mengungkapkan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain pengungkapan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka melalui pemegang saham utama dan pengendali.	Peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai penyampaian laporan tahunan Perusahaan Terbuka telah mengatur kewajiban pengungkapan informasi mengenai pemegang saham yang memiliki 5% (lima persen) atau lebih saham Perusahaan Terbuka serta kewajiban pengungkapan informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali Perusahaan Terbuka baik langsung maupun tidak langsung sampai dengan pemilik manfaat terakhir dalam kepemilikan saham tersebut. Dalam Pedoman Tata Kelola ini direkomendasikan untuk mengungkapkan pemilik manfaat akhir atas kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain mengungkapkan pemilik manfaat akhir dari kepemilikan saham oleh pemegang saham utama dan pengendali.	Perseroan telah mengungkapkan informasi mengenai Pemegang Saham yang memiliki 5% atau lebih saham Perseroan dalam Laporan Tahunan di bagian Komposisi Pemegang Saham. **Keterangan: *Comply***

Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai *Guidelines of Corporate Goverance Principles for Banks* yang Diterbitkan oleh *Basel Committee in Banking Supervision*

Pedoman Tata Kelola mencakup 12 prinsip *corporate governance*. Pedoman Tata Kelola adalah standar praktik terbaik yang bisa dijadikan acuan dalam penerapan tata kelola perusahaan di perbankan. Adapun uraian penerapannya, dapat disampaikan, sebagai berikut

Tabel Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai *Guidelines of Corporate Goverance Principles For Banks*

Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
Prinsip 1 Tanggung Jawab Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris memiliki tanggungjawab yang antara lain: persetujuan dan pengawasan terhadap penerapan strategi bisnis, struktur dan mekanisme *governance* dan budaya perusahaan	Dalam Tata Tertib Dewan Komisaris sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris nomor KEP.KOM/005/2016 disebutkan bahwa tanggung jawab Dewan Komisaris adalah memberikan pendapat dan saran atas Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan serta memberikan saran atas hal yang dianggap penting oleh Perseroan dalam hal ini termasuk budaya perusahaan.
Prinsip 2 Kualifikasi dan Komposisi Dewan Komisaris.	Anggota Dewan Komisaris harus memiliki kualitas sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, baik secara individu maupun secara kolegial. Dewan Komisaris harus memahami perannya dalam pengawasan dan penerapan *corporate governance*, serta mampu melaksanakan pengambilan keputusan secara sehat dan obyektif.	Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat memengaruhi kemampuan yang bersangkutan untuk bertindak Independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum dan telah menandatangani Surat Pernyataan Independen.
Prinsip 3 Struktur dan Mekanisme Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris harus menetapkan struktur dan praktik *governance* yang tepat dalam melaksanakan tugasnya dan secara periodik melakukan telaah atas efektivitasnya.	Dewan Komisaris mempunyai Komite di bawah Dewan Komisaris yang membantu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.
Prinsip 4 Direksi.	Di bawah arahan dan pengawasan Dewan Komisaris, Direksi mampu mengelola kegiatan Bank sesuai dengan strategi bisnis, selera risiko, kebijakan remunerasi dan kebijakan lainnya yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris.	Direksi mengelola Perseroan di bawah arahan dan pengawasan Dewan Komisaris, terbukti dari pencapaian bisnis perusahaan yang meningkat dari tahun sebelumnya. Seluruh kebijakan yang mendasari kegiatan operasional Bank Mandiri harus mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.
Prinsip 5 Struktur *Governance* Kelompok Usaha.	Dalam suatu kelompok usaha, Dewan Komisaris perusahaan induk memiliki tanggungjawab menyeluruh terhadap kelompok usaha tersebut dan untuk memastikan penetapan dan pelaksanaan praktek *governance* yang bersih terkait dengan struktur, bisnis, dan risiko kelompok usaha dan entitas. Dewan Komisaris dan Direksi harus memahami struktur organisasi kelompok usaha dan risiko yang dihadapi.	Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki pengetahuan dan pemahaman mengenai bisnis utama serta risiko utama perusahaan, terbukti dari lolosnya seluruh Dewan Komisaris dan Direksi dari *Fit and Proper Test*. Direksi dan Dewan Komisaris juga senantiasa mengikuti pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuannya.
Prinsip 6 Fungsi Manajemen Risiko.	Bank harus memiliki fungsi manajemen risiko yang berkualitas, independen, memiliki sumber daya yang berkualitas dan memiiki akses dengan Dewan Komisaris.	Bank Mandiri menjalankan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, Pengendalian Risiko, dan Sistem Informasi Manajemen Risiko melalui kerangka kerja *Enterprise Risk Management* (ERM). Bank Mandiri senantiasa meningkatkan kapabilitas dan pengetahuan seluruh pegawai terutama dalam hal pengelolaan risiko, dengan menyelenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui *Risk Management Academy*. Selain itu, Bank Mandiri juga secara rutin minimal sekali dalam setahun mengadakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan. Bank Mandiri mengkomunikasikan manajemen risiko kepada Dewan Komisaris melalui Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi.
Prinsip 7 Identifikasi Pemonitoran dan Pengendalian Risiko.	Risiko harus diidentifikasi, dimonitor dan dikendalikan untuk seluruh kegiatan aktivitas Bank. Kualitas dari infrastruktur manajemen risiko dan pengendalian internal harus mampu mengikuti perubahan profil risiko Bank, kondisi risiko eksternal dan praktik industri.	Dalam pengelolaan Manajemen Risiko Bank Mandiri telah dilakukan identifikasi, pengukuran dan penilaian risiko secara *bankwide* dengan menyusun profil risiko secara berkala. Pengukuran dan penilaian risiko telah dapat berjalan dengan baik sesuai Kebijakan Manajemen Risiko yang telah ditetapkan yang disesuaikan dengan tingkat risiko yang dihadapi Bank Mandiri.
Prinsip 8 Komunikasi Risiko.	*Implementasi risk governance* yang efektif membutuhkan komunikasi risiko yang akurat dalam lingkungan Bank baik antar organisasi maupun melalui pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.	Penilaian *Risk Based Bank Rating* (RBBR) setiap semester disampaikan kepada *Integrated Risk Committed* (IRC) yang beranggotakan Direksi Bank Mandiri serta Perusahaan Anak. Selain itu, hasil penilaian RBBR disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Komite Tata Kelola Terintegrasi.
Prinsip 9 Kepatuhan.	Dewan Komisaris bertanggungjawab dalam mengawasi manajemen terkait dengan risiko kepatuhan Bank. Dewan Komisaris harus menetapkan fungsi kepatuhan dan memberikan persetujuan terhadap kebijakan dan proses identifikasi, penilaian, pemonitoran dan pelaporan, dan pemberian nasihat kepada risiko kepatuhan.	Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya *good corporate governance* dalam setiap kegiatan usaha serta kebijakan tata kelola perusahaan, termasuk didalamnya pelaksanaan kepatuhan. Penilaian risiko kepatuhan dalam RBBR dilaporkan kepada Dewan Komisaris setiap 6 (enam) bulan sekali untuk mendapatkan *feedback*.

Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
Prinsip 10 Audit Internal.	Fungsi audit internal harus melaporkan kegiatan independen assurance kepada Dewan Komisaris dan harus mendukung Dewan Komisaris dan Rireksi dalam mendorong penerapan proses *governance* yang efektif serta kesehatan Bank dalam jangka panjang.	Melakukan pengujian secara objektif atas suatu bukti dalam rangka memberikan penilaian yang independen atas kecukupan *internal control*, *risk management* dan *governance process* dalam organisasi. Internal Audit bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama dan berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
Prinsip 11 Kompensasi.	Struktur remunerasi Bank harus mendukung penerapan *corporate governance* dan *risk management*.	Struktur remunerasi Bank Mandiri saat ini sedang dalam proses penyesuaian dengan POJK Nomor 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
Prinsip 12 Pengungkapan dan Transparansi.	Penerapan *governance* dari Bank harus dilaksanakan secara transparan kepada Pemegang Saham, Depositor, *Stakeholder* relevan lainnya dan Partisipan Pasar.	Bank Mandiri senantiasa meng-*update website* Bank Mandiri www.bankmandiri.co.id, untuk memastikan tersedianya informasi paling *update* bagi *stakeholder*. Selain itu, keterbukaan informasi Bank Mandiri dilakukan melalui Laporan Tahunan, Laporan Keberlanjutan dan *Public Expose*.

Pemonitoran Penerapan *Good Corporate Governance*

Fungsi monitoring dari pelaksanaan implementasi GCG dilakukan oleh beberapa organ Perseroan sebagai berikut:

1. *Compliance Group* yang memiliki fungsi utama untuk membantu Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan untuk melakukan identifikasi, pengukuran, monitoring dan pengendalian terhadap Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada peraturan Bank Indonesia mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. Untuk mendukung pencapaian visi Bank Mandiri di tahun 2020, Bank Mandiri telah menetapkan strategi kepatuhan sehingga dapat meminimalisir kemungkinan terjadinya risiko kepatuhan dan meningkatkan budaya kepatuhan pada setiap kegiatan Perseroan.
2. Komite Audit yang merupakan salah satu komite di bawah Dewan Komisaris, memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas serta fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan informasi keuangan, sistem pengendalian internal (*internal system control*), efektivitas pemeriksaan oleh auditor eksternal dan internal, pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Salah satu pelaksanaan tugas tersebut adalah melakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan tata kelola perusahaan terkait dengan adanya informasi dan pengaduan negatif.
3. Komite Tata Kelola Terintegrasi yang merupakan salah satu komite di bawah Dewan Komisaris, memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi mengawasi penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri agar sesuai dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi, mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri, serta memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi Bank Mandiri atas pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi dan mengevaluasi Pedoman Tata Kelola Terintegrasi serta mengarahkan dalam rangka penyempurnaan.
4. Internal Audit yang salah satu tugas dan tanggungjawabnya adalah menguji dan mengevaluasi proses manajemen risiko (*risk management*), pengendalian internal (*internal control*) dan proses tata kelola (*governance*) untuk menilai kecukupan dan efektivitasnya.

Good Corporate Governance Assessment

Sebagai upaya peningkatan penerapan tata kelola Bank Mandiri secara terus-menerus, Bank Mandiri melakukan penilaian terhadap pelaksanaan tata kelola yang telah dilakukan. Bank Mandiri melakukan penilaian sendiri atas penerapan tata kelola sesuai dengan POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan SEOJK No. 13/POJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum. Sesuai dengan regulasi tersebut, Bank Mandiri melakukan penilaian sendiri terhadap pelaksanaan tata kelola secara semesteran. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan penilaian pelaksanaan tata kelola melalui pihak eksternal dengan mengikuti pemeringkatan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) dan ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS).

Self Assessment

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 mewajibkan Bank Umum untuk melakukan penilaian terhadap penerapan tata kelola Bank.

Kriteria yang Digunakan

Kriteria yang digunakan dalam melakukan *self assessment* adalah Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan tata kelola bagi Bank Umum. Penilaian sendiri ini

dimaksudkan untuk memetakan kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*) pelaksanaan GCG di Bank Mandiri yang ditinjau dari tiga aspek yaitu:

1. *Governance Structure*
   Penilaian *governance structure* bertujuan untuk menilai kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan agar proses pelaksanaan prinsip GCG menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders* Perseroan. Yang termasuk dalam struktur tata kelola Perseroan adalah Dewan Komisaris, Direksi, Komite dan satuan kerja pada Perseroan. Adapun yang termasuk infrastruktur tata kelola Perseroan antara lain adalah kebijakan dan prosedur, sistem informasi manajemen serta tugas pokok dan fungsi masing-masing struktur organisasi.
2. *Governance Process*
   Penilaian *governance process* bertujuan untuk menilai efektivitas proses pelaksanaan prinsip GCG yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders*.
3. *Governance Outcome*
   Penilaian *governance outcome* bertujuan untuk menilai kualitas *outcome* yang memenuhi harapan *stakeholders* yang merupakan hasil proses pelaksanaan prinsip GCG yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan. Yang termasuk dalam *governance outcome* mencakup aspek kualitatif dan aspek kuantitatif, antara lain yaitu:
   - Kecukupan transparansi laporan.
   - Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
   - Perlindungan konsumen.
   - Obyektivitas dalam melakukan *assessment*/audit.
   - Kinerja bank seperti rentabilitas, efisiensi, dan permodalan.
   - Peningkatan/penurunan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan penyelesaian permasalahan yang dihadapi bank seperti *fraud*, pelanggaran Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), pelanggaran ketentuan terkait laporan bank kepada regulator.

Self assessment meliputi 11 (sebelas) faktor penilaian pelaksanaan tata kelola yang meliputi:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi.
3. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite.
4. Penanganan benturan kepentingan.
5. Penerapan fungsi kepatuhan.
6. Penerapan fungsi audit internal.
7. Penerapan fungsi audit eksternal.
8. Penerapan manajemen risiko termasuk sistem pengendalian internal .
9. Penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan penyediaan dana besar (*large exposure*).
10. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan Bank, laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan pelaporan internal.
11. Rencana Strategis Bank .

Pihak yang Melakukan Assessment

Proses penilaian self assessment tata kelola Bank Mandiri melibatkan seluruh Dewan Komisaris, Direksi dan unit kerja yang terkait dengan faktor penilaian tata kelola dimaksud.

Skor Penilaian

Pada semester I 2017, Bank Mandiri telah melakukan penilaian sendiri terhadap pelaksanaan tata kelola dan telah disampaikan kepada OJK pada tanggal 25 Juli 2017. Atas penilaian tersebut, OJK telah memberikan *feedback* terhadap hasil penilaian tata kelola sehingga nilai Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Nilai	Definisi Komposit
2	Mencerminkan manajemen Perseroan telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum **baik**. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.

Pada semester II 2017, Bank Mandiri telah melakukan penilaian tata kelola secara individu yang telah disampaikan kepada OJK pada tanggal 24 Januari 2017. Penilaian sendiri semester II 2017 mendapatkan nilai sebagai berikut :

Peringkat	Definisi Peringkat
1 (sangat baik)	Mencerminkan manajemen Bank telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum **sangat baik**. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh manajemen Bank.

Dari kedua hasil penilaian tersebut, pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri pada tahun 2017 dapat disimpulkan sebagai berikut:

Strength	*Weakness*
Struktur	
• Berdasarkan hasil keputusan RUPS Luar Biasa pada tanggal 21 Agustus 2017, komposisi anggota Komisaris Independen pada periode Semester II/2017 telah memenuhi ketentuan POJK No. 55/POJK.03/2016, dimana Komisaris Independen paling sedikit berjumlah 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota Dewan Komisaris. • OJK telah menyampaikan hasil kelulusan *Fit & Proper Test* dan menyetujui pengangkatan Bpk. Hartadi A. Sarwono, Bpk. Makmur Keliat, dan Bpk. R. Widyo Pramono sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri, serta Bpk. Darmawan Junaidi sebagai anggota Direksi Bank Mandiri. • Direksi memiliki kompetensi yang memadai dan pembidangan tugas Direksi telah mempertimbangkan relevansi kompetensi dengan jabatannya.	-
Proses	
• Dewan Komisaris dan Direksi telah memastikan dan menerapkan terselanggaranya penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola yang baik dalam setiap jenjang organisasi, yang diantaranya tercermin dari Peningkatan Skor ASEAN CG *Scorecard* dan Keberhasilan Bank Mandiri dalam mempertahankan predikat Perusahaan "Sangat Terpercaya" (*The Most Trusted Company*) oleh *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG), selama 11 kali berturut-turut. • Selama tahun 2017 rencana audit yang tercantum dalam *Annual Audit Plan* (AAP) telah direalisasikan seluruhnya oleh Bank. • Dalam rangka meningkatkan kualitas penyediaan informasi kepada *Stakeholder*, pada tahun 2017 dilakukan penyempurnaan *website* Bank Mandiri, dengan target penyelesaian di akhir tahun 2018. • Pada tahun 2017 Bank Mandiri melakukan proses revisi formulir pengaduan nasabah, untuk mempermudah dokumentasi keluhan nasabah serta mempercepat pemberian tindak lanjut atas keluhan dimaksud.	Masih terdapat pengenaan sanksi denda pada periode berjalan, khususnya terkait akurasi data debitur dalam Sistem Informasi Debitur yang masih perlu ditingkatkan.
Hasil	
• Bank Mandiri selaku Bank BUMN berkomitmen dan konsisten berperan sebagai *agent of development* dalam hal mendukung kebijakan pembangunan yang diputuskan oleh pemerintah, diantaranya melalui program-program pembangunan infrastruktur, pengembangan program kewirausahaan, dan pemberdayaan TKI. • Terdapat penurunan pelanggaran sebesar 19.3% pada periode Semester II/2017 dibandingkan dengan periode Semester II/2016. Selain itu, secara *year on year* terdapat penurunan pelanggaran sebesar 18% pada posisi tahun 2016 dibandingkan dengan tahun 2017. • Pencapaian kinerja Bank Mandiri di triwulan III/2017 mengalami peningkatan dibandingkan periode sebelumnya. Diantaranya tercermin dari peningkatan laba bersih sebesar 25.4% dan penurunan rasio kredit bermasalah menjadi 3.74% di triwulan III/2017.	Masih terdapat pengenaan sanksi denda pada periode berjalan

Rekomendasi dan Tindaklanjutnya

OJK memberikan beberapa rekomendasi terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri yang telah ditindaklanjuti oleh Bank Mandiri, antara lain:

Tabel Rekomendasi dan Tindaklanjutnya

Rekomendasi	Tindak Lanjut
Komposisi Komisaris Independen yang belum sesuai dengan ketentuan minimum.	Pada 21 Agustus 2017, melalui RUPS Luar Biasa, Bank Mandiri mengangkat Bapak Hartadi A. Sarwono sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen dan Bpk. R. Widyo Pramono sebagai Komisaris. Dengan pengangkatan tersebut, komposisi Dewan Komisaris Bank Mandiri telah sesuai dengan POJK No. 55/POJK.03/2016. Bapak Hartadi A. Sarwono telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. SR-193/PB.12/2017 tanggal 15 November 2017 perihal Penyampaian Salinan Keputusan atas Pengangkatan Komisaris Utama Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Keputusan Dewan Komisioner OJK No. KEP-205/D.03/2017 tanggal 09 November 2017 tentang Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Sdr. Hartadi Agus Sarwono Selaku Komisaris Utama Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., sehingga pengangkatan yang bersangkutan sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 15 November 2017 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. RMC/1412/2017 tanggal 15 November 2017 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Komisaris Utama Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Penilaian Pihak Eksternal

Selain melakukan penilaian sendiri pelaksanaan tata kelola berdasarkan ketentuan regulator, Bank Mandiri secara aktif melakukan penilaian tata kelola oleh Pihak Eksternal untuk mendapatkan *feedback* dalam pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri.

Corporate Governance Perception Index (CGPI)

Dalam menilai kualitas penerapan tata kelola, Bank Mandiri mengikuti program riset dan pemeringkatan CGPI yang diadakan oleh *The Indonesian Institute of Corporate Governance* (IICG). CGPI diikuti oleh perusahaan publik (emiten), BUMN, perbankan dan perusahaan swasta lainnya dimana Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 14 (empat belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003.

Kriteria yang Digunakan

Hingga tahun 2016, terdapat 4 (empat) tahapan penilaian CGPI yang meliputi *self assessment*, sistem dokumentasi, makalah dan observasi. Pada tahun 2017, penilaian CGPI mengangkat tema "Manajemen Perubahan dalam Kerangka GCG". Melalui tema tersebut, Bank Mandiri menjelaskan mengenai sistem dan mekanisme yang digunakan organ perusahaan dalam mengelola perubahan di dalam organisasi yang berorientasi pada penciptaan nilai bagi *stakeholders* dalam rangka mewujudkan keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang.

Melalui tema utama perubahan, terdapat perubahan pada metode penilaian dan aspek penilaian. Metode penilaian dalam periode sebelumnya yang menggunakan 4 (empat) tahapan, diubah menjadi 2 (dua) tahapan yaitu analisis melalui metode *self assessment* dan penilaian dokumen perusahaan, serta observasi. Aspek penilaian dalam CGPI 2017 antara lain:

1. Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*)
   Aspek struktur tata kelola merupakan penilaian terhadap kecukupan struktur dan infrastruktur perusahaan dalam mengelola perubahan yang berdasarkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Indikator penilaian dari aspek struktur tata kelola meliputi:
   a. Struktur tata kelola perusahaan, yang mencakup komposisi Pemegang Saham; komposisi Organ Perusahaan; struktur dan fungsi penanggungjawab terkait GCG; struktur penanggungjawab penegakkan etika; struktur penanggungjawab keterbukaan informasi; struktur penanggungjawab pengawasan dan audit; struktur penanggungjawab pengelolaan SDM; struktur penanggungjawab operasional/produksi; struktur penanggungjawab pemasaran; struktur penanggungjawab keuangan; struktur manajemen risiko; struktur penanggungjawab pengelolaan teknologi informasi; struktur penanggungjawab hubungan *stakeholders*; struktur penanggungjawab pengadaan barang dan jasa; serta struktur penanggungjawab manajemen perubahan.
   b. Kebijakan tata kelola perusahaan, yang mencakup pedoman dan kebijakan terkait GCG, penegakkan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntasi, manajemen risiko, tata kelola teknologi informasi, hubungan dengan *stakeholders*, pengadaan barang dan jasa, serta manajemen perubahan.

2. Proses Tata Kelola (*Governance Process*)
   Aspek proses tata kelola merupakan penilaian terhadap efektivitas sistem dan mekanisme dalam mengelola perubahan yang berdasarkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Indikator penilaian dari aspek proses tata kelola meliputi:
   a. Sistem tata kelola perusahaan, yang mencakup sistem terkait GCG, penegakkan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntasi, manajemen risiko, tata kelola teknologi informasi, hubungan dengan *stakeholders*, pengadaan barang dan jasa, serta sistem manajemen perubahan.
   b. Mekanisme tata kelola perusahaan, yang mencakup mekanisme dan proses implementasi GCG, penegakkan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntasi, manajemen risiko, pengelolaan teknologi informasi, hubungan *stakeholders*, pengadaan barang jasa, dan manajemen perubahan.

3. Hasil Tata Kelola (*Governance Outcome*)
   Aspek hasil tata kelola merupakan penilaian terhadap kualitas luaran, hasil, dampak dan manfaat dari mengelola perubahan yang berdasarkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Indikator penilaian dari aspek hasil tata kelola meliputi:
   a. Luaran tata kelola perusahaan (*output*), yang mencakup *output* dari proses implementasi GCG, penegakkan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntasi, manajemen risiko, pengelolaan teknologi informasi, hubungan dengan *stakeholders*, pengadaan barang dan jasa, serta manajemen perubahan.
   b. Kualitas luaran tata kelola perusahaan (*outcome*), yang mencakup hasil dari proses implementasi GCG, penegakkan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntasi, manajemen risiko, pengelolaan teknologi informasi, hubungan dengan

stakeholders, pengadaan barang dan jasa, serta manajemen perubahan.

c. Dampak luaran tata kelola perusahaan (*impact*) yang mencakup dampak dari proses implementasi GCG, penegakkan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntasi, manajemen risiko, pengelolaan teknologi informasi, hubungan dengan *stakeholders*, pengadaan barang dan jasa, serta manajemen perubahan.

Pihak yang Melakukan *Assessment*

Pihak yang melakukan penilaian CGPI yaitu *The Indonesian Institute of Corporate Governance (IICG).*

Skor Penilaian

Hasil dari penilaian CGPI digunakan Bank Mandiri untuk melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan GCG.Hasil penilaian CGPI Bank Mandiri selama 2 (dua) tahun terakhir pada tahun 2015 dan 2016 adalah sebagai berikut:

Tabel Skor Penilaian CGPI Tahun 2015-2016

Tahapan	Nilai Bank Mandiri	
	2016	2015
Self Assessment	27.74	19.86
Sistem Dokumentasi	24.17	25.05
Makalah	14.22	22.87
Observasi	27.17	25.10
Nilai	93.29	92.88

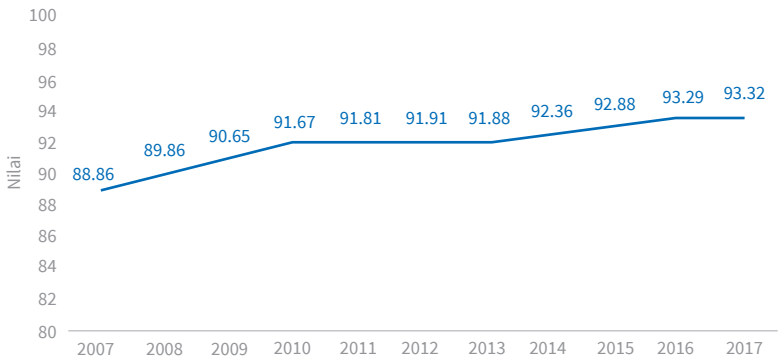
Bank Mandiri mendapatkan predikat "Perusahaan Sangat Terpercaya" dalam penilaian CGPI tahun 2017, dengan komposisi penilaian sebagai berikut:

Tabel Skor Penilaian CGPI Tahun 2017

Tahapan	Nilai Bank Mandiri 217
Governance Structure	30.66
Governance Process	31.40
Governance Outcome	31.26
Nilai	93.32

Penghargaan ini merupakan penghargaan Bank Mandiri yang ke-11 (sebelas) sejak tahun 2007 hingga tahun 2017 secara berturut-turut. Hasil Penilaian CGPI Bank Mandiri tahun 2017 mendapatkan skor 93.32 dengan predikat "Perusahaan Sangat Terpercaya" (*The Most Trusted Company*). Hasil penilaian CGPI selama 11 tahun berturut-turut adalah sebagai berikut:

Hasil Penilaian CGPI Bank Mandiri



Rekomendasi dan Tindaklanjutnya

Dari hasil penilaian CGPI 2017. Terdapat beberapa rekomendasi dari IICG terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri. Rekomendasi tersebut akan menjadi bahan penyempurnaan implementasi tata kelola di Bank Mandiri.

Tabel Rekomendasi dan Tindaklanjutnya

No.	Rekomendasi	Tindak lanjut
Struktur Tata Kelola		
1	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu mengembangkan struktur tata kelola terintegrasi meliputi peningkatan kualitas dan inisiatif pelaksanaan organ-organ tata kelola terintegrasi	Bank Mandiri telah memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi di bawah Dewan Komisaris dan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi, Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi serta Komite di bawah Direksi yang melibatkan Entitas Utama dan Perusahaan Anak, yaitu *Integrated Risk Committee*. Seluruh organ-organ tersebut telah melaksanakan fungsi dan tugasnya secara efektif.
2	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu mengembangkan dan memutakhirkan kebijakan dan pedoman pelaksanaan RUPS dan pengambilan keputusan dalam RUPS yang memberikan nilai tambah pada Pemegang Saham perusahaan	Saat ini Bank Mandiri sedang melakukan penyempurnaan terhadap Standar Pedoman *Corporate Secretary* yang antara lain mengatur tentang pelaksanaan RUPS dan pengambilan keputusan dalam RUPS.
3	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu mengembangkan kebijakan dan pedoman serta sistem penerapan tanggung jawab sosial perusahaan secara berkelanjutan	Saat ini Bank Mandiri sedang mengembangkan Standar Pedoman Program Kemitraan dan Bina Lingkugan yang antara lain mengatur tentang kebijakan dan pedoman serta sistem penerapan tanggung jawab sosial perusahaan secara berkelanjutan
Proses Tata Kelola		
1	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu mengembangkan dan melakukan penyempurnaan terhadap WBS perusahaan yang mudah diakses dan digunakan (user friendly) untuk pelaporan pelanggaran, direspon dengan cepat dan ditindaklanjuti dengan baik, serta terjamin kerahasiaan dan terlindungi pelapornya	Saat ini Bank Mandiri sedang melakukan penyempurnaan terhadap WBS perusahaan khususnya terkait dengan pelaporan pelanggaran agar dapat direspon dengan cepat dan ditindaklanjuti dengan baik, serta terjamin kerahasiaan dan terlindungi pelapornya
2	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu mengembangkan dan melakukan penyempurnaan terhadap sistem dan instrumen pengelolaan perubahan yang meliputi sistem pelaksanaan perubahan, komunikasi perubahan dan evaluasi perubahan	Penyempurnaan sistem dan instrumen pengelolaan perubahan yang meliputi sistem pelaksanaan perubahan, komunikasi perubahan dan evaluasi perubahan telah dibahas oleh Manajemen dalam rangka mewujudkan visi dan menjalankan misi yang telah ditetapkan
Hasil Tata Kelola		
1	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu meningkatkan capaian laba perusahaan yang signifikan dibandingkan dari tahun-tahun sebelumnya	Bank Mandiri senantiasa mengembangkan strategi-strategi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja Perseroan secara berkelanjutan
2	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu meningkatkan pengawasan dan aspek kehati-hatian dalam penyaluran kredit untuk mengatasi peningkatan *non performing loan* (NPL)	Bank Mandiri telah menerapkan strategi pemberian kredit yang telah menghasilkan penurunan NPL yang cukup signifikan
3	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu mengembangkan dan meningkatkan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan kompetensi guna mendukung perubahan organisasi dan kebutuhan bisnis	Bank Mandiri telah melakukan kebijakan pelatihan karyawan sesuai dengan kebutuhan Perseroan
4	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu meningkatkan komunikasi dan pemahaman karyawan terhadap pedoman etika untuk mengurangi terjadinya pelanggaran etika	Bank Mandiri telah meningkatkan efektivitas sosialisasi pedoman etika kepada karyawan antara lain melalui *Knowledge Management System*, pelatihan, rapat-rapat, media Majalah Mandiri, *gathering* dan lainnya.

ASEAN *Corporate Governance Scorecard*

Salah satu bentuk *assessment* yang dilkukan terkait dengan implementasi GCG di Bank Mandiri adalah ASEAN *Corporate Governance Scorecard* yang merupakan parameter pengukuran praktik tata kelola yang disepakati oleh ASEAN Capital Market Forum (ACMF). Parameter tersebut dibuat berdasarkan OECD *Principles* dan diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan investor kepada perusahaan-perusahaan listing di ASEAN.

Kriteria yang Digunakan

Komponen penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* adalah sebagai berikut:

1. Hak-Hak Pemegang Saham
2. Perlakuan yang Setara terhadap Pemegang Saham
3. Peran Pemangku Kepentingan
4. Pengungkapan dan Transparansi
5. Tanggung Jawab Dewan

Pihak Yang Melakukan *Assessment*

Penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* di Indonesia dilakukan oleh lembaga independen yaitu *Indonesian Institute of Corporate Directorship* (IICD).

Skor Penilaian

Hasil penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* Bank Mandiri dari tahun ke tahun adalah sebagai berikut:

Tabel Skor Penilaian ACGS

Keterangan	Nilai Bank Mandiri Tahun		
	2017	2016	2015
Nilai	104.09	103.55	85.68

Dengan penilaian 104,09 Bank Mandiri mendapat predikat *Leadership In Corporate Governance* dan atas implementasi GCG diberikan penghargaan *Best Overall*.

Rekomendasi dan Tindaklanjutnya

Dari hasil penilaian ASEAN CG *Scorecard* Bank Mandiri di tahun 2017, terdapat beberapa rekomendasi dari pihak *assessor* terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri. Rekomendasi tersebut diterima pada Bulan Desember 2017 dan akan ditindaklanjuti pada awal tahun 2018. Rekomendasi dimaksud antara lain:

Tabel Rekomendasi dan Tindaklanjutnya

No.	Rekomendasi	Tindak Lanjut
1	Bank Mandiri agar mengungkapkan transaksi saham perusahaan oleh Dewan Komisaris atau Direksi dalam waktu 3 (tiga) hari kerja.	Bank Mandiri sedang dalam proses penyempurnaan ketentuan internal terkait pelaporan transaksi saham Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.
2	Pengambilan keputusan dalam Rapat Dewan Komisaris agar sah apabila dihadiri oleh 2/3 anggota Dewan Komisaris.	Pada Surat Keputusan Dewan Komisaris KEP.KOM/005/2016 tentang Tata Tertib Dewan Komisaris BAB III pasal pasal 7 Jenis dan Kuorum Rapat disebutkan bahwa "Rapat Dewan Komisaris adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila 2/3 bagian dari jumlah Dewan Komisaris hadir atau diwakili dalam rapat.
3	Komisaris Utama Bank Mandiri agar merangkap sebagai Komisaris Independen.	Melalui RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017, Bank Mandiri mengangkat Bpk. Hartadi A. Sarwono sebagai Komisaris Utama sekaligus merangkap Komisaris Independen.

Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU)

KPKU merupakan suatu metode berbasis Malcolm Baldrige yang digunakan oleh Kementerian BUMN untuk menilai/mengukur semua elemen system pengelolaan perusahaan dan faktor-faktor peningkatan proses juga peningkatan hasil sebagai pertimbangan. Sesuai Surat Sektretaris Kementrian BUMN tentang Penyampaian Pedoman Penentuan *Key Performance Indicators* (KPI) dan KPKU BUMN, KPKU merupakan landasan dan referensi dalam pengelolaan BUMN menuju pencapaian kinerja unggul.

Kriteria yang Digunakan

Sistem Penilaian pada Evaluasi Kinerja BUMN ini didasarkan pada metode yang diuraikan dalam dokumen Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Kementerian BUMN melalui surat Sekretaris Kementerian BUMN no. S-198/D7.MBU/10/2017 tanggal 7 Oktober 2017 yang mengadopsi dan mengadaptasi "Malcolm Baldridge *Criteria for Performance Excellence*" tahun 2013-2014.

Laporan atas pemenuhan persyaratan pada suatu subkategori dinilai dengan mempertimbangkan; persyaratan subkategori tersebut, faktor-faktor bisnis utama yang dilaporkan dalam Profil Perusahaan, kesempurnaan sistem yang diterapkan di perusahaan, keluasan cakupan penerapan sistem, serta konsistensi peningkatan kualitas proses dan kinerja sebagaimana diatur dalam sistem pemberian skor. Evaluasi kinerja BUMN berdasarkan pada dua dimensi penilaian yaitu proses dan hasil. Faktor-faktor penilaian untuk masing-masing dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Faktor Penilaian Proses
   Faktor yang digunakan untuk menilai proses adalah Metode/Sistem (*Approach*), Penerapan (*Deployment*), Pembelajaran (*Learning*), dan Integrasi (*Integration*) atau disingkat ADLI.
   a. Metode/Sistem (*Approach*) adalah metode/sistem yang di desain untuk melaksanakan pekerjaan. Penilaian mengacu pada: (1) Kesesuaian metode/sistem dengan persyaratan dalam KPKU BUMN dan lingkungan operasi perusahaan, (2) Efektifitas dari penggunaan metode/sistem tersebut, (3) Sejauh mana metode/sistem dilakukan secara berulang (*repeatable*) dan didasarkan pada data dan informasi yang *reliable* (misalnya, terstruktur dan sistematik).
   b. Penerapan (*Deployment*) mengacu pada sejauh mana: (1) Metode/Sistem diterapkan sesuai dengan desainnya, (2) Metode/Sistem diterapkan secara konsisten, (3) Metode/Sistem dilaksanakan oleh seluruh fungsi/unit kerja yang relevan sesuai dengan desainnya
   c. Pembelajaran (*Learning*) mengacu pada: (1) Penyempurnaan Metode/sistem melalui siklus evaluasi dan perbaikan (*improvement*), (2) Inovasi metode/sistem untuk mendorong perubahan yang bersifat terobosan (*breakthrough*), (3) Berbagi hasil penyempurnaan dan inovasi terhadap metode/sistem, kepada unit-unit kerja lain dan pemilik proses lainnya yang relevan dalam perusahaan.
   d. Integrasi (*Integration*) mengacu pada: (1) Keselarasan sistem/metode dengan kebutuhan perusahaan yang dijelaskan pada Profil Perusahaan dan pada subkategori proses lainnya, (2) Ukuran, informasi dan sistem perbaikan telah saling melengkapi/saling bersesuaian pada lintas unit kerja dan lintas proses, (3) Program kerja, proses, hasil, analisis, pembelajaran, dan tindakan, diharmonisasikan di lintas proses dan litas unit kerja untuk mendukung tercapainya sasaran perusahaan

2. Faktor Penilaian Hasil-hasil Faktor yang digunakan untuk mengevakuasi hasil-hasil perusahaan adalah *Level*, *Trend*, *Comparison* dan *Integration* (LeTCI).
   a. Level mengacu pada: tingkat pencapaian kinerja saat ini/tahun ini/tahun terakhir.
   b. Trend mengacu pada: (1) Tingkat peningkatan kinerja atau kemampuan mempertahankan kinerja yang sudah baik (yakni, kecuraman data trend) dari waktu ke waktu (minimum dalam 3 tahun terakhir), (2) Keluasan (tingkat penerapan) dari hasil-hasil kinerja.
   c. *Comparison* mengacu pada: (1) Pembandingan kienrja perusahaan relatif terhadap pembading yang sesuai misalnya, pesaing atau peruhaaan dalam industri sejenis, (2) Pembandingan kinerja perusahaan relatif terhadap *benchmarks* atau pemimpin industrinya, atau dengan perusahaan kelas dunia.
   d. Integration mengacu pada: (1) Ukuran hasil-hasil yang terkait persyaratan kinerja pelanggan, produk, pasar, proses, dan program kerja utama, yang dijelaskan dalam Profil Perusahaan dan dalam sub-sub kategori pada kategori 1 sampai dengan 6; (2) Hasil-hasil yang meliputi indikator yang valid tentang kinerja mendatang; (3) Hasil-hasil diharmonisaikan secara lintas proses dan lintas unit untuk mendukung sasaran perusahaan.

Pihak Yang Melakukan *Assessment*

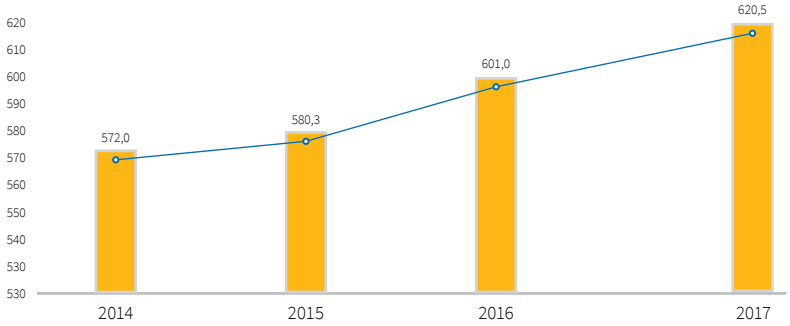
Penilaian Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) dilakukan oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara.

Skor Penilaian

Bank Mandiri telah melakukan *assesmen* dengan metode KPKU sejak tahun 2012. Dalam tiga tahun terakhir Bank Mandiri secara konsisten memperbaharui proses kerja serta hasil tercermin dari peningkatan skor KPKU Bank Mandiri dalam grafik dibawah ini.

Skor KPKU Bank Mandiri

Tahun 2014-2017



	2014	2015	2016	2017
Realisasi	572,0	580,3	601,0	620,5

Peningkatan Kualitas Implementasi *Good Corporate Governance*

Hasil dari *assessment* serta ditambah dengan masukan dari seluruh *stakeholders* digunakan sebagai pertimbangan di dalam melakukan peningkatan kualitas implementasi GCG. Ada 2 (dua) macam peningkatan kualitas yaitu peningkatan kualitas untuk mencapai standar kualitas yang ditetapkan dan peningkatan kualitas dalam konteks peningkatan standar kualitas yang telah dicapai melalui *benchmarking*.

Perseroan melakukan peningkatan kualitas implementasi GCG dengan menindaklanjuti hasil *assessment*, temuan audit dan rekomendasi auditor internal, auditor eksternal serta hasil pengawasan regulator (OJK). Adapun bentuk tindak lanjut tersebut dilakukan melalui rapat pembahasan antara Direksi, *Compliance Group* dan Group terkait serta Komite terkait yang dilaksanakan secara rutin setiap bulannya.

Selanjutnya akan segera dilakukan tindakan koreksi yang dituangkan dalam program kerja. Pelaksanaan program kerja senantiasa dipantau kesesuaiannya sehingga akan meningkatkan kualitas implementasi GCG. Di samping itu, Perseroan juga melakukan *benchmarking* dalam rangka peningkatan kualitas GCG dengan mengikuti perkembangkan *best practices* yang ada.

Struktur dan Mekanisme *Corporate Governance*

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT), Organ Perseroan terdiri dari RUPS, Dewan Komisaris dan Direksi. Sistem kepengurusan menganut sistem dua badan (*two tier system*) yaitu Dewan Komisaris dan Direksi, yang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan.

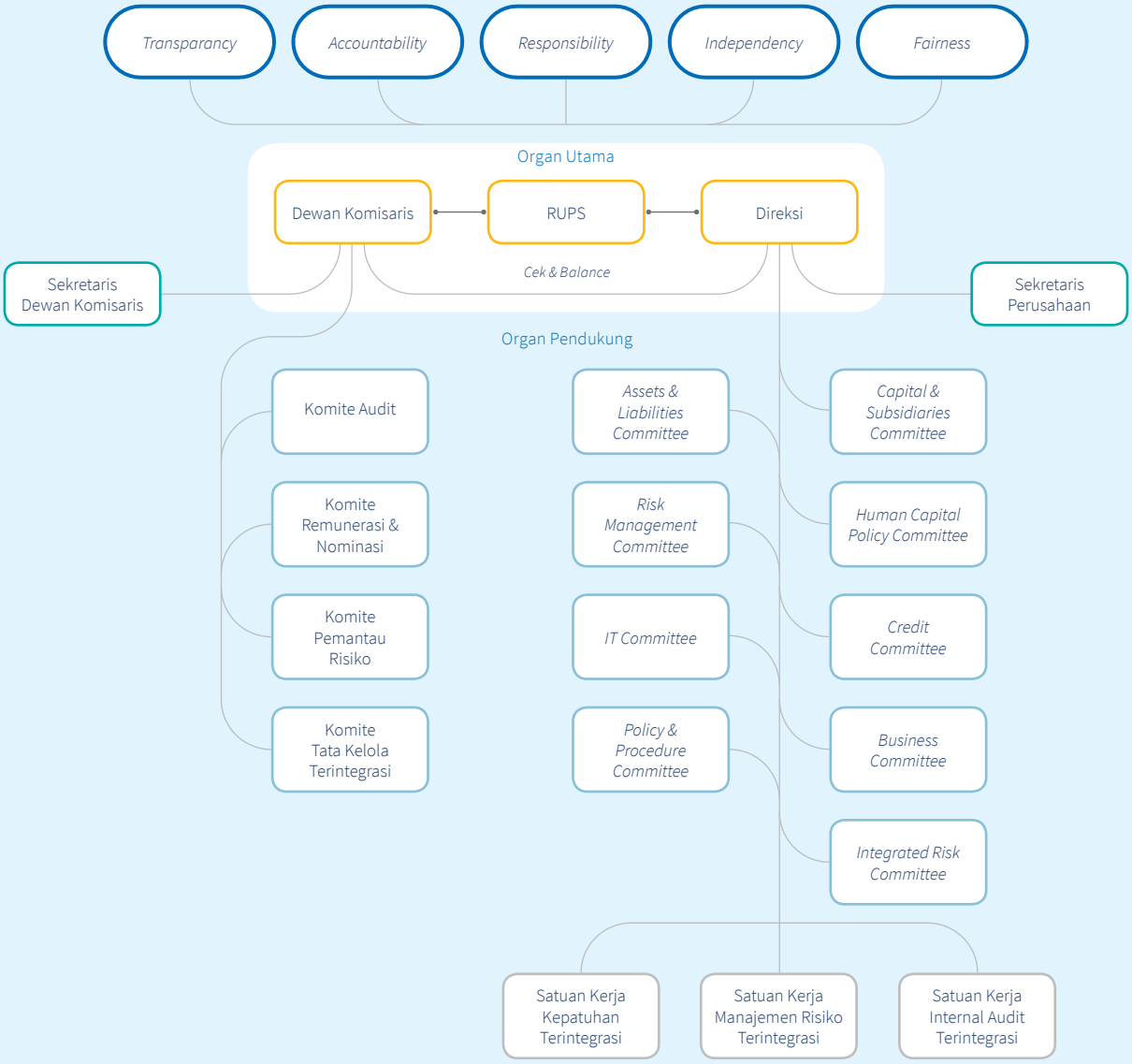
Struktur Organ Perusahaan

Sejalan dengan ketentuan Undang-undang Perseroan Terbatas Nomor 40 Tahun 2007, maka struktur GCG Bank Mandiri terdiri dari 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.

Untuk memaksimalkan fungsi pengawasannya, Dewan Komisaris membentuk komite-komite antara lain Komite Audit, Komite Remunerasi dan Nominasi, Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi. 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. Selain itu, Dewan Komisaris dibantu oleh Sekretaris Dewan Komisaris yang membantu kelancaran administrasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.

Dalam mengelola, mengendalikan, mengawal dan bertanggung jawab atas kegiatan operasional dan implementasi tata kelola perusahaan, Direksi dibantu oleh komite di bawah Direksi dan Sekretaris Perusahaan. Selain itu, sejalan dengan POJK 18/POJK.03/2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi, Bank Mandiri membentuk Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, untuk membangun sinergi dan aliansi bisnis yang kuat antara Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.

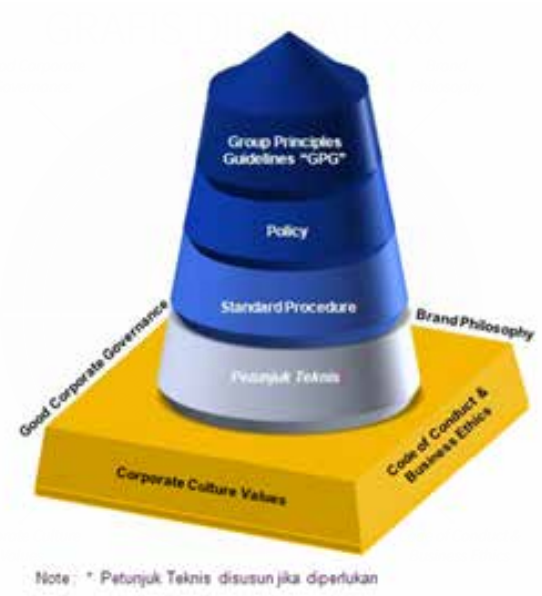
Struktur Tata Kelola Bank Mandiri



Infrastruktur *Corporate Governance*

Untuk meningkatkan kualitas dan cakupan implementasi tata kelola secara berkelanjutan, Bank Mandiri telah menyusun dan menerapkan kebijakan-kebijakan operasional bagi seluruh unit kerja sejalan dengan prinsip tata kelola perusahaan yang dinamakan Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri merupakan hirarki/tatanan kebijakan sebagai kerangka dasar dan tata kelola dalam penyusunan kebijakan serta pelaksanaan aktivitas Perseroan. Bank Mandiri memiliki *Group Principles Guideline* yang menjadi pedoman seluruh perusahaan dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.

Tata urutan atau Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri adalah sesuai skema berikut:



Infrastruktur GCG yang telah dimiliki oleh Bank Mandiri antara lain:

1. Anggaran Dasar Bank Bank Mandiri yang disahkan melalui Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-0010609.AH 01.02 Tahun 2017 tentang Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan Terbatas Perusahaan Perseroan (Persero) PT Bank Mandiri Tbk pada tanggal 12 Mei 2017.
2. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri disahkan di tahun 2016.
3. Bank Mandiri yang disahkan di tahun 2016.
4. Bank Mandiri yang disahkan di tahun 2016.
5. Pedoman Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/005/2016 pada tanggal 21 Desember 2016.
6. Pedoman Tata Tertib Kerja Direksi yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/211/2017 pada tanggal 13 September 2017.
7. Pedoman Tata Kelola Terintegrasi telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris pada tanggal 30 Juni 2015.
8. Standar Pedoman Manajemen Risiko yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 9 Februari 2016.
9. Kebijakan Sekretaris Perusahaan yang disahkan pada tanggal 1 Juli 2011.
10. Standar Pedoman Sekretaris Perusahaan yang terakhir kali di pada tanggal 24 Februari 2016.
11. Komite Audit yang disahkan di bulan Januari 2015.
12. Komite Pemantau Risiko yang disahkan di bulan Januari 2015.
13. Komite Remunerasi dan Nominasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 15 Juli 2016.
14. Komite Tata Kelola Terintegrasi yang disahkan pada tanggal 27 Juli 2016.
15. Kebijakan dan Prosedur Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 September 2017.
16. Standar Prosedur Operasional yang terakhir kali dipada tanggal 1 Desember 2016.
17. Petunjuk Teknis Operasional Individu dan Terintegrasi yang disahkan pada tanggal 11 November 2016.
18. Standar Prosedur Operasional Rencana Kerja & Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Rencana Bisnis Bank (RBB) yang terakhir kali di pada tanggal 6 Juli 2017.
19. Standar Pedoman Akuntansi yang terakhir kali dipada tanggal 30 September 2015.
20. Standar Pedoman Operasional yang terakhir kali dipada tanggal 8 Januari 2014.
21. Standar Pedoman Operasional Teknologi Informasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 8 Juni 2016.
22. Petunjuk Teknis Operasional Pengamanan Teknologi Informasi yang terakhir kali dipada tanggal 20 Februari 2015.

23. Standar Prosedur Internal Audit (SPIA) yang terakhir kali direvisi dan disetujui tanggal 1 Desember 2017.
24. Kebijakan Sumber Daya Manusia yang terakhir kali dipada tanggal 8 Juni 2017.
25. Standar Pedoman Sumber Daya Manusia yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 13 Oktober 2017.
26. Mandiri (MSMPG) yang disahkan pada tanggal 8 Januari 2016.

Mekanisme *Good Corporate Governance*

Mekanisme GCG merupakan proses penerapan prinsip yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola bank, sehingga menghasilkan yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan Perseroan. Proses penerapan melekat pada struktur sebagai berikut.

Rapat Umum Pemegang Saham

RUPS merupakan organ Perseroan Terbatas yang tertinggi. Organ ini mempunyai hak dan kewenangan yang tidak dimiliki oleh Direksi dan Komisaris. Dengan demikian, RUPS merupakan organ yang tertinggi di dalam Perseroan. Dilihat dari sudut peranannya dalam Perseroan, RUPS mempunyai peranan yang sangat penting. RUPS berwenang untuk mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Komisaris dan Direksi, melakukan evaluasi kinerja Dewan Komisaris dan Direksi, menyetujui perubahan dan pengesahan Anggaran Dasar, menyetujui laporan tahunan dan menetapkan bentuk dan jumlah remunerasi anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta mengambil keputusan terkait tindakan korporasi atau keputusan strategis lainnya yang diajukan Direksi, alokasi penggunaan laba dan pembagian dividen.

Keputusan dalam RUPS didasarkan pada kepentingan Perseroan. RUPS tidak dapat melakukan intervensi terhadap tugas, fungsi, serta wewenang Dewan Komisaris dan Direksi dengan tidak mengurangi wewenang RUPS untuk menjalankan haknya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan. Bank Mandiri menjamin untuk memberikan segala keterangan yang berkaitan dengan Perseroan kepada pemegang saham, sepanjang tidak bertentangan dengan kepentingan perusahaan dan peraturan perundang-undangan.

Pemegang Saham

Pemegang Saham merupakan seseorang atau badan hukum yang secara sah memiliki satu atau lebih saham pada perusahaan. Para pemegang saham adalah pemilik dari perusahaan tersebut. Saham Perseroan adalah saham atas nama dan dikeluarkan atas pemiliknya yang terdaftar dalam Daftar Pemegang Saham yang terdiri dari:

1. Saham Seri A Dwiwarna yang hanya khusus dapat dimiliki Negara Republik Indonesia.
2. Saham Seri B yang dapat dimiliki oleh Negara Republik Indonesia dan/atau Masyarakat.

Hak Pemegang Saham

Pemegang Saham sebagai pemilik modal, memiliki hak dan tanggung jawab atas Perusahaan sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan. Dalam melaksanakan hak dan tanggungjawabnya, perlu diperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Pemegang Saham harus menyadari bahwa dalam melaksanakan hak dan tanggung jawabnya harus memperhatikan juga kelangsungan hidup Perusahaan; dan
2. Perusahaan menjamin terpenuhinya hak dan tanggung jawab Pemegang Saham atas dasar asas kewajaran sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan

Pemegang Saham Bank Mandiri, baik Pemegang Saham Seri A Dwiwarna maupun Pemegang Saham Seri B memiliki hak yang sama di luar Hak Istimewa Saham Seri A Dwiwarna di atas dan sepanjang tidak ditentukan lain oleh Anggaran Dasar Perseroan, antara lain sebagai berikut:

1. Hak untuk menghadiri, menyampaikan pendapat, dan memberikan suara dalam RUPS berdasarkan satu saham.
2. Kesempatan untuk mengajukan agenda pada RUPS.
3. Kesempatan untuk memberikan kuasa kepada pihak lain apabila pemegang saham berhalangan hadir dalam RUPS.
4. Bertanya untuk setiap pembahasan agenda dan setiap putusan agenda RUPS.
5. Kesempatan untuk memberikan suara setuju, tidak setuju, atau abstain pada setiap usulan putusan agenda RUPS.
6. Hak untuk memperoleh informasi mengenai perusahaan secara tepat waktu, benar dan teratur, kecuali hal-hal yang bersifat rahasia.
7. Hak untuk menerima bagian dari keuntungan Perusahaan yang diperuntukan bagi Pemegang Saham dalam bentuk dividen

dan pembagian keuntungan lainnya, sebanding dengan jumlah saham yang dimiliki.

8. Hak untuk memperoleh penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai prosedur yang harus dipenuhi berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS.

Tanggung Jawab Pemegang Saham

Selain memiliki hak dan kewenangan, Pemegang Saham Bank Mandiri sebagai pemilik modal juga memiliki tanggung jawab terhadap Perseroan yang harus dilaksanakan.

Adapun tanggung jawab Pemegang Saham antara lain sebagai berikut:

1. Pemegang saham pengendali harus dapat:
   a. Memperhatikan kepentingan pemegang saham minoritas dan sesuai peraturan perundang-undangan.
   b. Mengungkapkan kepada instansi penegak hukum tentang pemegang saham pengendali yang sebenarnya dalam hal terdapat dugaan terjadiya 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 sagam 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.

Kebijakan Hubungan dengan Pemegang Saham

Sebagai Perusahaan Terbuka, Bank Mandiri senantiasa berupaya untuk menyediakan informasi yang akurat, teratur dan terkini kepada Pemegang Saham. Selama ini, kegiatan komunikasi terhadap Pemegang Saham di Bank Mandiri dikelola oleh Sekretaris Perusahaan dan Unit Kerja . Mendasarkan pada Pasal 5 Peraturan OJK Nomor 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, salah satu fungsi Sekretaris Perusahaan adalah sebagai penghubung antara Emiten dengan pemegang saham, OJK dan pemangku kepentingan lainnya.

Kebijakan internal yang mengatur tentang hubungan antara Bank Mandiri dengan Pemegang Saham adalah Kebijakan yang disahkan pada tanggal 1 Juli 2011 dan Standar Pedoman sebagaimana terakhir kali di pada tanggal 24 Februari 2016. Kebijakan antara lain mengatur tentang aktivitas komunikasi korporasi yang mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Kegiatan mengendalikan pengelolaan strategi komunikasi eksternal dan internal dengan segenap secara terbuka dan bertanggung jawab serta membangun citra positif Bank Mandiri.
2. Penghubung komunikasi antara Perseroan dengan seluruh pemangku kepentingan termasuk pemegang saham serta masyarakat luas dengan bekerja sama dengan unit-unit kerja lainnya.

Selain itu, pengaturan tentang hubungan antara Bank Mandiri dengan Pemegang Saham juga tertuang dalam Standar Pedoman Bab II.A.I yang antara lain menerangkan bahwa aktivitas yang menjadi ruang lingkup tanggung jawab adalah melakukan aktivitas komunikasi yang bersifat korporasi kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal.

Referensi Peraturan

RUPS adalah Organ Perseroan yang mempunyai wewenang yang tidak diberikan kepada Direksi atau Dewan Komisaris dalam batas yang ditentukan dalam Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan/atau Anggaran Dasar. Berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan RUPS terdiri dari RUPS Tahunan dan RUPS luar Biasa (RUPSLB) yang dapat diadakan sewaktu-waktu berdasarkan kebutuhan. Tahapan Pelaksanaan RUPS mengacu pada ketentuan dalam Anggaran Dasar dan Peraturan OJK Nomor 32/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan RUPS Perusahaan Terbuka.

Ketentuan Kuorum

Ketentuan kuorum kehadiran dan keputusan RUPS terhadap hal yang harus diputuskan dalam Rapat dilakukan dengan mengikuti ketentuan:

1. Dihadiri oleh pemegang saham yang mewakili lebih dari ½ (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan adalah sah jika disetujui oleh lebih dari ½ (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat kecuali Undang-undang dan/atau Anggaran Dasar Perseroan menentukan jumlah kuorum yang lebih besar.
2. Dalam hal kuorum kehadiran sebagaimana dimaksud tidak tercapai, maka RUPS kedua adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri oleh pemegang saham yang mewakili paling sedikit ⅓ (satu per tiga) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan adalah sah jika disetujui oleh lebih dari ½ (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat kecuali undang-undang dan/atau Anggaran Dasar Perseroan menentukan jumlah kuorum yang lebih besar.
3. Dalam hal kuorum kehadiran pada RUPS kedua sebagaimana dimaksud tidak tercapai, RUPS ketiga dapat diadakan dengan ketentuan RUPS ketiga sah dan berhak mengambil keputusan jika dihadiri oleh pemegang saham dari saham dengan hak suara yang sah dalam kuorum kehadiran dan persyaratan pengambilan keputusan yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan atas permohonan Perseroan.

Penyelenggaraan RUPS

Pelaksanaan RUPS dilakukan melalui RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa. Proses pengumuman dan pemanggilan RUPS dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, baik RUPS Tahunan maupun RUPS Luar Biasa. Pada tahun 2017, Bank Mandiri telah menyelenggarakan 1 (satu) kali RUPS Tahunan dan 1 (satu) kali RUPS Luar Biasa.

Pelaksanaan RUPS Tahunan 2017 dan Realisasinya

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan di 2017 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Tahunan 2017

Pemberitahuan	Pengumuman	Pemanggilan	Pelaksanaan	Ringkasan Risalah RUPS	Risalah RUPS
Diberitahukan kepada OJK melalui Surat No. CEO/005/2017 tanggal 24 Januari 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2016 dan diberitahukan kepada Kementerian BUMN melalui Surat No. CEO/004/2017 tanggal 24 Januari 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post edisi hari Jumat, tanggal 03 Februari 2017 serta diunggah ke *website* Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama. Pengumuman RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. CEO. CSC/CMA.273/2017 tanggal 03 Februari 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. CEO. CSC/CMA.272/2017 tanggal 03 Februari 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post edisi hari Senin, tanggal 20 Februari 2017 serta diunggah ke *website* Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama. Pemanggilan RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. CEO. CSC/CMA.392/2017 tanggal 20 Februari 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. & Surat No. CEO.CSC/CMA.532/ 2017 tanggal 06 Maret 2017 perihal Penyampaian Kliping Koran Iklan RUPS Tahunan Bank Mandiri serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. CEO.CSC/CMA.393/2017 tanggal 20 Februari 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	RUPS Tahunan dilaksanakan pada hari Selasa, tanggal 14 Maret 2017 pada pukul 15.15 WIB – 17.50 WIB, bertempat di Auditorium Plaza Mandiri Lantai 3 Jalan Jend. Gatot Subroto. Kaveling 36-38, Jakarta Selatan.	Diunggah ke *website* Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada tanggal 15 Maret 2017 dan diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post edisi hari Rabu, tanggal 16 Maret 2017. Selain itu, Hasil RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan ElektronikOJK dan Surat No. CEO.CSC/CMA.624/2017 tanggal 16 Maret 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. CEO.CSC/CMA.625/2017 tanggal 16 Maret 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO. CSC/CMA.855/2017 tanggal 13 April 2017 perihal Penyampaian Risalah Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (persero) Tbk. serta diunggah ke *website* Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama.

Mekanisme Pengambilan Keputusan

Mekanisme pengambilan keputusan dalam Rapat dilakukan secara musyawarah untuk mufakat. Namun apabila musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka pengambilan keputusan dalam Rapat dilakukan dengan cara pemungutan suara, dimana pada Mata Acara Rapat Pertama sampai dengan Mata Acara Rapat Keenam dilakukan dengan pemungutan suara secara terbuka dan Mata Acara Rapat Ketujuh mengenai Perubahan Susunan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris dilakukan pemungutan suara secara tertutup. Pemungutan suara dilakukan dengan kartu suara yang perhitungannya dilakukan secara elektronik.

Rekapitulasi Kehadiran pada RUPS Tahunan 2017

Pelaksanaan RUPS Tahunan dihadiri oleh anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang menjabat sampai pada saat Rapat tersebut diselenggarakan dan dihadiri pula oleh Lembaga dan Profesi Penunjang Pasar Modal yaitu:

1. Notaris yaitu Ashoya Ratam SH.,M.Kn sebagai notulis.
2. Konsultan Hukum yaitu Melli Darsa & Co.
3. Biro Administrasi Efek Perseroan yaitu PT Datindo Entrycom sebagai Pihak Independen dalam melakukan perhitungan dan validasi suara.

Dewan Komisaris dan Direksi yang hadir dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Tahunan 2017

No.	Nama	Jabatan	Hadir	Tidak Hadir	Keterangan
1.	Wimboh Santoso	Komisaris Utama	√		
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	√		
3.	Abdul Aziz	Komisaris Independen	√		
4.	Aviliani	Komisaris Independen	√		
5.	Askolani	Komisaris		√	Melaksanakan tugas dari Menteri Keuangan Republik Indonesia
6.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	√		
7.	Bangun S. Kusmulyono	Komisaris Independen	√		
8.	Ardan Adiperdana	Komisaris		√	Menghadiri Rapat Terbatas
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	√		
10.	Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	√		
11.	Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	√		
12.	Pahala N. Mansury	Direktur *Finance & Treasury*	√		
13.	Royke Tumilaar	Direktur *Corporate Banking*	√		
14.	Hery Gunardi	Direktur *Distributions*	√		
15.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur *Risk Management & Compliance*	√		
16.	Tardi	Direktur *Retail Banking*	√		
17.	Kartini Sally	Direktur *Commercial Banking*	√		
18.	Rico Usthavia Frans	Direktur *Digital Banking & Technology*	√		

Keputusan RUPS Tahunan 2017

Mata Acara Rapat Pertama
Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Pengawasan Dewan Komisaris serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, termasuk penyampaian laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 serta pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan atas tindakan pengurus dan pengawas yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2016.
Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: 3 orang
Hasil Pemungutan Suara Setuju : 99,561% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna Tidak Setuju : 0,078% Abstain : 0,362%
Keputusan 1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasian. Mengesahkan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasian. 2. Menerima laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 sebesar Rp 5.000.000.000.000 (lima triliun rupiah). 3. Atas telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan laporan realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 sebesar Rp 5.000.000.000.000 (lima triliun rupiah) serta disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 maka Rapat memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian serta Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016. 4. Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya tersebut juga diberikan kepada: – Sdr. Suwhono yang pada tanggal 1 Januari 2016 sampai dengan tanggal 29 Maret 2016 menjabat sebagai Komisaris Perseroan. – Sdr. Budi Gunadi Sadikin yang pada tanggal 1 Januari 2016 sampai dengan tanggal 21 Maret 2016 menjabat sebagai Direktur Utama Perseroan. – Sdr. Sentot Achmad Sentausa yang pada tanggal 1 Januari 2016 sampai dengan tanggal 21 Maret 2016 menjabat sebagai Direktur Perseroan.

Tindak lanjut

1. Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan telah disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan PT Bursa Efek Indonesia (BEI). Laporan Keuangan disampaikan kepada Regulator melalui Surat tanggal 16 Februari 2017. Sedangkan Laporan Tahunan disampaikan pada tanggal 20 Februari 2017 melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.387/2017 tanggal 20 Februari 2017 perihal Penyampaian Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2016.
2. Laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 telah dilaporkan kepada Dewan Komisioner OJK dan Kepala Departemen Pengawas Pasar Modal 2B masing-masing melalui Surat No. CBG/1103/2016 dan CEO.CSC/CMA.2969/2016.
3. Rapat telah memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.
4. Rapat telah memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada Sdr. Suwhono sebagai Komisaris, Sdr. Budi Gunadi Sadikin sebagai Direktur Utama, dan Sdr. Sentot Achmad Sentausa menjabat sebagai Direktur Perseroan.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Kedua

Persetujuan penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.

Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,306% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 0,359%
Abstain : 0,335%

Keputusan

Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2016 sebesar Rp 13.806.565.442.570,80 (tiga belas triliun delapan ratus enam miliar lima ratus enam puluh lima juta empat ratus empat puluh dua ribu lima ratus tujuh puluh rupiah delapan puluh sen) sebagai berikut:

1. Sejumlah 30% dari laba bersih Perseroan atau sejumlah Rp 4.141.969.632.771,24 (empat triliun seratus empat puluh satu miliar sembilan ratus enam puluh sembilan juta enam ratus tiga puluh dua ribu tujuh ratus tujuh puluh satu rupiah dan dua puluh empat sen) dan ditambahkan dividen tambahan spesial sebesar 15% atau sejumlah Rp 2.070.984.816.385,62 (dua triliun tujuh puluh miliar sembilan ratus delapan puluh empat juta delapan ratus enam belas ribu tiga ratus delapan puluh lima rupiah dan enam puluh dua sen) dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus dividen untuk Pemerintah/ Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan perundangan sehingga jumlah dividen yang dibagikan adalah sebesar 45% dari laba bersih Perseroan.
2. Memberikan Kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkan sesuai ketentuan yang berlaku dengan alokasi pembagian:
   - Pemegang Saham Pemerintah/Negara Republik Indonesia : 60%
   - Pemegang Saham Publik : 40%
3. Sejumlah 55% dari laba bersih Perseroan atau sebesar Rp 7.593.610.993.413,94 (tujuh triliun lima ratus sembilan puluh tiga miliar enam ratus sepuluh juta sembilan ratus sembilan puluh tiga ribu empat ratus tiga belas rupiah dan sembilan puluh empat sen) ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

Tindak lanjut

Bank Mandiri telah mengumumkan Jadwal dan Tata cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2016 pada tanggal 16 Maret 2017 dan telah melakukan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham pada tanggal 13 April 2017.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Ketiga

Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,632% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 3,221%
Abstain : 1,147%

Keputusan

1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.
2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik Pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

Tindak lanjut

Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja (member of Ernst and Young) telah selesai pelaksanakan audit Perseroan pada tanggal 31 Januari 2018 dengan opini audit wajar dalam semua hal yang material

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Keempat

Penetapan gaji Direksi, honorarium Dewan Komisaris dan tantiem serta penetapan tunjangan, fasilitas dan benefit lainnya bagi segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan.

Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: 2 orang

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 94,979% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 4,231%
Abstain : 0,791%

Keputusan
Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan, dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwi warna, untuk menetapkan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian fasilitas, benefit dan/atau tunjangan lainnya untuk tahun buku 2017, termasuk untuk menetapkan metode, mekanisme, dan besarnya program insentif jangka panjang berbasis kinerja kepada Direksi dan Dewan Komisaris hingga terlaksananya program tersebut, serta tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 sesuai ketentuan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-04/MBU/2014 sebagaimana diubah terakhir dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/06/2016 tanggal 20 Juni 2016 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN.

Tindak lanjut
Pemegang Saham telah memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem untuk Tahun Buku 2016, serta menetapkan gaji/honorarium, tunjangan dan fasilitas bagi Direksi dan anggota Dewan Komisaris untuk tahun 2017. Pemberian Tantiem tersebut berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/06/2017 tanggal 20 Juni 2017, Surat Kementerian BUMN Nomor S-17/D5.MBU/06/2017 tanggal 21 Juni 2017 dan Surat Dewan Komisaris Nomor KOM/070/2017 tanggal 22 Juni 2017.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Kelima

Pengukuhan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/12/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan Dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara tanggal 16 Desember 2016.

Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 99,349% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 0%
Abstain : 0,651%

Keputusan
Mengukuhkan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/12/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan Dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara atas kegiatan Program Kemitraan Dan Program Bina Lingkungan Perseroan.

Tindak Lanjut
Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/12/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan Dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara telah diterapkan dalam kegiatan Program Kemitraan Dan Program Bina Lingkungan Bank Mandiri sebagaimana tercantum dalam Standar Pedoman Program Kemitraan Dan Program Bina Lingkungan Perseroan.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Keenam

Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan.

Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 75,908% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 23,194%
Abstain : 0,898%

Keputusan
1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan, dalam rangka program Kementerian BUMN untuk melakukan standarisasi Anggaran Dasar BUMN terbuka.
2. Menyetujui untuk menyusun kembali seluruh ketentuan dalam Anggaran Dasar sehubungan dengan perubahan sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) keputusan tersebut di atas.
3. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak subtitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat ini, termasuk menyusun dan menyatakan kembali seluruh Anggaran Dasar dalam suatu Akta Notaris dan menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan dan/atau tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar, melakukan segala sesuatu yang dipandang perlu dan berguna untuk keperluan tersebut dengan tidak ada satu pun yang dikecualikan, termasuk untuk mengadakan penambahan dan/atau perubahan dalam perubahan Anggaran Dasar tersebut jika hal tersebut dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang.

Tindak Lanjut
Anggaran Dasar Bank Mandiri telah diubah sebagaimana dinyatakan dalam Akta No. 15 tanggal 12 April 2017 yang telah memperoleh persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia tanggal 12 Mei 2017 nomor AHU-0010609.AH.01.02.TAHUN 2017 dan pemberitahuan atas perubahan anggaran dasarnya telah diterima serta dicatat oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sesuai surat tertanggal 12 Mei 2017 nomor AHU-AH.01.03-0135829.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Ketujuh

Perubahan Pengurus Perseroan.

Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: 1 orang penanya dan 1 orang menyampaikan masukan.

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 82,305% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 15,500%
Abstain : 2,195%

Keputusan

1. Mengukuhkan pemberhentian Bpk. Suwhono sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan terhitung sejak diangkatnya yang bersangkutan sebagai Direktur Utama PT BERDIKARI (Persero) berdasarkan Keputusan Menteri BUMN No.SK-69/MBU/03/2016 tanggal 29 Maret 2016 dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris.
2. Memberhentikan dengan hormat nama berikut sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan:
   a. Ibu Aviliani sebagai Komisaris Independen
   b. Bapak Abdul Aziz sebagai Komisaris Independen

   Pemberhentian anggota Dewan Komisaris tersebut terhitung sejak ditutupnya Rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat anggota Dewan Komisaris Perseroan.
3. Mengangkat nama tersebut dibawah ini sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan:
   a. Ibu Destry Damayanti sebagai Komisaris Independen
   b. Bapak Makmur Keliat sebagai Komisaris Independen

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

   Berakhirnya masa jabatan anggota Dewan Komisaris yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan yaitu Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan yang diselenggarakan tahun 2022 dengan memperhatikan peraturan perundangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
4. Dengan adanya pemberhentian dan pengangkatan anggota Dewan Komisaris Perseroan tersebut, maka susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan adalah sebagai berikut:

   Direksi

   Direktur Utama : Bapak Kartika Wirjoatmodjo;
   Wakil Direktur Utama : Bapak Sulaiman A. Arianto;
   Direktur : Bapak Ogi Prastomiyono;
   Direktur : Bapak Pahala Nugraha Mansury;
   Direktur : Bapak Royke Tumilaar;
   Direktur : Bapak Hery Gunardi;
   Direktur : Bapak Ahmad Siddik Badruddin;
   Direktur : Bapak Tardi;
   Direktur : Ibu Kartini Sally;
   Direktur : Bapak Rico Usthavia Frans.

   Dewan Komisaris

   Komisaris Utama : Bapak Wimboh Santoso;
   Wakil komisaris utama : Bapak Imam Apriyanto Putro;
   Komisaris independen : Bapak Goe Siauw Hong;
   Komisaris independen : Bapak Bangun S. Kusmulyono;
   Komisaris : Bapak Askolani;
   Komisaris : Bapak Ardan Adiperdana;
   Komisaris independen : Ibu Destry Damayanti;
   Komisaris independen : Bapak Makmur Keliat.
5. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan susunan anggota Dewan Komisaris kepada Kementerian Hukum dan HAM, serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) terhadap Calon anggota Dewan Komisaris tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Tindak Lanjut

1. Pemberhentian masa jabatan Bapak Suwhono sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan telah dikukuhkan dalam RUPS Tahunan.
2. Ibu Aviliani dan Bapak Abdul Aziz selaku Komisaris Independen berakhir masa jabatannya per 14 Maret 2017.
3. Pencalonan Ibu Destry Damayanti sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak efektif, karena yang bersangkutan menyatakan untuk tetap menjabat sebagai anggota Dewan Komisioner Lembaga Penjamin Simpanan.
4. Bpk. Makmur Keliat telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-158/PB.12/2017 tanggal 22 September 2017 perihal Penyampaian Salinan Keputusan atas Pengangkatan Komisaris Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Keputusan Dewan Komisioner OJK No. KEP-185/D.03/2017 tanggal 19 September 2017 tentang Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Sdr. Makmur Keliat Selaku Calon Komisaris Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., sehingga pengangkatan yang bersangkutan sebagai Komisaris Independen dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 25 September 2017 sebagaimana terhitung sejak dalam Surat Bank Mandiri No. OPS/1237/2017 tanggal 25 September 2017 perihal penetapan Efektif Atas Pengangkatan Komisaris Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Status: Terealisasi

Pelaksanaan RUPS Luar Biasa Tahun 2017 dan Realisasinya

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Tahun 2017 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Luar Biasa Tahun 2017

Pemberitahuan	Pengumuman	Pemanggilan	Pelaksanaan	Ringkasan Risalah RUPS	Risalah RUPS
Diberitahukan kepada OJK melalui Surat No. CEO/111/2017 tanggal 5 Juli 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017 dan diberitahukan kepada Kementerian BUMN melalui Surat No. CEO/112/2017 tanggal 5 Juli 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post edisi hari Kamis, tanggal 13 Juli 2017 serta diunggah ke Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama. Pengumuman RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. CEO.CSC/CMA.1651/2017 tanggal 14 Juli 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. CEO.CSC/CMA.1652/2017 tanggal 14 Juli 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post edisi hari Jumat, tanggal 28 Juli 2017 serta diunggah ke Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama.	RUPS Luar Biasa dilaksanakan pada Senin, 21 Agustus 2017 pada pukul 14.36 WIB – 15.35 WIB, bertempat di Auditorium Plaza Mandiri Lantai 3 Jalan Jend. Gatot Subroto. Kaveling 36-38, Jakarta Selatan.	Diunggah ke Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada 22 Agustus 2017 serta diumumkan melaluiharian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post edisi hari Rabu, tanggal 23 Agustus 2017 Selain itu, Hasil RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. CEO.CSC/CMA.2110/2017 tanggal 23 Agustus 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. CEO.CSC/CMA.2111/2017 tanggal 23 Agustus 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.2401/2017 tanggal 20 September 2017 perihal Penyampaian Risalah Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") Luar Biasa PT Bank Mandiri (persero) Tbk. serta diunggah ke Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama.

Mekanisme Pengambilan Keputusan

Bahwa mekanisme pengambilan keputusan dalam Rapat dilakukan secara musyawarah untuk mufakat. Namun apabila musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka pengambilan keputusan dalam Rapat dilakukan dengan cara pemungutan suara, dimana pada Mata Acara Rapat Pertama dilakukan dengan pemungutan suara secara terbuka dan Mata Acara Rapat Ke dua mengenai Perubahan Pengurus Perseroan dilakukan pemungutan suara secara tertutup. Pemungutan suara dilakukan dengan kartu suara yang perhitungannya dilakukan secara elektronik.

Rekapitulasi Kehadiran pada RUPS Luar Biasa Tahun 2017

Pelaksanaan RUPS Luar Biasa dihadiri oleh anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang menjabat sampai pada saat Rapat tersebut diselenggarakan dan dihadiri pula oleh Lembaga dan Profesi Penunjang Pasar Modal yaitu:

1. Notaris yaitu Ashoya Ratam SH.,M.Kn sebagai notulis.
2. Konsultan Hukum yaitu Melli Darsa & Co.
3. Biro Administrasi Efek Perseroan PT Datindo Entrycom sebagai Pihak Independen dalam melakukan perhitungan dan validasi suara.

Dewan Komisaris dan Direksi yang hadir dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Luar Biasa Tahun 2017

No.	Nama	Jabatan	Hadir	Tidak Hadir
1.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	√	
2.	B. S. Kusmulyono	Komisaris Independen	√	
3.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	√	

No.	Nama	Jabatan	Hadir	Tidak Hadir
4.	Askolani	Komisaris	√	
5.	Ardan Adiperdana	Komisaris	√	
6.	Makmur Keliat*	Komisaris Independen	√	
7.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	√	
8.	Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	√	
9.	Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	√	
10.	Royke Tumulaar	Direktur *Wholesale Banking*	√	
11.	Hery Gunardi	Direktur *Distribution*	√	
12.	Tardi	Direktur *Retail Banking*	√	
13.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur *Risk Management & Compliance*	√	
14.	Kartini Sally	Direktur *Government and Institutional*	√	
15.	Rico Usthavia Frans	Direktur *Digital Banking and Technology*	√	

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

Keputusan RUPS Luar Biasa Tahun 2017

Mata Acara Rapat Pertama
Persetujuan Pemecahan Nilai Nominal Saham *(stock split)* Perseroan dari Rp 500,00 (lima ratus rupiah) per saham menjadi Rp. 250,00 (dua ratus lima puluh rupiah) per saham dan Perubahan Anggaran Dasar terkait *stock* split tersebut.
Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: 1 orang
Hasil Pemungutan Suara Setuju : 99,989% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna Tidak Setuju : 0% Abstain : 0,011%
Keputusan 1. Menyetujui pelaksanaan Pemecahan Nilai Nominal Saham (*stock split*) Perseroan yakni: a. Saham Seri A Dwiwarna menjadi 2 (dua) saham dengan nilai nominal baru sebagai berikut: – 1 (satu) saham seri A Dwiwarna tetap dipertahankan sebagai saham Seri A Dwiwarna milik Negara Republik Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp250,- (dua ratus lima puluh Rupiah) per saham; dan – 1 (satu) saham seri A Dwiwarna akan menjadi 1 (satu) saham seri B milik Negara Republik Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp250,- (dua ratus lima puluh Rupiah) per saham. b. Saham Seri B dari Rp500,- (lima ratus Rupiah) per saham menjadi Rp250,- (dua ratus lima puluh Rupiah) per saham. 2. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan terkait dengan Pemecahan Nilai Nominal Saham *(stock split)*. 3. Menyetujui untuk memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak subtitusi untuk: a. Melakukan segala tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan Pemecahan Nilai Nominal Saham tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk tetapi tidak terbatas pada menentukan tata cara dan jadwal pelaksanaan Pemecahan Nilai Nominal Saham. b. Menyatakan kembali keputusan mengenai Pemecahan Nilai Nominal Saham tersebut di atas sekaligus menyusun kembali seluruh ketentuan Anggaran Dasar Perseroan ke dalam suatu Akta Notaris dan menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan/surat tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar Perseroan, melakukan segala sesuatu yang dipandang perlu dan berguna untuk keperluan tersebut dengan tidak ada satu pun yang dikecualikan, termasuk untuk mengadakan penambahan dan/atau perubahan dalam perubahan Anggaran Dasar tersebut jika hal tersebut dipersyarat kan oleh instansi yang berwenang.
Tindak lanjut Bank Mandiri telah melaksanakan Pemecahan Nilai Nominal Saham (*stock split*) dengan rasio 1:2, dari Rp 500,00 (lima ratus rupiah) per saham menjadi Rp. 250,00 (dua ratus lima puluh rupiah) per saham yang berlaku efektif pada tanggal 13 September 2017. Selain itu, Perubahan Anggaran Dasar terkait dengan Pemecahan Nilai Nominal Saham *(stock split)* telah dinyatakan dalam Akta Keputusan RUPS Luar Biasa No. 36 tanggal 24 Agustus 2017 yang dibuat di hadapan Ashoya Ratam SH, Mkn, Notaris di Jakarta Selatan, sehubungan dengan pelaksanaan pemecahan nilai nominal saham (stock split). Perubahan tersebut telah diberitahukan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana ternyata dalam Surat No. AHU-AH.01.03-0166888 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan (Persero) PT Bank Mandiri Tbk., tanggal 29 Agustus 2017, serta terdaftar pada Daftar Perseroan No. AHU-0107350.AH.01.11.Tahun 2017, tanggal 29 Agustus 2017. **Status: Terealisasi**

Mata Acara Rapat Kedua

Perubahan Pengurus Perseroan

Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 73,396% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 21,420%
Abstain : 5,184%

Keputusan

1. Untuk membatalkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan Perseroan yang diselenggarakan pada tanggal 14 Maret 2017 terkait pengangkatan Ibu Destry Damayanti sebagai Komisaris Independen.
2. Mengukuhkan pemberhentian Bapak Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama terhitung sejak diangkatnya yang bersangkutan sebagai Ketua Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan tanggal 20 Juli 2017 dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Komisaris Utama.
3. Pengangkatan nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Dewan Komisaris:
   - Bapak Hartadi A. Sarwono sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen.
   - Bapak R. Widyopramono sebagai Komisaris.

   Berakhirnya masa jabatan anggota Dewan Komisaris yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan tahun 2022, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
4. Mengukuhkan pemberhentian Bapak Pahala Nugraha Mansury sebagai Direktur terhitung sejak diangkatnya yang bersangkutan sebagai Direktur Utama PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk, pada tanggal 12 April 2017, dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Direksi.
5. Perubahan nomenklatur struktur susunan anggota-anggota Direksi sebagai berikut:

Sebelum	Sesudah
Direktur Utama	Direktur Utama
Wakil Direktur Utama	Wakil Direktur Utama
Direktur	Direktur *Wholesale Banking*
Direktur	Direktur Kelembagaan
Direktur	Direktur *Treasury*
Direktur	Direktur *Retail Banking*
Direktur	Direktur *Distribution*
Direktur	Direktur *Operations*
Direktur	Direktur *Digital Banking & Technology*
Direktur	Direktur *Risk Management & Compliance*

6. Mengalihkan anggota Direksi menjadi sebagai berikut:
   - Bapak Royke Tumilaar semula Direktur menjadi Direktur *Wholesale Banking*;
   - Ibu Kartini Sally semula Direktur menjadi Direktur Kelembagaan.
   - Bapak Tardi semula Direktur menjadi Direktur *Retail Banking*;
   - Bapak Hery Gunardi semula Direktur menjadi Direktur *Distributions*;
   - Bapak Ogi Prastomiyono semula Direktur menjadi Direktur *Operations*;
   - Bapak Rico Usthavia Frans semula Direktur menjadi *Direktur Digital Banking & Technology*;
   - Bapak Ahmad Siddik Badruddin semula Direktur menjadi Direktur *Risk Management & Compliance.*

     dengan masa jabatan melanjutkan sisa masa jabatan yang ada.
7. Pengangkatan Bapak Darmawan Junaidi sebagai Direktur *Treasury*.

   Berakhirnya masa jabatan anggota Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan, yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan tahun 2022, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu;

   Dengan adanya pembatalan dan pemberhentian serta pengangkatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan tersebut, maka susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan adalah sebagai berikut:

   Direksi

   Direktur Utama : Bapak Kartika Wirjoatmodjo;
   Wakil Direktur Utama : Bapak Sulaiman Arif Arianto;
   Direktur *Operations* : Bapak Ogi Prastomiyono;
   Direktur *Distribution* : Bapak Hery Gunardi;
   Direktur *Retail Banking* : Bapak Tardi;
   Direktur *Risk Management & Compliance* : Bapak Ahmad Siddik Badruddin;
   Direktur Kelembagaan : Ibu Kartini Sally;
   Direktur *Wholesale Banking* : Bapak Royke Tumilaar;
   Direktur Digital Banking & Technology : Bapak Rico Usthavia Frans;
   Direktur *Treasury* : Bapak Darmawan Junaidi*;

Dewan Komisaris

Komisaris Utama merangkap : Bapak Hartadi A. Sarwono*;
Komisaris Independen
Wakil Komisaris Utama : Bapak Imam Apriyanto Putro;
Komisaris Independen : Bapak Goei Siauw Hong;
Komisaris Independen : Bapak B.S. Kusmulyono;
Komisaris : Bapak Askolani;
Komisaris : Bapak Ardan Adiperdana;
Komisaris Independen : Bapak Makmur Keliat*;
Komisaris : Bapak R. Widyopramono*:

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

Dengan masa jabatan:
Anggota Direksi:

a. - Bapak Ogi Prastomiyono; dan
   - Bapak Hery Gunardi;
   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2018.
b. - Bapak Kartika Wirjoatmodjo;
   - Bapak Sulaiman Arif Arianto;
   - Ibu Kartini Sally;
   - Bapak Ahmad Siddik Badruddin; dan
   - Bapak Tardi;
   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2020.
c. - Bapak Royke Tumilaar; dan
   - Bapak Rico Usthavia Frans;
   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2021.
d. Bapak Darmawan Junaidi;
   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2022;

Anggota Dewan Komisaris:

a. Bapak Askolani;
   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2019;
b. - Bapak Imam Apriyanto Putro;
   - Bapak Goei Siauw Hong; dan
   - Bapak B.S. Kusmulyono;
   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2020;
c. Bapak Ardan Adiperdana
   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2021;
d. - Bapak Makmur Keliat
   - Bapak Hartadi A. Sarwono; dan
   - Bapak R. Widyo Pramono;
   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2022;

Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan kembali ke dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan perubahan susunan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM RI serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*fit and proper test*) terhadap calon-calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Tindak Lanjut

1. Pencalonan Ibu Destry Damayanti sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan telah dibatalkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa.
2. Pemberhentian masa jabatan Bapak Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama telah dikukuhkan dalam RUPS Luar Biasa.
3. Bapak Hartadi A. Sarwono telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. SR-193/PB.12/2017 tanggal 15 November 2017 perihal Penyampaian Salinan Keputusan atas Pengangkatan Komisaris Utama Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Keputusan Dewan Komisioner OJK No. KEP-205/D.03/2017 tanggal 09 November 2017 tentang Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Sdr. Hartadi Agus Sarwono Selaku Komisaris Utama Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., sehingga pengangkatan yang bersangkutan sebagai Komisaris Utama/ Komisaris Independen dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 15 November 2017 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. RMC/1412/2017 tanggal 15 November 2017 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Komisaris Utama Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
4. Bapak R. Widyo Pramono telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. No. SR-8/PB.12/2018 tanggal 12 Januari 2018 perihal Penyampaian Salinan Keputusan Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan atas Pengangkatan Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Keputusan Dewan Komisioner OJK No. KEP-6/D.03/2018 tanggal 8 Januari 2018 tentang Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Sdr. R. Widyo Pramono Selaku Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., sehingga pengangkatan yang bersangkutan sebagai Komisaris dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 15 Januari 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. RMC/xx/2018 tanggal 15 November 2017 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
5. Pemberhentian masa jabatan Bapak Pahala N. Mansury sebagai Direktur telah dikukuhkan dalam RUPS Luar Biasa.
6. Perubahan nomenklatur struktur susunan anggota-anggota Direksi telah diterapkan.
7. Struktur susunan anggota-anggota Direksi telah menggunakan nomenklatur.
8. Bapak Darmawan Junaidi telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana tertuang dalam Surat Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. No. SR-7/PB.12/2018 tanggal 10 Januari 2018 perihal Penyampaian Salinan Keputusan Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan atas Pengangkatan Direktur *Treasury* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Keputusan Dewan Komisioner OJK No. KEP-7/D.03/2018 tanggal 8 Januari 2018 tentang Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Sdr. Darmawan Junaidi Selaku Direktur Treasury PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., sehingga pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur *Treasury* dinyatakan efektif per tanggal 12 Januari 2018 sebagaimana tertuang dalam Surat Bank Mandiri No. RMC/37/2017 tanggal 12 Januari 2018 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur *Treasury* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
9. Direksi Perseroan telah melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Status: Terealisasi

Pelaksanaan RUPS Tahunan 2016 dan Realisasinya

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan 2016 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Tahunan 2016

Pemberitahuan	Pengumuman	Pemanggilan	Pelaksanaan	Ringkasan Risalah RUPS	Risalah RUPS
Diberitahukan kepada OJK melalui Surat No. CEO/005/2017 tanggal 24 Januari 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2016 dan diberitahukan kepada Kementerian BUMN melalui Surat No. CEO/004/2017 tanggal 24 Januari 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post edisi hari Kamis, tanggal 11 Februari 2016 serta diunggah ke *website* Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama. Pengumuman RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. FST.CSC/CMA.211/2016 tanggal 11 Februari 2016 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. CEO.CSC/CMA.212/2016 tanggal 11 Februari 2016 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post edisi hari Jumat, tanggal 26 Februari 2016 serta diunggah ke *website* Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama. Pemanggilan RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. FST.CSC/CMA.366/2016 tanggal 26 Februari 2016 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. FST.CSC/CMA.367/2016 tanggal 26 Februari 2016 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	RUPS Tahunan dilaksanakan pada hari Senin, tanggal 21 Maret 2016 pada pukul 14.47 WIB – 18.02 WIB, bertempat di Auditorium Plaza Mandiri Lantai 3 Jalan Jend. Gatot Subroto. Kaveling 36-38, Jakarta Selatan.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post edisi hari Rabu, tanggal 23 Maret 2016 serta diunggah ke *website* Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama. Hasil RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. FST.CSC/CMA.596/2016 tanggal 23 Maret 2016 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. FST.CSC/CMA.597/2016 tanggal 23 Maret 2016 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.794/2016 tanggal 18 April 2017 perihal Penyampaian Risalah Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (persero) Tbk. serta diunggah ke *website* Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama.

Pelaksanaan RUPS Tahunan dihadiri oleh anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang menjabat sampai pada saat Rapat tersebut diselenggarakan dan dihadiri pula oleh Lembaga dan Profesi Penunjang Pasar Modal yaitu:

1. Notaris yaitu Ashoya Ratam SH.,M.Kn yang juga menjadi Pihak Independen dalam melakukan perhitungan dan validasi suara.
2. Konsultan Hukum yaitu Melli Darsa & Co.
3. Biro Administrasi Efek Perseroan yaitu PT Datindo Entrycom.

Dewan Komisaris dan Direksi yang hadir dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Kehadiran RUPS Tahunan 2016

No.	Nama	Jabatan	Hadir	Tidak Hadir
1.	Wimboh Santoso	Komisaris Utama	√	
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	√	
3.	Abdul Aziz	Komisaris Independen	√	
4.	Aviliani	Komisaris Independen	√	
5.	Askolani	Komisaris	√	
6.	Suwhono	Komisaris	√	
7.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	√	
8.	Bangun S. Kusmulyono	Komisaris Independen	√	
9.	Budi G. Sadikin	Direktur Utama	√	
10.	Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	√	
11.	Sentot A. Sentausa	Direktur *Distributions*	√	
12.	Ogi Prastomiyono	Direktur Technology and *Operations*	√	
13.	Pahala N. Mansury	Direktur *Treasury and Market*	√	
14.	Royke Tumilaar	Direktur *Corporate Banking*	√	
15.	Hery Gunardi	Direktur *Consumer Banking*	√	
16.	Tardi	Direktur *Micro & Business Banking*	√	
17.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur *Risk Management & Compliance*	√	
18.	Kartini Sally	Direktur *Commercial Banking*	√	
19.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur *Finance and Strategy*	√	

Keputusan RUPS Tahunan 2016

Mata Acara Rapat Pertama
Persetujuan Laporan Tahunan termasuk Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan serta Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 dan Pengesahan Laporan Tahunan termasuk Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 sekaligus pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*acquit et decharge*) kepada Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan atas tindakan pengurus dan pengawas yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2015.
Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: 6
Hasil Pemungutan Suara Setuju : 99,547% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna Tidak Setuju : 0,139% Abstain : 0,312%
Keputusan 1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasian (dahulu wajar tanpa pengecualian). 2. Mengesahkan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modi kasian (dahulu wajar tanpa pengecualian). 3. Atas telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, dan disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 serta Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 maka memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya *(volledig acquit et de charge)* kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan serta Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015. Pembebasan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab tersebut juga diberikan kepada: – Sdr. Mahmuddin Yasin, Sdr. Pradjoto, Sdr. Anton H. Gunawan, Sdr. Krisna Wijaya yang pada tanggal 1 Januari 2015 sampai dengan tanggal 16 Maret 2015 menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris Perseroan dan Sdr. Darmin Nasution yang pada tanggal 11 Juni 2015 sampai dengan tanggal 12 Agustus 2015 menjabat sebagai Komisaris Utama Perseroan; dan – Sdr. Riswinandi, Sdr. Abdul Rachman, Sdr. Kresno Sediarsi, Sdr. Sunarso dan Sdri. Fransisca N Mok yang pada tanggal 1 Januari 2015 sampai dengan tanggal 16 Maret 2015 menjabat sebagai anggota Direksi Perseroan.

Tindak lanjut

1. Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan telah disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan PT Bursa Efek Indonesia (BEI). Laporan Keuangan disampaikan kepada Regulator melalui Surat tanggal 24 Februari 2016. Sedangkan Laporan Tahunan disampaikan pada tanggal 26 Februari 2016 melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.364/2016 tanggal 26 Februari 2016 perihal Penyampaian Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2015.
2. Rapat telah memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015. Pembebasan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab tersebut juga diberikan kepada:
   a. Sdr. Mahmuddin Yasin, Sdr. Pradjoto, Sdr. Anton H. Gunawan, Sdr. Krisna Wijaya yang pada tanggal 1 Januari 2015 sampai dengan tanggal 16 Maret 2015 menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris Perseroan dan Sdr. Darmin Nasution yang pada tanggal 11 Juni 2015 sampai dengan tanggal 12 Agustus 2015 menjabat sebagai Komisaris Utama Perseroan; dan
   b. Sdr. Riswinandi, Sdr. Abdul Rachman, Sdr. Kresno Sediarsi, Sdr. Sunarso dan Sdri. Fransisca N Mok yang pada tanggal 1 Januari 2015 sampai dengan tanggal 16 Maret 2015 menjabat sebagai anggota Direksi Perseroan.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Kedua

Penetapan penggunaan laba bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015.

Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: 3

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,086% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 0,627%
Abstain : 0,286%

Keputusan

Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 sebesar Rp 20.334.967.510.904,70 (dua puluh triliun, tiga ratus tiga puluh empat miliar, sembilan ratus enam puluh tujuh juta lima ratus sepuluh ribu sembilan ratus empat rupiah dan tujuh puluh sen) dengan alokasi sebagai berikut:

a. 30% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2015 atau sebesar Rp6.100.490.253.271,41 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus untuk dividen Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan peraturan perundangan. Memberikan Kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkannya sesuai ketentuan yang berlaku.
b. 11,2% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2015 atau sebesar Rp2.277.516.361.221,33 ditetapkan sebagai Cadangan Tujuan guna kebutuhan investasi Perseroan. Cadangan Tujuan tersebut akan dipergunakan secara bertahap yang pelaksanaannya akan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan Perseroan.
c. 58,8% dari Laba Bersih Perseroan atau sebesar Rp11.956.960.896.411,96 ditetapkan sebagai Laba Ditahan. Besaran dana untuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) untuk Tahun Buku 2016 dihitung ekuivalen ± (lebih kurang) 0,5% dari Laba Bersih Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 yang sumber dananya dari beban Perseroan serta sisa saldo dana PKBL dari rangkaian tahun sebelumnya.

Tindak lanjut

Bank Mandiri telah mengumumkan Jadwal dan Tata cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2016 pada tanggal 23 Maret 2016 dan telah melakukan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham pada tanggal 22 April 2016.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Ketiga

Penetapan besarnya gaji dan honorarium untuk Tahun Buku 2016 serta tantiem atas kinerja untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 untuk anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan.

Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 96,601% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 2,512%
Abstain : 0,885%

Keputusan

Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun buku 2016 serta tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 sesuai ketentuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN.

Tindak lanjut

Gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun buku 2016 serta tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 telah diberikan.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Keempat

Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2016.

Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 95,279% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 0,741%
Abstain : 3,978%

Keputusan

1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.
2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik Pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.

Tindak lanjut

Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja (member of Ernst and Young) telah selesai pelaksanakan audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 sesuai Laporan Auditor Independen No. RPC-2941/PSS/2017 tanggal 30 Januari 2017 dengan opini audit tanpa modifikasian.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Kelima

Persetujuan untuk mengubah Rasio Kecukupan Dana (RKD) Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat sebagaimana ditetapkan dalam keputusan RUPS Tahunan Perseroan tanggal 2 April 2013 yang sebelumnya minimal sebesar 115% menjadi minimal sebesar 105% yang pelaksanaan keputusan peningkatan Manfaat Pensiun dan Manfaat Lainnya telah dilimpahkan kepada Dewan Komisaris.

Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 78,403% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 19,564%
Abstain : 2,032%

Keputusan

Untuk mengubah ketentuan syarat minimal Rasio Kecukupan Dana (RKD) untuk Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat sebagaimana dalam keputusan RUPS Tahunan Perseroan Tanggal 2 April 2013 yang sebelumnya minimal 115% menjadi minimal sebesar 105% yang pelaksanaan keputusan peningkatan Manfaat Pensiun dan Manfaat Lainnya telah dilimpahkan kepada Dewan Komisaris Pendiri, sehingga pelimpahan kewenangan kepada Dewan Komisaris Pendiri berkaitan dengan Keputusan Peningkatan Manfaat Pensiun dan atau Pemberian Manfaat Lain di Dana Pensiun Bank Mandiri Satu sampai dengan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat, selanjutnya ketentuannya diubah menjadi telah memenuhi persyaratan sekurang-kurangnya:

1. Rasio Kecukupan Dana (RKD) setelah kenaikan Manfaat Pensiun dan atau pemberian Manfaat Lain minimal sebesar 105% berdasarkan tabel mortalita yang ditetapkan oleh Perseroan sebagai Pendiri.
2. Masih terdapat surplus dan tidak menimbulkan kewajiban iuran tambahan serta kewajiban akuntansi berdasarkan PSAK 24.

Tindak Lanjut

Ketentuan syarat minimal Rasio Kecukupan Dana (RKD) untuk Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat telah diubah menjadi minimal sebesar 105%.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Keenam

Persetujuan penetapan program kepemilikan saham oleh manajemen dan pegawai dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja.

Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: 4

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 77,309% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 21,472%
Abstain : 1,217%

Keputusan

Menyetujui pemberian kepada manajemen Perseroan Tunjangan berupa program kepemilikan saham dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja dan memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan metode dan mekanisme termasuk besarnya program kepemilikan saham oleh manajemen dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja.

Tindak Lanjut

Selama tahun 2016 belum terdapat Tunjangan berupa program kepemilikan saham dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja dikarenakan Bank Mandiri masih mengkaji pemberian insentif tersebut.

Status: Belum terealisasi

Mata Acara Rapat Ketujuh

Perubahan Pengurus Perseroan.

Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 75,354 % Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 22,910%
Abstain : 1,735 %

Keputusan

1. Memberhentikan dengan hormat nama berikut sebagai anggota Direksi:
   a. Bapak Budi Gunadi Sadikin sebagai Direktur Utama;
   b. Bapak Sentot A. Sentausa sebagai Direktur;
   c. Bapak Royke Tumilaar sebagai Direktur.
   Pemberhentian anggota Direksi tersebut terhitung sejak ditutupnya rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Anggota Direksi.
2. Mengalihkan penugasan Bapak Kartika Wirjoatmodjo yang diangkat berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan tahun 2015 yang semula Direktur menjadi Direktur Utama dengan masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan sesuai dengan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham tersebut.
3. Mengangkat nama tersebut dibawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:
   a. Bapak Rico Usthavia Frans sebagai Direktur;
   b. Bapak Royke Tumilaar sebagai Direktur
   Berakhirnya masa jabatan anggota Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan tahun 2021 dengan memerhatikan peraturan perundangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaku-waktu.
4. Mengangkat Bapak Ardan Adiperdana sebagai Komisaris Perseroan. Berakhirnya masa jabatan anggota Dewan Komisaris yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan dengan memerhatikan peraturan perundangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
5. Mengalihkan penugasan Bapak Wimboh Santoso yang diangkat berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perseroan tahun 2015 yang semula Komisaris Utama menjadi Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen dengan masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan sesuai dengan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tersebut.
6. Dengan adanya pemberhentian, pengangkatan dan pengalihan tugas anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris tersebut, maka susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan adalah sebagai berikut:

   Direksi

   Direktur Utama : Bapak Kartika Wirjoatmodjo;
   Wakil Direktur Utama : Bapak Sulaiman A. Arianto;
   Direktur : Bapak Ogi Prastomiyono;
   Direktur : Bapak Pahala N. Mansury;
   Direktur : Bapak Hery Gunardi;
   Direktur : Bapak Tardi;
   Direktur : Bapak Ahmad Siddik Badruddin;
   Direktur : Ibu Kartini Sally;
   Direktur : Bapak Royke Tumilaar;
   Direktur : Bapak Rico Usthavia Frans.

   Dewan Komisaris

   Komisaris Utama/Komisaris Independen : Bapak Wimboh Santoso;
   Wakil Komisaris Utama : Bapak Imam Apriyanto Putro;
   Komisaris Independen : Ibu Aviliani;
   Komisaris Independen : Bapak Goei Siauw Hong.
   Komisaris Independen : Bapak Bangun S. Kusmulyono;
   Komisaris Independen : Bapak Abdul Aziz;
   Komisaris : Bapak Askolani;
   Komisaris : Bapak Suwhono;
   Komisaris : Bapak Ardan Adiperdana.

Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan Mata Acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan perubahan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM, serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakuan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan *(Fit and Proper Test)* terhadap calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan sesuai ketentuan yang berlaku.

Tindak Lanjut

1. Masa jabatan Bapak Budi Gunadi Sadikin sebagai Direktur Utama dan Bapak Sentot A. Sentausa sebagai Direktur telah berakhir terhitung sejak tanggal 21 Maret 2016. Sedangkan Bapak Royke Tumilaar diangkat kembali sebagai Direktur dimana jabatan yang bersangkutan akan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) setelah tanggal pengangkatannya, yaitu RUPS Tahunan Tahun 2021.
2. Bapak Kartika Wirjoatmodjo telah efektif menjabat sebagai Direktur Utama Bank Mandiri terhitung sejak tanggal 17 Mei 2016 sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-83/D.03/2016 tanggal 11 Mei 2016 perihal Keputusan Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) atas Peralihan Jabatan Direktur menjadi Direktur Utama PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Surat Bank Mandiri No. DCO/330/2016 tanggal 17 Mei 2016 perihal Penetapan Efektif atas Peralihan Jabatan Direktur menjadi Direktur Utama PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
3. Bapak Rico Usthavia Frans telah efektif menjabat sebagai Direktur *Digital Banking & Technology* Bank Mandiri terhitung sejak tanggal 20 Juli 2016 sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-126/D.03/2016 tanggal 18 Juli 2016 perihal Keputusan Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) atas Pengangkatan Direktur Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Surat Bank Mandiri No. RMC/526/2016 tanggal 20 Juli 2016 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
4. Bapak Ardan Adiperdana telah efektif menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri terhitung sejak tanggal 3 Oktober 2016 sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-195/D.03/2016 tanggal 27 September 2016 perihal Keputusan Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) atas Pengangkatan Direktur Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Surat Bank Mandiri No. RMC/794/2016 tanggal 3 Oktober 2016 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
5. Pengalihan tugas Bapak Wimboh Santoso yang semula Komisaris Utama menjadi Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen Bank Mandiri telah ditindaklanjuti melalui Surat No. DCO/225/2016 tanggal 29 Maret 2016 perihal Permohonan Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Namun, permohonan tersebut tidak dapat ditindaklanjuti oleh OJK sehingga status beliau tetap sebagai Komisaris Utama Non Independen.

Status: Terealisasi Sebagian

Dewan Komisaris

Dewan Komisaris adalah Organ Perseroan yang bertugas untuk melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan Anggaran Dasar, memberikan nasihat kepada Direksi, serta memastikan bahwa Perseroan melaksanakan prinsip-prinsip GCG. Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada Pemegang Saham dalam hal mengawasi kebijakan Direksi terhadap operasional Perseroan secara umum yang mengacu kepada rencana bisnis yang telah disetujui Dewan Komisaris dan pemegang saham, serta memastikan kepatuhan terhadap seluruh peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Setiap anggota Dewan Komisaris harus memiliki integritas yang tinggi, pengetahuan, kemampuan dan komitmen untuk menyediakan waktu dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian, peran Dewan Komisaris sangat strategis. Oleh karena itu, komposisi Dewan Komisaris Perseroan harus memungkinkan pengambil keputusan yang efektif, tepat dan cepat. Selain itu, Dewan Komisaris juga dituntut untuk dapat bertindak secara independen, dalam arti tidak mempunyai benturan kepentingan () yang dapat menganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugas secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan satu sama lain maupun hubungan terhadap Direksi.

Referensi Peraturan

Undang-undang No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, mengharuskan seluruh perusahaan yang bernaung di bawah hukum Indonesia untuk memiliki Dewan Komisaris yang bertugas mengawasi kebijakan manajemen, proses manajemen di dalam perusahaan, sekaligus mengawasi dan memberikan saran/nasihat kepada Direksi.

Tata Tertib Dewan Komisaris (*Board Charter*)

Secara lebih rinci, Pedoman dan tata tertib kerja Dewan Komisaris diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisarisyang telah ditetapkan melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor: KEP.KOM/005/2016 tanggal 21 Desember 2016. Tata Tertib Dewan Komisaris mengatur tentang Tata Laksana Kerja Dewan Komisaris antara lain berisi tentang petunjuk tata laksana kerja Dewan Komisaris menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten, dapat menjadi acuan bagi Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai visi dan misi Perseroan. Dengan adanya Tata Tertib Dewan Komisaris, diharapkan akan tercapai standar kerja yang tinggi dan selaras dengan prinsip-prinsip GCG.

Adapun isi dari Tata Tertib Dewan Komisaris antara lain mengatur hal-hal sebagai berikut.

1. Ketentuan Umum
2. Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang
   a. Tugas dan Tanggung Jawab
   b. Kewajiban Dewan Komisaris
   c. Hak dan Wewenang Dewan Komisaris
   d. Keterbukaan Informasi dan Benturan Kepentingan
   e. Komite
3. Rapat Dewan Komisaris
   a. Jenis dan Kuorum Rapat
   b. Peserta Tamu Rapat Dewan Komisaris
   c. Pimpinan Rapat
   d. Bahan Rapat
   e. Keputusan Rapat
   f. Risalah Rapat
   g. Pemanggilan dan Penyelenggaraan Rapat
   h. Sekretaris Dewan Komisaris
4. Pembagian Tugas
   a. Pembidangan Tugas
   b. Waktu Kerja Komisaris
   c. Penandatanganan Dokumen
   d. Perjalanan Dinas
   e. Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris
5. Lain-lain
   a. Etika dan Budaya Perusahaan
   b. Pendidikan Berkelanjutan
   c. Perubahan
6. Penutup

Beberapa pokok pedoman kerja Dewan Komisaris yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris dijabarkan sebagai berikut.

Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris berdasarkan Tata Tertib Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

1. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris mencakup:
   a. Melakukan pengawasan terhadap pengurusan Perseroan yang dilakukan Direksi serta memberi nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana kerja, pengembangan Perseroan, pelaksanaan ketentuan Anggaran Dasar dan keputusan RUPS dan/atau RUPS Luar Biasa dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
   b. Memastikan terselenggaranya pelaksanaan *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usaha Perseroan serta melakukan evaluasi terhadap kebijakan tata kelola perusahaan secara terintegrasi.

c. Menjaga kepentingan Perseroan dengan memperhatikan kepentingan para Pemegang Saham dan bertanggung jawab kepada RUPS.
d. Meneliti dan menelaah Laporan Tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani Laporan Tahunan tersebut.
e. Memberikan pendapat dan saran atas Rencana Kerja dan Anggaran tahunan yang diusulkan Direksi dan mengesahkannya sesuai ketentuan pada Anggaran Dasar.
f. Memonitor perkembangan kegiatan Perseroan.
g. Memberikan pendapat dan saran kepada pemegang saham mengenai masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Perseroan.
h. Melaporkan dengan segera kepada RUPS apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perseroan dengan disertai saran mengenai langkah perbaikan yang harus ditempuh.
i. Memberitahukan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukannya (a) pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan; dan (b) keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Perseroan.
j. Mengusulkan kepada RUPS penunjukkan Akuntan Publik yang akan melakukan pemeriksaan atas pembukuan Perseroan.

2. Dalam menjalankan tugasnya melakukan pengawasan dan pemberian nasihat, Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk:
   b. Memberikan pendapat dan nasihat kepada manajemen tentang penentuan visi, misi, budaya dan nilai-nilai Perseroan.
   c. Melakukan *review* dan memberikan pendapat tentang strategi usaha yang diterapkan Perseroan.
   d. Melakukan *review,* memberikan pendapat dan nasihat atas sistem pengelolaan sumber daya manusia.
   e. Melakukan penilaian, memberikan pendapat serta nasihat atas sistem pengendalian risiko.
   f. Melakukan penilaian, memberikan pendapat serta nasihat atas Rancangan *Business Plan* dan penjabarannya kedalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahunan.
   g. Memberikan persetujuan atas rancangan keputusan-keputusan bisnis strategis atau kebijakan yang memenuhi perundang-undangan, Anggaran Dasar dan keputusan RUPS dan *prudential banking practices* termasuk komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan *(conflict of interest).*
   h. Melakukan penilaian atas laporan auditor internal maupun eksternal dan memberikan nasihat kepada manajemen atas hal-hal yang perlu ditindaklanjuti.
   i. Melakukan pengawasan secara periodik dan memberikan nasihat kepada manajemen atas penyelenggaraan tata kelola perusahaan yang baik.
   j. Melakukan pengawasan secara periodik atas pelaksanaan RKAP dan memberikan pendapat/persetujuan atas perubahan RKAP sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
   k. Menyampaikan laporan pengawasan pemegang saham pada saat RUPS Tahunan dan/atau RUPS Luar Biasa.
   l. Melakukan pengawasan atas mutu pelayanan Perseroan kepada nasabah dan memberikan nasihat yang diperlukan kepada manajemen.
   m. Melakukan penilaian, memberikan pendapat serta nasihat atas penerapan manajemen risiko mencakup pula hal-hal yang terkait dengan pengendalian *Fraud.*
   n. Menyusun program kerja Dewan Komisaris yang didalamnya termasuk program Komite-Komite penunjang Dewan Komisaris.
3. Setiap Komisaris harus memperhatikan tugas, tanggung jawab dan batasan-batasan termasuk yang diatur dalam peraturan perundangan.

Tugas dan Tanggung Jawab Komisaris Utama

Berdasarkan Tata Tertib Dewan Komisaris Bank Mandiri, tugas dan tanggung jawab Komisaris Utama Bank Mandiri, antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan pemanggilan Rapat Dewan Komisaris secara tertulis yang disampaikan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dengan mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat.
2. Bertindak sebagai Ketua Rapat dalam Rapat Dewan Komisaris.
3. Memastikan pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Komite-Komite Dewan Komisaris terlaksana termasuk ketertiban Risalah Rapat.
4. Menerima laporan-laporan dari Komite-Komite di bawah Dewan Komisaris.
5. Mengkoordinasikan semua tugas Dewan Komisaris yang sedapat mungkin telah dibagi rata secara merata.

Kewajiban Dewan Komisaris

Dewan Komisaris berkewajiban untuk:

1. Mengesahkan dan mengawasi pelaksanaan RKAP.
2. Melakukan pengawasan atas tindak lanjut dari temuan terhadap penyimpangan berdasarkan peraturan perundangan, anggaran dasar dan *prudential banking practices.*
3. Mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan, dan dalam hal Perseroan menunjukkan gejala kemunduran, apabila diperlukan Dewan Komisaris dapat menyelenggarakan RUPS untuk melaporkan kepada pemegang saham dengan disertai saran mengenai langkah-langkah perbaikan yang harus ditempuh.
4. Memberikan pendapat dan saran kepada RUPS mengenai setiap persoalan yang dianggap penting bagi kepengurusan Perseroan.

5. Melakukan tugas-tugas pengawasan lainnya yang ditentukan oleh RUPS dan peraturan perundang-undangan.
6. Menumbuhkan budaya dan kepedulian *anti fraud* pada seluruh jajaran organisasi Perseroan.
7. Membentuk Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi dan komite lainnya sebagaimana disyaratkan oleh peraturan perundangan.

Hak dan Wewenang Dewan Komisaris

Hak dan wewenang Dewan Komisaris sebagai berikut:

1. Memberikan keputusan-keputusan atas tindakan-tindakan Direksi sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan.
2. Setiap Komisaris, baik secara bersama-sama maupun sendiri-sendiri setiap waktu berhak memasuki bangunan-bangunan dan halaman-halaman atau tempat-tempat lain yang dipergunakan atau yang dikuasai oleh Perseroan dan berhak memeriksa buku-buku, surat-surat bukti, persediaan barangbarang, memeriksa dan mencocokkan keadaan uang kas untuk keperluan verifikasi dan surat berharga serta mengetahui segala tindakan yang telah dijalankan oleh Direksi.
3. Tindakan harus dijalankan dalam kapasitas sebagai Dewan Komisaris dan wajib dilaporkan dalam rapat Dewan Komisaris tentang tindakan-tindakan tersebut.
4. Jika dianggap perlu, Dewan Komisaris berhak meminta bantuan tenaga ahli dalam melaksanakan tugasnya untuk jangka waktu terbatas dengan beban Perseroan.
5. Setiap Komisaris berhak meminta penjelasan tentang segala hal dari Direksi maupun dari seluruh jajaran di bawahnya dan Direksi wajib memberikan penjelasan.
6. Setiap Komisaris berhak untuk menghadiri rapat-rapat yang diselenggarakan oleh Direksi atau unit-unit di bawahnya tanpa ikut memberikan keputusan.
7. Dewan Komisaris dengan suara terbanyak setiap waktu berhak memberhentikan untuk sementara waktu seorang atau lebih anggota Direksi, apabila mereka terbukti bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar atau terbukti melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan mendesak bagi Perseroan.
8. Pemberhentian sementara tersebut harus diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan itu.
9. Dalam waktu 90 (sembilan puluh) hari setelah tanggal pemberhentian sementara itu, Dewan Komisaris diwajibkan untuk menyelenggarakan RUPS yang akan memutuskan apakah anggota Direksi yang bersangkutan akan diberhentikan seterusnya atau dikembalikan kepada kedudukannya, dimana yang bersangkutan diberi kesempatan untuk hadir dan membela diri.

Masa Jabatan Dewan Komisaris

Anggaran Dasar Perseroan menyatakan Para anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, dalam RUPS tersebut dihadiri oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan rapat tersebut harus disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Para anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dari calon yang diajukan oleh RUPS dari calon yang diajukan oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, pencalonan mana mengikat bagi RUPS.

Keputusan RUPS mengenai pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris juga menetapkan saat mulai berlakunya pengangkatan dan pemberhentian tersebut. Dalam hal RUPS tidak menetapkan, maka pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris tersebut mulai berlaku sejak penutupan RUPS dengan memperhatikan ketentuan perundang-undangan.

Para anggota Dewan Komisaris diangkat untuk jangka waktu terhitung sejak tanggal yang ditetapkan oleh RUPS yang mengangkatnya dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke 5 (lima) setelah tanggal pengangkatannya, dengan syarat tidak boleh melebihi jangka waktu 5 (lima) tahun, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, namun dengan tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu dapat memberhentikan para anggota Dewan Komisaris sebelum masa jabatannya berakhir. Setelah masa jabatannya berakhir, para anggota Dewan Komisaris dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk satu kali masa jabatan.

Kriteria Anggota Dewan Komisaris

Kriteria Dewan Komisaris Bank Mandiri telah diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan adalah sebagai berikut:

1. Mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik;
2. Cakap melakukan perbuatan hukum;
3. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
   a. tidak pernah dinyatakan pailit;
   b. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit;
   c. tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan; dan
   d. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
      – pernah tidak menyelenggarakan RUPS Tahunan;
      – pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak;

diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi; dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS; dan
- pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari Otoritas Jasa Keuangan tidak memenuhi kewajiban menyampaikan laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada Otoritas Jasa Keuangan.

4. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan;
5. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan; dan
6. Memenuhi persyaratan lainnya sebagaimana telah ditentukan.

Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Serta Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan menyebutkan bahwa calon anggota Dewan Komisaris wajib memperoleh persetujuan dari OJK sebelum menjalankan tindakan, tugas, dan fungsinya sebagai Dewan Komisaris. Anggota Dewan Komisaris yang telah lulus *fit and proper* tanpa catatan dan telah mendapat persetujuan dari OJK, mengindikasikan bahwa setiap anggota Dewan Komisaris memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang memadai, dapat dilihat melalui tabel di bawah ini:

Tabel Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 18 Desember 2015	16 Februari 2016
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 November 2017
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	11 Juni 2015
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	25 Juni 2015
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014	03 September 2014
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014	03 September 2014
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	03 Oktober 2016
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017	25 September 2017
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 Januari 2018*

Keterangan:
*Telah efektif pada tanggal 15 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Program Orientasi Bagi Komisaris Baru

Dalam rangka memberikan gambaran atas kegiatan bisnis, rencana Perseroan ke depan, panduan kerja dan lainnya yang menjadi tanggung jawab Dewan Komisaris, Bank Mandiri menyelenggarakan program orientasi bagi anggota Dewan Komisaris yang dipersiapkan oleh *Corporate Secretary Group* berupa penyampaian dokumen dalam bentuk *soft copy* maupun *hard copy.*

Dokumen-dokumen tersebut antara lain dokumen Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola Perusahaan, Kode Etik Perusahaan, Program Kerja Dewan Komisaris dan Komite di bawah Dewan Komisaris, Pedoman Tata Tertib Dewan Komisaris.

Mengingat pada RUPS Tahunan Bank Mandiri tanggal 14 Maret 2017 dan RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 terdapat diantaranya mata acara perubahan anggota dan Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan yang memiliki beragam latar belakang, maka Bank Mandiri menilai perlu diselenggarakannya program orientasi bagi anggota Dewan Komisaris untuk memberikan gambaran atas kegiatan bisnis, rencana Perseroan ke depan, panduan kerja dan lainnya yang menjadi tanggung jawab Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1. Penyampaian dokumen perusahaan berupa Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Bisnis Bank, 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.
2. Kegiatan *on site visit* (kunjungan) ke kantor wilayah untuk bertemu dan bertatap muka langsung antara anggota Dewan Komisaris, terutama untuk komisaris yang baru dengan jajaran Bank Mandiri yang berada di kantor wilayah (Regional). Dengan dilakukannya kunjungan ke kantor wilayah, baik sesama anggota Dewan Komisaris maupun anggota Dewan Komisaris dengan kantor wilayah, dapat saling mengenal, memahami serta menjalin kerjasama yang baik dan solid.
   Setelah RUPS Tahunan Bank Mandiri tanggal 14 Maret 2017 dan RUPSLB tanggal 21 Agustus 2017, Dewan Komisaris telah melakukan kunjungan ke Regional XI, yaitu wilayah Bali dan Nusa Tenggara (Area Lombok dan Denpasar) pada tanggal 16 – 17 Oktober 2017.
3. Penjelasan yang berkaitan dengan organisasi, tugas dan wewenang Dewan Komisaris dan Direksi, audit internal dan eksternal, sistem dan kebijakan internal, serta peran Komite – komite di bawah Dewan Komisaris untuk anggota Dewan Komisaris yang baru, dilaksanakan dengan cara presentasi kepada Dewan Komisaris, sebagai berikut:

Tabel Pelaksanaan Program Orientasi Komisaris Baru

No.	Materi	Pembawa Materi	Tanggal	Anggota Dewan Komisaris
1.	*Good Corporate Governance*	*Compliance Group*	19 Mei 2017	Makmur Keliat
			05 Oktober 2017	R. Widyo Pramono
2.	Kinerja Perseroan	*Strategic & Performance Group*	05 Mei 2017	Makmur Keliat
			06 Oktober 2017	R. Widyo Pramono
3.	Tingkat Kesehatan Bank	*Credit Portfolio Risk Group*	26 Mei 2017	Makmur Keliat
			12 Oktober 2017	R. Widyo Pramono
4.	Sumber Daya Manusia/Kepegawaian	Bidang *Human Capital*	13 Oktober 2017	R. Widyo Pramono
5.	*Segmentation in Bank* Mandiri : *Corporate Banking*	Direktur *Wholesale Banking*	09 November 2017	Makmur Keliat
6.	Audit Internal Bank Mandiri	Bidang Internal Audit	21 November 2017	R. Widyo Pramono

4. *Update* kondisi perbankan terkini dengan topik *financial technology* dan makro ekonomi secara nasional dan global kepada Dewan Komisaris, sebagai berikut:

Tabel Pelaksanaan Program Orientasi Komisaris Baru

No.	Materi	Pembawa Materi	Tanggal	Anggota Dewan Komisaris
1.	*Update Macro Economic*	*Office of Chief Economist Group*	14 November 2017	Seluruh Dewan Komisaris
2.	*Update* Perkembangan *Financial Technology* (Fintech)	Direktur *Digital Banking & Technology*	16 November 2017	

Pembidangan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris

Pembidangan tugas Dewan Komisaris dipenuhi melalui keanggotaan Dewan Komisaris dalam komite -komite dibawah pengawasan Dewan Komisaris. Sesuai POJK No.55/POJK.33/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, bahwa dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, Dewan Komisaris wajib membentuk paling sedikit: Komite Audit, Komite Pemantau Risiko serta Komite Remunerasi dan Nominasi. Selanjutnya dalam rangka pemenuhan POJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, Dewan Komisaris Bank Mandiri juga membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Adapun pembagian tugas Dewan Komisaris melalui keanggotaan dalam komite di bawah pengawasan Dewan Komisaris selama tahun 2017 mengalami beberapa kali perubahan, sebagai berikut:

- Berdasarkan Surat Komisaris No. KOM/004/2016 tanggal 19 Oktober 2016, perihal Perubahan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris mengatur pembagian keanggotaan Dewan Komisaris sebagai berikut:

Tabel Pembidangan Tugas Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	• Anggota Komite Pemantau Risiko • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi • Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	• Ketua Komite Pemantau Risiko • Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	• Ketua Komite Audit • Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Audit • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Pemantau Risiko • Anggota Komite Audit • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi • Wakil Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Pemantau Risiko • Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi • Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Audit • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

- Berdasarkan Surat Komisaris No. KOM/048/2017 tanggal 19 April 2017, perihal Perubahan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris mengatur pembagian keanggotaan Dewan Komisaris sebagai berikut:

Tabel Pembidangan Tugas Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	• Anggota Komite Pemantau Risiko • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi • Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Audit • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	• Ketua Komite Pemantau Risiko • Anggota Komite Audit • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi • Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	• Ketua Komite Audit • Anggota Komite Pemantau Risiko • Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi • Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Audit • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

– Surat Komisaris No. KOM/101/2017 tanggal 19 September 2017, perihal Perubahan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris mengatur pembagian keanggotaan Dewan Komisaris sebagai berikut:

Tabel Pembidangan Tugas Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Audit • Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi • Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi • Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	• Ketua Komite Pemantau Risiko • Anggota Komite Audit • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi • Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	• Ketua Komite Audit • Anggota Komite Pemantau Risiko • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi • Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Pemantau Risiko • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Audit • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi • Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	• Anggota Komite Pemantau Risiko • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Keterangan:
*Telah efektif pada tanggal 15 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Pendelegasian Wewenang Dewan Komisaris dalam Rapat

Pendelegasian wewenang oleh seorang anggota Dewan Komisaris kepada anggota Dewan Komisaris lainnya hanya dapat dilakukan melalui surat kuasa khusus untuk keperluan dimaksud dan pendelegasian wewenang tersebut tidak melepaskan tanggung jawab Dewan Komisaris secara kolektif. Praktiknya, pada tahun 2017 terdapat pendelegasian wewenang seorang Anggota Dewan Komisaris lainnya melalui surat kuasa khusus. Dengan demikian, kuorum Rapat Dewan Komisaris untuk pengambilan keputusan dapat terpenuhi.

Kebijakan Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris dan Penerapannya

Dalam rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan yang dituangkan dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dinyatakan bahwa komposisi Dewan Komisaris wajib memperhatikan keberagaman komposisi Dewan Komisaris. Keberagaman komposisi Dewan Komisaris merupakan kombinasi karakteristik baik dari segi Dewan Komisaris maupun anggota Dewan Komisaris secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan

Terbuka. Karakteristik tersebut dapat tercermin dalam penentuan keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas pengawasan dan pemberian nasihat oleh Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka. Komposisi yang telah memperhatikan kebutuhan Perusahaan Terbuka merupakan suatu hal yang positif, khususnya terkait pengambilan keputusan dalam rangka pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang lebih luas.

Keberagaman komposisi Dewan Komisaris seperti yang diatur dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka telah diakomodir dalam Anggaran Dasar Perseroan. Pengangkatan Dewan Komisaris dilakukan dengan mempertimbangkan integritas, dedikasi, pemahaman mengenai masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya serta persyaratan lain berdasarkan peraturan perundang-undangan. Namun demikian, kebijakan keberagaman tersebut baru mengatur tentang keberagaman pengetahuan dan/atau keahlian sesuai dengan bidang tugas Dewan Komisaris. Kebijakan keberagaman terkait usia dan jenis kelamin belum dimiliki oleh Bank Mandiri, karena nominasi diprioritaskan pada kebutuhan Perseroan.

Pada periode 2017, keberagaman komposisi Dewan Komisaris yang tercermin dalam pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, dapat dilihat sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Tabel Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	60 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi dari Universitas Negeri Sebelas Maret, Solo, pada tahun 1983, gelar *Master of Business Administration* dari University of Illionis, Amerika Serikat pada tahun 1993 dan gelar Doktor di bidang *Financial Economics* dari University of Loughborough, London,tahun 1999	Beliau mengawali 29 tahun karir di Bank Indonesia sejak tahun 1984 sebagai Staf pemeriksa (1984-1990), kemudian sebagai Kepala Seksi Biro Penelitian Intern dan Urusan Penelitian dan Pengembangan Intern (UPPN) Bank Indonesia (1993-1994), Peneliti Senior-Direktur Penelitian dan Pengembangan Perbankan Bank Indonesia (1999-2003), Ketua Unit Transformasi Perbankan di Bank Indonesia (2001-2003), Peneliti Eksekutif-Direktur Penelitian dan Pengembangan Perbankan (DPNP) Bank Indonesia (2003-2005), Kepala Biro Stabilitas Sistem Keuangan Bank Indonesia (2006-2009), Direktur Penelitian dan Pengembangan Perbankan (DPNP) Bank Indonesia (2010-2012). Pada tahun 2012 Beliau menjabat sebagai Kepala Perwakilan Bank Indonesia New York hingga tahun 2013 dan puncaknya beliau menjabat sebagai Direktur Eksekutif IMF pada tahun 2013-2015	Perbankan, *Macroeconomics*

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	65 Tahun	Pria	Gelar Sarjana di bidang Teknik Industri dari Institut Teknlogi Bandung pada tahun 1979, gelar *Master of Arts* bidang *Macroeconomics* pada tahun 1985 dan gelar *Doctor of Philosophy* di bidang *Monetary Theory and Policy* tahun 1989, kedua gelar tersebut diperoleh dari University of Oregon, Amerika Serikat.	Beliau mengawali karir di Bank Indonesia sejak tahun 1980 sebagai staf di urusan logistik (1980-1983), kemudian setelah menempuh gelar MA dan Ph.D Beliau menjabat sebagai Peneliti Ekonomi Yunior di Desk Penelitian dan Pengembangan (1989-1990), Staf Gubernur Bank Indonesia (1990-1993), Kepala Bagian Ekonomi Umum (1993-1994), Kepala Bagian Moneter (1994-1996), Kepala Bagian Analisis dan Perencanaan Kebijakan (1996-1997), Deputi Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (1997-2000), Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (2000-2003), Direktur/Kepala Perwakilan Bank Indonesia-Tokyo (Februari 2003 – Juni 2003) dan puncak karirnya di Bank Indonesia sebagai Deputi Gubernur untuk 2 periode yaitu Juni 2003-Juni 2008 dan Juni 2008-Juni 2013 dan Komisaris Utama PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (04 Mei 2016 – 21 Agustus 2017).	Perbankan, *Economic*
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	54 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi bidang Manajemen dari Universitas Diponegoro, Semarang, pada tahun 1988 dan gelar Master Manajemen dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBII, Jakarta, pada tahun 2000.	Beliau mengawali karir sebagai Pjs. Kepala Seksi Analis Pendanaan dan Sumber Daya di Kementerian BUMN (1993-2010), Komisaris di PT Permodalan Nasional Madani (Persero) (2007-2011), Asisten Departemen Riset danInformasi di Kementerian BUMN (2010- 2012), Komisaris di PT Petrokimia Gresik (Persero) (2011-2012), Komisaris di PT Bukit Asam (Persero) Tbk (2011-2013), Kepala Biro Perencanaan dan SDM di Kementerian BUMN (2012-2013), Plh. Deputy Bidang Usaha Infrastrukturdan Logistik di Kementerian BUMN (2013), Komisaris di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (2013-2014), Sekretaris Kementerian BUMN (2013–sekarang), Komisaris di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk (2014-2015).	*Governance*

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	56 Tahun	Pria	Sarjana di bidang Perikanan/Sosial Ekonomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1987 dan gelar Master di bidang manajemen strategik dari Institut Pendidikan dan Pengembangan Manajemen pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Staf di PT Aquatic Konsultan (1987-1988), Marketing di PT Pusat Pengembangan Agribisnis (1988-1990), Pengembang usaha Majalah Ulumul Qur'an (1990-1993), Manager di PT Pasarini Padibumi (1993-1997), Komisaris di PT Panca Nugraha Paramitra (1997-2005), Komisaris di PT PLN (Persero) (2009-2013), Direktur Utama di PT Sarana Jasa Utama (2005-2015), dan sebagai Komisaris Non Independen Bank Mandiri (2013-2015).	Perbankan
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	56 Tahun	Wanita	Sarjana di bidang Ekonomi Manajemen dari Universitas Atma Jaya pada tahun 1985, gelar*Magister Management* bidang Ilmu Sosial dan Politik dari Universitas Indonesia pada tahun 1995, dan gelar Doktor bidang Manajemen Bisnis dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2012.	Beliau pernah menjabatsebagai Wakil Direktur Pengembangan di INDEF (1997-1999), Wakil Direktur Penelitian dan Pengabdian di Perbanas (1997-1999), Pembantu Ketua (PUREK II) di Perbanas (2000-2002), Ketua Jurusan di Universitas Paramadina (2002-2005), Komisaris Independen di PT BRI (Tbk) (2005-2014), Sekretaris Komite Ekonomi Nasional (KEN) (2010-2014), Wakil Sekretaris Komite Percepatan dan Perluasan Pembangunan Indonesia (KP3EI) (2012-2014).	*Makroeconomic,* Perbankan
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	51 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1990 dan gelar Master di bidang *Economics and Banking* dari University of Colorado, Denver-USA pada tahun 1999.	Beliau pernah menjabat sebagai Direktur Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kementerian Keuangan (2011-2013), Komisaris di PT Indonesia Ferry (ASDP) (2007-2010), Komisaris di PT Pertamina Gas (2012-2013), Komisaris di PT Angkasa Pura I (2013-2014), Governor of Indonesia pada Opex Fund for International Development (OFID) (2015).	*Fiscal, Budget and Tax*

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	53 Tahun	Pria	Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988 dan gelar *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran dari Indiana University, Bloomington USA pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Analis Sistem di Astra Graphia (1988-1991), Analis *Equity* dan Analis *Senior Equity* di WI Carr Indonesia (1993-1995), Wakil Kepala Riset dan Kepala Riset di CLSA Indonesia (1995-1996), Kepala Riset di SocGen Crosby (1996-1998), Wakil Presiden Riset di Nomura Singapore (1998-1999), Kepala Riset di Nomura Indonesia (1999-2001) dan sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Permata (2006-2010).	*Finance*, Perbankan
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	74 Tahun	Pria	Sarjana bidang Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1970, gelar *Master of Business Administration* dari University Southern California, Los Angeles, USA pada tahun 1974 serta gelar Doktor di bidang Manajemen Lingkungan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2007.	Beliau mengawali karir sebagai Staf Pelaksana di Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) (1970-1972), kemudian sejak tahun 1962 hingga 1985 Beliau berkarier di Chase Manhattan Bank (di New York dan Hong Kong), Fincorinvest, dan Asian Development Bank. Setelah itu beliau menduduki posisi sebagai Direktur Utama di Bank Nusa International (1988-1998), Lemhanas KSA V (1995). Beliau juga berkarir sebagai Anggota Dewan Komisaris di Maybank Nusa (1990-1997) dan Anggota Dewan Komisaris di Bank Niaga (1998–1999). Pada tahun 1999 hingga 2005 beliau menjabat sebagai Direktur Utama di Permodalan Nasional Madani (PNM) dan sebagai Anggota Dewan Komisaris di Syarikat Takaful Indonesia. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri, Beliau menduduki posisi sebagai Komisaris Independen Bank Rakyat Indonesia (BRI) (2005-2010) dan Komisaris Independen Bank Negara Indonesia (BNI) (2010-2015).	Perbankan
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	57 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi dari STAN pada tahun 1987, gelar Master di bidang *Business Administration* dari Saint Mary's University (SMU), Nova Scotia, Canada pada tahun 1992 dan gelar Doktor di bidang *Strategic Management*dari Universitas Indonesia pada tahun 2013.	Beliau pernah menjabat sebagai Komisaris di PT Hotel Indonesia Natour (Persero) (2011-2013) dan sebagai Komisaris Utama di PT Jasa Raharja (Persero) (2013-2015).	*Accounting, Audit*

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	56 Tahun	Pria	Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan dari Unversitas Pembangunan Nasional "Veteran" pada tahun 1984, gelar *Bcahelor of Art* di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/ Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1984, gelar Drs. di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/ Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1986 dan gelar Ph.D di bidang School of International Studies dari Jawaharlal Nehru University pada tahun 1995.	Beliau mengawali karir sebagai Dosen di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia pada tahun 1999, selanjutnya Beliau menjabat sebagai Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2002-2004), Direktur Eksekutif di Pusat Kajian *Global Civil Society Studies* (PACIVIS UI) (2002-2004), Direktur Eksekutif di Pusat Kajian Asia Timur Departemen Hubungan Internasional FISIP UI CEACoS (Center for East Asia Cooperation Studies) (2005-2007), Manajer Riset dan Publikasi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2007-2008), Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2009-2012) dan jabatan terakhir Beliau sebelum menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri adalah sebagai Staf Khusus Sekretariat Kebinet Republik Indonesia (Mei-Agustus 2015).	*Macroeconomics*

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	60 Tahun	Pria	Sarjana Hukum dari Universitas Negeri Solo, Surakarta pada tahun 1984, gelar Magister Manajemendari STIE IPWI, Jakarta pada tahun 2001, Magister Hukum dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta pada tahun 2007 dan gelar Doktor di bidang hukum pidana dari Universitas Padjajaran, Bandung pada tahun 2012. Kemudian pada tahun 2015 Beliau dikukuhkan sebagai Guru Besar Hukum Pidana pada Universitas Diponegoro	Beliau mengawali karir di Kejaksaan Negeri Jakarta Selatan sebagai Staf Tata Usaha (1986-1990), Jaksa/Kasubsi PRA Penuntutan pada Kasi Pidana (1990-1993), Jaksa/Kasubsi Tindak Pidana Ekonomi para Kasi Pidsus (1993-1995). Selanjutnya menjabat sebagai Jaksa/Kasubsi Penuntutan di Kejaksaan Tinggi DKI Jakarta (1995), Kasubid Akademis dan Penjenjangan di Pusdiklat Kejaksaan RI (1995-1996), Jaksa/Dir TPUL di Kasi Eksaminasi I pada Kasubdit Ekseminasi (1996-1998), KTU Pidum di Sekretaris Jam Pidum Kejaksaan Agung RI (1998-1999), Atase Kejaksaan pada KBRI Thailand di Kejaksaan RI KBRI Bangkok, Thailand (1999-2003), Kajari Sukabumi di Kejaksaan Tinggi Jawa Barat (2003-2005). Selanjutnya Beliau berkarir di Jaksa Agung Muda Pembinaan Kejaksaan Agung RI sebagai Kabag Kahlu Biro Hukum di (2005-2006), Asisten Khusus Jaksa Agung RI (2006-2007) dan sebagai Kepala Biro Umum (2007-2008). Kemudian Beliau berkarir di Jaksa Agung RI sebagai Kepala Kejaksaan Tinggi Papua (2008-2009), Inspektur Pidum Pada Jamwas (2009-2010), Kepala Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah (2010-2011), Sekretaris Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Umum (2011-2012), Staf Ahli Jaksa Agung RI Bidang Tindak Pidana Umum (2012-2013), Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Khusus (2013-2015) dan sebagai Jaksa Agung Muda Pengawasan (2015-Agustus 2017).	Hukum

Keterangan:
*Telah efektif pada tanggal 15 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris

Pada periode 2017, jumlah dan komposisi Dewan Komisaris Perseroan mengalami beberapa kali perubahan sebagaimana penjelasan sebagai berikut.

Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris Perseroan Sebelum RUPS Tahunan Tanggal 14 Maret 2017

Jumlah dan Komposisi anggota Dewan Komisaris Perseroan sebelum RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017 berjumlah 8 (delapan) orang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 2 (dua) orang Komisaris dan 4 (empat) orang Komisaris Independen. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri.

No.	Nama	Jabatan
1.	Wimboh Santoso	Komisaris Utama
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama
3.	Abdul Aziz*	Komisaris Independen
4.	Aviliani *	Komisaris Independen
5.	Askolani	Komisaris
6.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen
7.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen
8.	Ardan Adiperdana	Komisaris

Keterangan:
*Menjabat sampai dengan tanggal 14 Maret 2017. Beliau telah diberhentikan dengan hormat sebagai Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri berdasarkan hasil Rapat Umum Pemegang Saham Tahun 2017 pada tanggal 14 Maret 2017.

Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris Perseroan Sesudah RUPS Tahunan Tanggal 14 Maret 2017

Jumlah dan Komposisi anggota Dewan Komisaris Perseroan sesudah RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017 berjumlah 8 (delapan) orang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 2 (dua) orang Komisaris dan 4 (empat) orang Komisaris Independen. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri.

No.	Nama	Jabatan
1.	Wimboh Santoso	Komisaris Utama
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama
3.	Askolani	Komisaris
4.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris
7.	Makmur Keliat*	Komisaris Independen
8.	Destry Damayanti**	Komisaris Independen

Keterangan:
*Pengangkatan anggota Dewan Komisaris tersebut berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.
**Pencalonan Sdri. Destry Damayanti sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tanggal 14 Maret 2017 tidak efektif, karena yang bersangkutan menyatakan untuk tetap menjabat sebagai anggota Dewan Komisioner Lembaga Penjamin Simpanan.

Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris Perseroan Sebelum RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Agustus 2017

Jumlah dan Komposisi anggota Dewan Komisaris Perseroan sebelum RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 berjumlah 7 (tujuh) orang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 2 (dua) orang Komisaris dan 3 (tiga) orang Komisaris Independen. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri.

No.	Nama	Jabatan
1.	Wimboh Santoso*	Komisaris Utama
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama
3.	Askolani	Komisaris
4.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris
7.	Makmur Keliat**	Komisaris Independen

Keterangan:
*Masa jabatan Komisaris Utama Perseroan, Bpk.Wimboh Santoso berakhir sehubungan dengan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Dewan Komisioner OJK yang telah dilantik pada tanggal 20 Juli 2017.
**Pengangkatan Bpk. Makmur Keliat berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kem]mpuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris Perseroan Sesudah RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Agustus 2017

Jumlah dan Komposisi anggota Dewan Komisaris Perseroan sesudah RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 berjumlah 8 (delapan) orang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 3 (tiga) orang Komisaris dan 3 (tiga) orang Komisaris Independen. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri.

No.	Nama	Jabatan
1.	Hartadi A. Sarwono*	Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama
3.	Askolani	Komisaris
4.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris
7.	Makmur Keliat	Komisaris Independen
8.	R. Widyo Pramono**	Komisaris

Keterangan:
*Telah efektif pada tanggal 15 November2017 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).
**Telah efektif pada tanggal 15 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris

Kriteria hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Pengendali meliputi:

- Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya.
- Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
- Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.
- Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya; dan
- Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.

Hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Pengendali, dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris

Hubungan Keuangan, Keluarga dan Kepengurusan Komisaris																
Nama Komisaris	Jabatan	Periode	Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan						Hubungan Kepengurusan	
			Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali			
			Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017		√		√		√		√		√		√		√
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017		√		√		√		√		√		√		√
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017		√		√		√		√		√		√		√
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√

Keterangan:
*Telah efektif pada tanggal 15 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Kebijakan Rangkap Jabatan Dewan Komisaris dan Penerapannya

Berdasarkan Anggaran Dasar, Dewan Komisaris dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:

a. Anggota Direksi pada Badan usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, badan usaha milik swasta.
b. Pengurus partai politik dan/atau calon/anggota Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Tingkat I, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Tingkat II dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah.
c. Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.
d. Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/02/2015 dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum mengatur rangkap jabatan Dewan Komisaris sebagai berikut:

1. Anggota Dewan Komisaris dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:
   a. Anggota Dewan Komisaris BUMN lainnya.
   b. Anggota Direksi pada BUMN, BUMD, Badan Usaha Milik swasta.
   c. Jabatan lainnya yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap.
   d. Jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dengan BUMN yang bersangkutan.
2. Anggota Dewan Komisaris dilarang melakukan rangkap jabatan sebagai Direksi, anggota Dewan Komisaris atau pejabat Eksekutif:
   a. pada lembaga keuangan atau perusahaan keuangan, baik bank maupun bukan bank.
   b. pada lebih dari 1 (satu) lembaga bukan keuangan atau perusahaan bukan keuangan, baik yang berkedudukan di dalam maupun di luar negeri.
3. Tidak termasuk rangkap jabatan sebagai:
   a. Sebagai Direksi, Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) perusahaan anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank.
   b. Komisaris Non Independen menjalankan tugas fungsional dari pemegang saham Bank yang berbentuk badan hukum pada kelompok usaha Bank.
   c. Anggota Dewan Komisaris pada organisasi atau lembaga nirlaba.

Dewan Komisaris Bank Mandiri telah mengungkapkan rangkap jabatan yang dimilikinya dan tidak memiliki rangkap jabatan di luar yang diperkenankan oleh peraturan yang berlaku dan dapat menimbulkan benturan kepentingan yang dilarang oleh peraturan perundangan.

Rangkap jabatan Dewan Komisaris dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/ Instansi Lain	Nama Perusahaan/ Instansi Lain
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	Direktur	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	Direktur Utama	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Sekretaris Kementerian	Kementerian BUMN
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	-	-
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	Komisaris Independen	PT Dyandra Media Internasional, Tbk.
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	Dirjen Anggaran	Kementerian Keuangan
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Direktur Utama	Gagas Prima Solusi
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	-	-
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	Kepala	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/ Instansi Lain	Nama Perusahaan/ Instansi Lain
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	Dosen Pengajar	Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
			Komisaris	PT Kentara Indonesia Internasional
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	-	-

Keterangan:
*Telah efektif pada tanggal 15 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Pengelolaan Benturan Kepentingan Dewan Komisaris

Pengelolaan benturan kepentingan Dewan Komisaris yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris yaitu:

1. Setiap Komisaris berkewajiban menjaga dan melindungi segala informasi yang menjadi kerahasiaan Bank dan tidak mengungkapkannya kepada pihak ketiga tanpa kuasa dari Dewan Komisaris, demikian pula hasil kebijakan/keputusan rapat internal Dewan Komisaris dan Komite di bawah Dewan Komisaris dan hal-hal lain yang patut dirahasiakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Informasi-informasi sebagaimana yang dimaksud, selama belum ditetapkan sebagai informasi/fakta yang terbuka atau selama belum diumumkan oleh Dewan Komisaris, semua pihak yang terlibat wajib untuk merahasiakan informasi tersebut.
3. Setiap Komisaris dilarang menggunakan informasi Bank untuk kepentingan pribadi yang dapat menimbulkan benturan kepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung.
4. Setiap Komisaris wajib mengungkapkan kepemilikan sahamnya pada Bank maupun pada perusahaan lain sesuai peraturan di bidang Pasar Modal.
5. Setiap Komisaris dilarang terlibat dalam pengambilan keputusan kegiatan operasional atau melakukan intervensi terhadap transaksi-transaksi operasional perbankan berdasarkan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
6. Setiap Komisaris dilarang merekomendasikan seseorang untuk menjadi pejabat Bank di luar ketentuan atau peraturan yang berlaku.
7. Setiap Dewan Komisaris dilarang memanfaatkan Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga, perusahaan atau kelompok usahanya dengan cara yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan dan kewajaran di bidang perbankan.

Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah mengungkapkan Kepemilikan sahamnya baik pada Bank maupun pada Bank lain dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri. Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak memiliki saham dengan jumlah kepemilikan mencapai 5% (lima per seratus) atau lebih dari modal disetor Bank Mandiri, bank lain, lembaga keuangan bukan bank dan perusahaan lainnya yang berkedudukan di dalam maupun luar negeri sebagaimana tersaji dalam tabel berikut:

Tabel Kepemilikan Saham Dewan Komisaris di Atas 5%

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Gagas Prima Solusi (99,9%)
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	PT Kentara Indonesia Internasional (30%)
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

Keterangan:
*Telah efektif pada tanggal 15 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Komisaris Independen

Komposisi anggota Dewan Komisaris telah memenuhi ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum yang mengatur bahwa paling kurang 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota Dewan Komisaris adalah Komisaris Independen. Komposisi Dewan Komisaris Perseroan Per 31 Desember 2017 berjumlah 8 (delapan) orang anggota dengan 4 orang diantaranya sebagai Komisaris Independen yang berarti 50% (lima puluh persen) dari Komisaris yang ada dan telah memenuhi ketentuan Bank Indonesia/OJK.

Kriteria Penentuan Komisaris Independen dan Pernyataan Independensi

Kriteria Komisaris Independen mengacu pada ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten Atau Perusahaan Publik. Adapun kriteria Komisaris Independen adalah sebagai berikut:

Kriteria Komisaris Independen	Komisaris Independen					
	Hartadi A. Sarwono	Abdul Aziz*	Aviliani*	Goei Siauw Hong	Bangun Sarwito Kusmulyono	Makmur Keliat
Bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Emiten atau Perusahaan Publik tersebut dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir, kecuali untuk pengangkatan kembali sebagai Komisaris Independen Emiten atau Perusahaan Publik pada periode berikutnya.	√	√	√	√	√	√
Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	√	√	√	√	√	√
Tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan Emiten atau Perusahaan Publik, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau pemegang saham utama Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	√	√	√	√	√	√
Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	√	√	√	√	√	√

Keterangan:
*Berhenti menjabat sejak tanggal 14 Maret 2017

Masing-masing Komisaris Independen Bank Mandiri, yaitu: Bapak Hartadi A. Sarwono, Bapak Abdul Aziz, Ibu Aviliani, Bapak Goei Siauw Hong, Bapak Bangun Sarwito Kusmulyono dan Bapak Makmur Keliat, telah membuat Surat Pernyataan Independen dan telah disampaikan kepada OJK.

SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK.

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Hartadi Agus Sarwono
Tempat/tanggal lahir	: [redacted]
Alamat Domisili	: [redacted]
(copy KTP/SIM terlampir)	[redacted]
Telepon Rumah	: [redacted]
Jabatan	: Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen
Nama Perusahaan	: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan	: 021-71791565

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lain, dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur mengenai Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
2. Apabila kemudian hari ditemukan bahwa saya memiliki hubungan sebagaimana dimaksud pada angka 1, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian persyaratan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Kartika Wirioatmodjo
Direktur Utama

Jakarta, 7 September 2017

Hartadi Agus Sarwono

SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: DR. Ir. Bangun Sarwito Kusmulyono MBA
Tempat/tanggal lahir	: [redacted]
Alamat Domisili	: [redacted]
(copy KTP/SIM terlampir)	[redacted]
Nomor telepon rumah	: [redacted]
Jabatan	: Komisaris Independen
Nama Perusahaan	: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan	: 021-52965045

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan Good Corporate Governance bagi Bank Umum.
2. Apabila dikemudian hari, saya ditemukan memiliki hubungan-hubungan sebagaimana dimaksud pada butir 1 di atas, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian persyaratan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 20 April 2015

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

METERAI TEMPEL 6000

Budi. G. Sadikin
Direktur Utama

Bangun S. Kusmulyono

SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Goei Siauw Hong
Tempat/tanggal lahir	: [illegible]
Alamat Domisili	: [illegible]
(copy KTP/SIM terlampir)	[illegible]
Nomor telepon rumah	: [illegible]
Jabatan	: Komisaris Independen
Nama Perusahaan	: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan	: 021-52965045

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan Good Corporate Governance bagi Bank Umum.
2. Apabila dikemudian hari, saya ditemukan memiliki hubungan-hubungan sebagaimana dimaksud pada butir 1 di atas, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian persyaratan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 20 April 2015

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Budi. G. Sadikin
Direktur Utama

Goei Siauw Hong

SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK.

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Makmur Keliat
Tempat/tanggal lahir	: [illegible]
Alamat Domisili	: [illegible]
(copy KTP/SIM terlampir)	[illegible]
Telepon Rumah	: [illegible]
Jabatan	: Komisaris Independen
Nama Perusahaan	: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan	: 021 - 526 5045

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lain, dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur mengenai Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
2. Apabila kemudian hari ditemukan bahwa saya memiliki hubungan sebagaimana dimaksud pada angka 1, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian persyaratan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Utama

Jakarta, 14 Agustus 2017

Makmur Keliat

SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Abdul Aziz
Tempat/tanggal lahir	: [illegible]
Alamat Domisili	: [illegible]
(copy KTP/SIM terlampir)	
Nomor telepon rumah	: [illegible]
Jabatan	: Komisaris Independen
Nama Perusahaan	: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan	: 021-52965045

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan Good Corporate Governance bagi Bank Umum.
2. Apabila dikemudian hari, saya ditemukan memiliki hubungan-hubungan sebagaimana dimaksud pada butir 1 di atas, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian persyaratan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 20 April 2015

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

METERAI TEMPEL 6000

Budi. G. Sadikin
Direktur Utama

Abdul Aziz

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	Aviliani
Identitas	:	[redacted]
Alamat Rumah	:	[redacted]
No. telp Rumah	:	[redacted]
Jabatan	:	Komisaris Independen
Nama Perusahaan	:	PT Bank Mandiri Tbk

Dengan ini menyatakan bahwa saya:

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan, dan/atau hubungan keluarga dengan Aggota Dewan Komisaris lainnya Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali, atau hubungan dengan Bank yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum;
2. Apabila di kemudian hari, saya ditemukan memiliki hubungan-hubungan sebagaimana dimaksud pada butir 1 diatas, maka saya bersedia melepaskan jabatan Dewan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti

Demikian pernyataan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Budi G. Sadikin
Direktur Utama

Jakarta, 21 Mei 2014

METERAI TEMPEL 6000 DJP

Aviliani
Komisaris Independen

Rapat Dewan Komisaris

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan Anggaran Dasar Perseroan, Dewan Komisaris wajib mengadakan rapat Dewan Komisaris paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan dan mengadakan rapat bersama – sama dengan Direksi secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.

Rapat Dewan Komisaris dipimpin oleh Komisaris Utama, bila berhalangan dapat dilakukan oleh Wakil Komisaris Utama, dan bila Wakil Komisaris Utama berhalangan dapat dilakukan oleh salah seorang anggota Dewan Komisaris. Rapat adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari 2/3 (dua per tiga) jumlah anggota Dewan Komisaris. Materi rapat disampaikan kepada seluruh peserta rapat 5 (lima) hari kerja sebelum pelaksanaan rapat. 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.

Agenda, Tanggal dan Peserta Rapat Dewan Komisaris

Rapat Dewan Komisaris terdiri atas:

1. Rapat Dewan Komisaris (RAKOM) yaitu rapat internal Dewan Komisaris dan/atau dengan mengundang Direktur bidang yang terkait.
2. Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (RAKOMDIR) yaitu Rapat Dewan Komisaris bersama – sama dengan Direksi.

Rapat Dewan Komisaris

Sepanjang tahun 2017, agenda, tanggal dan peserta Rapat Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Dewan Komisaris

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
1.	Rabu, 11 Januari 2017	1. Laporan Hasil Audit Tahun 2016 dan Tindak Lanjut Perbaikan Kedepan. 2. *Action Plan* Tahun 2017.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Abdul Aziz	Hadir	
			Aviliani	Hadir	
			Askolani	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
2.	Senin, 23 Januari 2017	Pembahasan Jadwal dan Agenda RUPS Tahun 2017.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain	
			Abdul Aziz	Hadir	
			Aviliani	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	izin
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
3.	Rabu, 1 Februari 2017	1. Perubahan Organisasi *Commercial, Corporate, Wholesale Risk, Retail Risk*, dan *Risk Management and Compliance*. 2. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit Baru Kepada Pihak Terkait 3. Lain – lain	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Abdul Aziz	Hadir	
			Aviliani	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
4.	Rabu, 22 Februari 2017	1. Persetujuan Perpanjangan Masa Laku Fasilitas Kredit dan Tambahan Fasilitas Kredit Kepada Pihak Terkait 2. Penetapan Anggota Dewan Komisaris yang akan ditunjuk sebagai Pimpinan RUPS Tahun.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Abdul Aziz	Hadir	
			Aviliani	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
5.	Rabu, 28 Februari 2017	Persetujuan Dewan Komisaris atas usulan Penyesuaian Struktur Organisasi Dalam rangka Implementasi Rencana Jangka Panjang (*Re-Start Corplan*) 2020.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain	
			Abdul Aziz	Hadir	
			Aviliani	Hadir	
			Askolani	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
6.	Rabu, 8 Maret 2017	1. Penunjukan Kantor Akuntan Publik (KAP) Mandiri DPLK Tahun 2016. 2. Persetujuan Kantor Akun tan Publik Untuk Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2017. 3. Persetujuan Penambahan Platfond Fasilitas KMK Kepada Pihak Terkait.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Abdul Aziz	Hadir	
			Aviliani	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
7.	Rabu, 22 Maret 2017	Pembahasan Susunan Anggota Komite.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
8.	Rabu, 22 Maret 2017	1. Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit 2. Persetujuan Penetapan Pemberian Honorarium KAP Purwantono, Sungkoro & Surja. 3. Persetujuan Penunjukan Kantor Akuntan Publik (KAP) Mandiri DPLK Tahun.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
9.	Rabu, 5 April 2017	1. Persetujuan Perpanjangan Masa Laku dan Penambahan Limit Kerjasama Pembiayaan Bersama. 2. Persetujuan Penambahan Modal PT Mandiri Utama Finance dan PT Mandiri Capital Indonesia.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain	
			Askolani	Tidak Hadir	izin
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat*	Hadir	
10.	Senin, 10 April 2017	Persetujuan Penambahan Modal PT Mandiri Utama Finance dan PT Mandiri Capital Indonesia.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
11.	Kamis, 27 April 2017	Persetujuan Penyesuaian Struktur Organisasi Kantor Pusat Transisi (Sebelum RUPSLB).	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
12.	Rabu, 3 Mei 2017	Persetujuan Pemberian Manfaat di Dana Pensiun Bank Mandiri Satu sampai dengan Empat Tahun 2017.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
13.	Rabu, 10 Mei 2017	Usulan Pemberian Fasilitas Kredit	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
14.	Rabu, 14 Juni 2017	1. Persetujuan Tambahan Fasilitas Kredit Modal Kerja Kepada Pihak Terkait Atas Nama PT Mandiri Utama Finance. 2. Persetujuan Revisi RKAP Tahun 2017 dan revisi Rencana Bisnis Tahun 2017 - 2019 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
15.	Kamis, 22 Juni 2017	Penetapan Remunerasi Tahun 2017 dan Tantiem Kinerja Tahun 2016 Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri Sesuai Surat Kementrian BUMN No. S-17/ D5.MBU/06/2017 tanggal 21 Juni 2017.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Iziin
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
16.	Rabu, 19 Juli 2017	Persetujuan atas Rencana Penambahan Modal PT Bank Syariah Mandiri (BSM).	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
17.	Rabu, 26 Juli 2017	1. Persetujuan Pemberian Kembali Fasilitas Kredit. 2. Persetujuan Pelaksanaan *Stock Split* PT Bank Mandiri pada tanggal 21 Agustus 2017. 3. Penunjukan anggota Dewan Komisaris yang akan menjadi pimpinan RUPSLB Bank Mandiri pada tanggal 21 Agustus 2017.	Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
18.	Rabu, 2 Agustus 2017	1. Persetujuan atas Perpanjangan Jangka waktu, pemberian Kredit Modal Kerja & Kredit Investasi dan penurunan limit Kredit Investasi kepada Pihak Terkait 2. Persetujuan atas Rencana Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen (Bank Mantap). 3. *Update Project* Vulcan.	Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
19.	Rabu, 9 Agustus 2017	Permohonan Dukungan Atas Rencana Aksi Korporasi Akuisisi	Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
20.	Rabu, 16 Agustus 2017	Persetujuan atas Pemberian Fasilitas Kredit Investasi Kepada Pihak Terkait	Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
21.	Rabu, 30 Agustus 2017	Persetujuan atas Pendirian Anak Perusahaan di Malaysia.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
22.	Rabu/6 September 2017	1. Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit. 2. *Update* Rencana Pembentukan *Holding* BUMN Perbankan dan Jasa Keuangan.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
23.	Rabu/13 September 2017	1. Persetujuan Penyesuaian Struktur Organisasi Kantor Pusat (Transisi) Pasca RUPS LB. 2. Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit 3. Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit atas nama PT Bank Syariah Mandiri. 4. Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Terkait Perbuatan Direksi yang Harus Mendapat Persetujuan Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
24.	Rabu, 27 September 2017	Persetujuan Perpanjangan Fasilitas *Credit Line.*	Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			MakmurKeliat	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
25.	Rabu, 4 Oktober 2017	*Update Development* Program Bank Mandiri.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
26.	Rabu, 25 Oktober 2017	Persetujuan Perpanjangan Masa Laku dan Penambahan Fasilitas Kredit.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
27.	Rabu, 1 November 2017	1. Wawancara Calon Anggota Komite Audit. 2. Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit dan Persetujuan Pemberian Issuer Limit Baru dan Perpanjangan Credit Line.	Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
28.	Rabu, 15 Nov 2017	1. Persetujuan Perpanjangan dan Tambahan Fasilitas Kredit Modal Kerja. 2. Persetujuan Penambahan Plafond Anggaran Hapus Buku 2017. 3. *Update* hasil pertemuan dengan Kementerian BUMN dan Himbara terkait Kriteria perbuatan Direksi dalam Anggaran Dasar dari Bank Mandiri.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
29.	Rabu, 22 Nov 2017	Persetujuan Usulan RKAP Tahun 2018 dan Rencana Bisnis Bank Tahun 2018 - 2020 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			MakmurKeliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
30.	Rabu, 29 Nov 2017	Penetapan Anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
31.	Rabu, 06 Des 2017	1. *Update Progress Holding* Perbankan. 2. Persetujuan Perubahan *Availability Period* dan *Grace Period* 3. Persetujuan Tambahan *Limit* dengan Perubahan Syarat dan Perpanjangan masa laku Fasilitas *Commercial Line*.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
32.	Rabu, 13 Des 2017	1. Persetujuan Usulan *Recovery Plan* Bank Mandiri 2. Persetujuan Penyelesaian Properti Terbengkalai Melalui Penjualan Secara Lelang dan atau Optimalisasi Melalui Kerjasama dengan Badan Usaha/Pihak lain.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	izin
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
33.	Rabu, 20 Des 2017	Persetujuan atas Usulan Fasilitas Kredit.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	

Rapat Gabungan Dewan Komisaris Mengundang Direksi (Rakomdir)

Sepanjang tahun 2017, agenda, tanggal dan peserta Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Gabungan Dewan Komisaris

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan
1.	Selasa, 24 Januari 2017	1. Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Desember 2016 2. Usulan Agenda RUPS Tahun 2017	Wimboh Santoso	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
						Sulaiman Arif	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Abdul Aziz	Hadir		Pahala N. Mansury	Hadir	
			Aviliani	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin	Hery Gunardi	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Tardi	Hadir	
						Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Kartini Sally	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Rico Usthavia Frans	Hadir	
2.	Rabu, 22 Maret 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Februari 2017	Wimboh Santoso	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Askolani	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Pahala N. Mansury	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
						Hery Gunardi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Tardi	Hadir	
						Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Kartini Sally	Hadir	
						Rico Usthavia Frans	Hadir	
3.	Rabu, 24 Mei 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan April 2017	Wimboh Santoso	Tidak Hadir	Izin	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
						Sulaiman Arif	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
						Royke Tumilaar	Hadir	
			Askolani	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Tardi	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Kartini Sally	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan
4.	Rabu, 21 Juni 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Mei 2017	Wimboh Santoso	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Askolani	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Tidak Hadir	Izin	Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Tardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
						Kartini Sally	Hadir	
						Rico Usthavia Frans	Hadir	
5.	Rabu, 23 Agust 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Juli 2017	Imam Apriyanto Putro	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Askolani	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Tardi	Hadir	
						Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
						Kartini Sally	Hadir	
						Rico Usthavia Frans	Hadir	
6.	Rabu, 25 Oktober 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan September 2017	Hartadi A. Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Hadir	
						Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Askolani	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Tardi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Kartini Sally	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Darmawan Junaidi	Hadir	

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan
7.	Rabu, 22 Nov 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Oktober 2017	Hartadi A. Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
						Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin	Royke Tumilaar	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Tidak Hadir	Izin	Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Kartini Sally	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
8.	Rabu, 20 Des 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan November 2017	Hartadi A. Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Askolani	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
						Hery Gunardi	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Tidak Hadir	Izin	Tardi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Kartini Sally	Hadir	
						Rico Usthavia Frans	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	

Frekuensi dan Kehadiran Rapat

Adapun frekuensi dan kehadiran Dewan Komisaris pada rapat Dewan Komisaris serta rapat gabungan Dewan Komisaris bersama Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Kehadiran Rapat Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Rapat Dewan Komisaris			Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi		
			Jumlah dan (%) Kehadiran			Jumlah dan (%) Kehadiran		
			Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	15	15	100%	5	4	80%
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	6	6	100%	2	2	100%
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	33	27	82%	10	8	80%
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	6	6	100%	1	1	100%

Nama	Jabatan	Periode	Rapat Dewan Komisaris			Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi		
			Jumlah dan (%) Kehadiran			Jumlah dan (%) Kehadiran		
			Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	6	6	100%	1	1	100%
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	33	28	85%	10	8	80%
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	33	33	100%	10	9	90%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	33	33	100%	10	9	90%
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	33	33	100%	10	8	80%
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	10	10	100%	4	4	100%
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	13	13	100%	4	4	100%

Keterangan:
*Telah efektif pada tanggal 15 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Sepanjang tahun 2017, anggota Dewan Komisaris Perseroan telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi, seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	*Executive Training*	29 Maret -1 April 2017, New York - USA	Columbia Executive Education
			The Leadership Forum	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	*International Risk Management Refreshment Programs for Executives*	29 Oktober – 05 November 2017, Spanyol	IBI MMUGM
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	*The Leadership Forum*	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	-	-	-
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	-	-	-
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	*The Leadership Forum*	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	*Integrated Risk Management: SOUND PRACTICES IN ICAAP IMPLEMENTATION: "How to Pinpoint the Weak Spots in the Business Strategic Plan and Risk Management*	17-19 Oktober 2017, Prague and Vienna	*BARa Risk Program*
			The Leadership Forum	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Asean *Global Leadership Program*	11-15 September 2017, United Kingdom	University of Cambridge Judge Business School dan SRW&Co
			The Leadership Forum	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	*The Leadership Forum*	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			Arah Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) Serta Perlindungan Konsumen di Sektor Perbankan	07 Desember 2017, Jakarta	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	*The Leadership Forum*	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris	25 April 2017, Jakarta	Sertifikasi-LSPP
			Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris	12 Mei 2017, Jakarta	Sertifikasi-LSPP
			Arah Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) Serta Perlindungan Konsumen di Sektor Perbankan	7 Desember 2017, Jakarta	Seminar
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris	20 September 2017, Jakarta	Sertifikasi-LSPP
			International Risk Management Refreshment Programs for Executives	29 Oktober – 05 November 2017, Spanyol	IBI MMUGM
			Arah Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) Serta Perlindungan Konsumen di Sektor Perbankan	7 Desember 2017, Jakarta	Seminar

Keterangan:
*Telah efektif pada tanggal 15 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Sertifikasi Manajemen Risiko

Disamping program peningkatan kompetensi di atas, Dewan Komisaris juga mengikuti program Sertifikasi Manajemen Risiko. Pada periode 2017, Dewan Komisaris yang telah lulus sertifikasi manajemen risiko sebagai berikut.

1. Bapak Makmur Keliat (Komisaris Independen)
   - Sertifikat Risiko Level 1 Komisaris : Pada tanggal 25 April 2017
   - Sertifikat Risiko Level 2 Komisaris : Pada tanggal 12 Mei 2017
2. Bapak R. Widyo Pramono (Komisaris)
   - Sertifikat Level 1 Komisaris: pada tanggal 20 September 2017

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 – 20 Juli 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1	Manajemen Risiko	15 Januari 2016	15 Januari 2020
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1	Manajemen Risiko	16 Februari 2016	16 Februari 2020
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 2	Manajemen Risiko	29 Maret 2016	29 Maret 2020
			Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Magister Manajemen FEB UGM (MMUGM)	*Refreshment*	*Intensive Wealth Management and Risk Management Refreshment Programs for Executives*	26 Agustus 2017	26 Agustus 2019
			Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Magister Manajemen FEB UGM (MMUGM)	*Refreshment*	*International Risk Management Refreshment Programs for Executives di Spanyol*	4 November 2017	4 November 2019
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Badan sertifikasi manajemen risiko	Level 1	Manajemen Risiko	11 April 2015	11 April 2019
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1	Manajemen Risiko	11 Mei 2013	11 April 2019
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 2	Manajemen Risiko	11 April 2015	11 april 2019
			Bara Risk Forum	Refreshment	*Refreshment: Revisit Entriprise Risk Management and Learning Best Practices of Credit Risk Management* di Bandung	1-2 Desember 2016	30 November 2018
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	24 Juni 2018
Aviliani	Komisaris Independen		Bank Indonesia	Level 2	Program Pembekalan Manajemen Risiko bagi Komisaris Bank	10 Agustus 2005	10 Agustus 2007
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	*Refreshment*	*Risk management in Retail Banking*	22-25 Februari 2010	22-25 Februari 2012
			Bara Risk Forum	*Refreshment*	*Seminar Senior Management Risk Summit 2010' Leadership for Sustainable Risk Management Framework*	9 Juli 2010	9 Juli 2012
			Bara Risk Forum	*Refreshment*	*Seminar Program Implement Best Practice Risk Management as a tool to minigate systemic, Risk, and Support Nation Financial Stability*	29 Desember 2011	29 Desember 2013

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
			Bara Risk Forum	*Refreshment*	*Bara Risk Forum: Enhancing Bank Strategy and Performance, Implanting BCM and Fraud Prevention Process"*	18 Mei 2012	18 Mei 2014
			Bara Risk Forum	*Refreshment*	*Refreshment ' How ICAAP and Fraud Prevemtion Implementation add Value to The Bank"*	8 Juni 2013	8 Juni 2015
			Bara Risk Forum	*Refreshment*	*Refreshment ' Growing With Confidence : The Role of Enterprise Risk Management in Driving a Winning Strategy"*	1 Oktober 2013	1 Oktober 2015
			BARa Risk Forum	*Refreshment Level*	*Risk Management Certification Refreshment Program* – Moscow	15 September 2014	15 September 2014
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Asesor Kompetensi	Manajemen Risiko Perbankan	3 November 2014	3 November 2017
			BARa Risk Forum	*Refreshment*	*Refreshment "enhancing The Power of Entrerprise Risk Management in creating a sound Bank and Financial Risk Integration"* at Stockholm 19 -21 Sept 2016	21 September 2016	21 September 2018
			IBI LSPP	*Refreshment*	*Refreshment "* Seminar *Facing Global Challenges fir better Economic Growth in* 2017, *Managing Compliance Risk While Controling Cost*	9 Desember 2016	9 Desember 2018
Askolani	Komisaris	03 September 2014 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	24 Juni 2014	24 Juni 2018
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	11 April 2019
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2019

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	13 Desember 2016	16 Desember 2020
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	*Refreshment*	*Refreshment :* Mengelola Risiko agar Portofolio Kredit menjadi Sehat	16 November 2016	16 November 2018
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	*Refreshment*	*Risk Management Certification Refresher Course*	14-15 Mei 2014	14-15 Mei 2016
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	*Refreshment*	*Risk management in Retail Banking*	22-25 Februari 2010	22-25 Februari 2012
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	*Refreshment*	Program penyegaran sertifikasi manajemen resiko	23 Mei 2008	23 Mei 2010
			Bank Indonesia	-	Program Pembekalan Manajemen Risiko bagi Komisaris Bank	10 Agustus 2005	10 Agustus 2007
Ardan Adiperdana	Komisaris	03 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1 Komisaris	Manajemen Risiko	30 Juli 2016	30 Juli 2020
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 2 Komisaris	Manajemen RIsiko	12 Mei 2017	12 Mei 2021
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1 Komisaris	Manajemen Risiko	25 April 2017	25 April 2021
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1 Komisaris	Manajemen Risiko	20 September 2017	20 September 2021

Keterangan:
*Telah efektif pada tanggal 15 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Kebijakan dan Jumlah Remunerasi Dewan Komisaris

Remunerasi Dewan Komisaris mengacu pada Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-02/MBU/06/2016 tanggal 20 Juni 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Formulasi kebijakan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris disusun dengan berbagai pertimbangan yang meliputi kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, kecukupan dan penguatan permodalan, aspek stabilitas keuangan, terciptanya efektivitas manajemen risiko serta, potensi pendapatan di masa yang akan datang. Dalam pemberian remunerasi baik remunerasi yang bersifat tetap maupun remunerasi yang bersifat variabel, Bank Mandiri mengedepankan prinsip kehati-hatian.

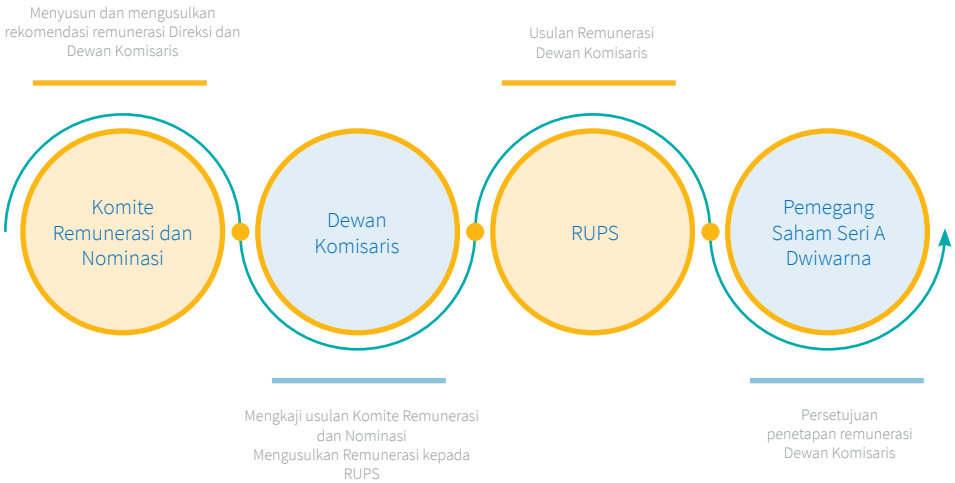
Penetapan remunerasi Dewan Komisaris juga mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum, Bank Mandiri menerapkan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi yang telah mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk stabilitas keuangan bank, terciptanya manajemen risiko, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, serta potensi pendapatan di masa yang akan datang. Perseroan dapat menunda remunerasi yang bersifat variabel yang ditangguhkan (*Malus*) atau menarik kembali remunerasi yang bersifat variabel yang sudah dibayarkan (*Clawback*) kepada pejabat yang tergolong *Material Risk Taker* (MRT), dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Perseroan menerapkan *Malus* dan atau *Clawback* untuk kondisi khusus tertentu dalam penerapan remunerasi bersifat variabel, dengan mempertimbangkan faktor antara lain:
   - Besarnya kerugian finansial maupun non finansial Perseroan.
   - Keterlibatan pegawai bersangkutan secara langsung maupun tidak langsung dalam kerugian yang terjadi.

2. Remunerasi yang bersifat variabel wajib ditangguhkan sebesar persentase tertentu yang dietapkan oleh Perseroan.
3. Kebijakan ini berlaku untuk pejabat yang tergolong MRT, dengan kriteria sebagai berikut:
   - Menyebabkan kerugian bank finansial maupun non finansial.
   - Melakukan tindakan kecurangan (*fraud*), melanggar hokum, perilaku tidak etis, dan/atau pemalsuan catatan.
   - Melakukan pelanggaran terhadap kebijakan, peraturan, dan prosedur bank secara sengaja.
   - Menyebabkan dampak negatif yang signifikan terhadap permodalan bank yang tidak disebabkan oleh peubahan iklim ekonomi atau industri.
4. Dalam implementai remunerasi MRT, Bank Mandiri berpedoman terhadap ketentuan OJK, Permen BUMN, dan kebijakan remunerasi Perseroan.

Prosedur Penetapan Remunerasi

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



Struktur Remunerasi Anggota Dewan Komisaris

Adapun struktur penetapan remunerasi Dewan Komisaris sebagai berikut.

Tabel Struktur Remunerasi Dewan Komisaris

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
1.	Honorarium	Besarnya faktor jabatan Komisaris Utama 50% dari Direktur Utama Wakil Komisaris Utama 47,5% Komisaris 45%
2.	Tunjangan	
	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 Jabaran	Premi asuransi maksimal 25% dari honorarium/tahun
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
3.	Fasilitas	
	Fasilitas Kendaraan Dinas	Diberikan hanya untuk tunjangan transportasi sebesar 20% dari honorarium
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal KEP.KOM/003/2014
	Fasilitas Pengumpul Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran)
	Fasilitas Bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan, diatur dalam KEP.KOM/003/2014

Indikator Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

Indikator yang digunakan dalam menentukan Remunerasi anggota Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

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

Jumlah Nominal/Komponen Remunerasi Dewan Komisaris

Pengungkapan komponen remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi mengacu pada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 40/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bank Umum. Adapun jumlah nominal/komponen remunerasi Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Jumlah Nominal/Komponen Remunerasi Dewan Komisaris

Jumlah Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah diterima dalam 1 tahun	
	Orang	Jutaan Rupiah
Remunerasi		
Gaji	12	16.624
Tunjangan Perumahan	-	-
Tunjangan Transportasi	9	2.029
Tunjangan Hari Raya	7	1.267
Tentiem	9	60.937
Fasilitas lain dalam bantuk Natura		
Perumahan (tidak dapat dimiliki)	-	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	-	-
Asuransi purna jabatan(dapat dimiliki)	7	2.374
Kesehatan (tidak dapat dimiliki)	11	318

Keterangan: Termasuk Dewan Komisaris yang berhenti menjabat di tahun 2017.

Remunerasi dalam satu tahun dikelompokkan dalam kisaran tingkat penghasilan adalah sebagai berikut.

Tabel Kelompok Jumlah Remunerasi Dewan Komisaris

Jumlah Remunerasi	Jumlah Komisaris
Di atas Rp2 Milyar	9
Di atas Rp1 Milyar - Rp2 Milyar	1
Di atas Rp500 juta - Rp1 Milyar	2
Rp500 juta kebawah	1

Fokus Pengawasan Dewan Komisaris Tahun 2017

Dewan Komisaris memberikan pengarahan dan dukungan kepada Direksi dalam *re-focusing* pada segmen *Corporate* dan *Consumer* sebagai *new corebusiness* Bank Mandiri tanpa mengesampingkan segmen bisnis lainnya.

Dewan Komisaris menekankan pengawasan terhadap beberapa hal yang perlu menjadi perhatian sebagai berikut:

1. Perkreditan
   a. Penyaluran kredit senantiasa dilakukan dengan mengedepankan prinsip kehati-hatian, meningkatkan kualitas pengendalian internal dan penerapan manajemen risiko perkreditan yang memadai, selektif dalam memilih segmen industri yang menjadi target ekspansi pemberian kredit dan lebih mengoptimalkan fungsi *Credit Portfolio Group* dalam menentukan bauran *credit portfolio* yang paling tepat untuk Bank Mandiri.
   b. Terkait dengan proses reorganisasi yang telah dilakukan pada Semester I/2017 terutama dalam hal kewenangan memutus fasilitas kredit pada Segmen *Commercial*, agar dapat terus dipantau perkembangannya dan di*review* efektivitasnya.
   c. Agar dipertimbangkan adanya unit khusus yang berfungsi melakukan *monitoring* dan *review* kualitas kredit secara independen dan tidak memiliki target KPI yang berkaitan dengan tingkat NPL, sehingga dapat memberikan penilaian yang objektif atas kualitas kredit.
   d. Agar dioptimalkan fungsi Direktorat *Special Asset Management* (SAM) terutama dalam melaksanakan fungsi restrukturisasi dan penagihan kredit bermasalah.

2. Penghimpunan Dana
   Dewan Komisaris merekomendasikan agar Direksi dapat memperkuat program-program yang fokus untuk meningkatkan dana murah, sehingga dapat menjaga *level cost of fund* yang kompetitif.

3. Manajemen Risiko
   Sehubungan dengan peningkatan risiko terkait penambahan jumlah perusahaan anak, jaringan kantor, peningkatan jumlah sumber daya manusia, beragamnya produk perbankan serta semakin tinggi ketergantungan operasional Bank terhadap teknologi informasi, Dewan Komisaris merekomendasikan agar Direksi memperkuat infrastruktur manajemen risiko dan sistem pengendalian internal.

4. Pengendalian Internal
   Dewan Komisaris merekomendasikan agar Direksi memperbaiki kualitas pengendalian internal antara lain:
   a. Meningkatkan pengawasan melekat pada setiap proses operasional di unit kerja.
   b. Mengoptimalkan peran dan fungsi manajemen risiko pada seluruh unit kerja.
   c. Meningkatkan *monitoring* oleh pemimpin unit kerja terhadap tindak lanjut yang dilakukan oleh unit kerja terhadap temuan audit internal maupun eksternal.
   d. Satuan Kerja Internal Audit agar secara proaktif mensosialisasikan *lesson learned* dari hasil temuannya agar temuan audit yang sudah memiliki pola dan cenderung berulang ke depannya dapat dihindari.

5. Teknologi Informasi
   Dewan Komisaris merekomendasikan agar pengembangan teknologi informasi dititikberatkan pada peningkatan kehandalan jaringan dan keamanan agar dapat menyediakan layanan prima kepada nasabah dan mengoptimalkan peran teknologi informasi dalam mendukung peningkatan akurasi, kecepatan dan pengembangan produk Bank.

6. Sumber Daya Manusia
   Sumber Daya Manusia memiliki peran yang sentral dalam Bank, oleh karena itu Dewan Komisaris senantiasa memberi perhatian khusus terhadap pengelolaan SDM Bank.

   Dewan Komisaris memberikan rekomendasi kepada Direksi terkait dengan pengelolaan SDM, dengan melakukan perencanaan SDM dan *Manpower Planning* (MPP) secara strategis dan terintegrasi, yang mengacu pada *Corporate Plan*, RBB dan RKAP, serta sesuai dengan kebutuhan riil perkembangan bisnis Bank.

   Pemenuhan SDM yang dilakukan agar tetap memperhatikan kompetensi dan integritas SDM yang senantiasa ditingkatkan melalui pendidikan, pelatihan serta internalisasi budaya perusahaan, sehingga dapat mendukung pertumbuhan bisnis Bank.

7. Perusahaan Anak
   Dewan Komisaris merekomendasikan:
   a. Agar dalam mengembangkan usaha secara non-organik didasari oleh pertimbangan saling mendukung dan menguntungkan antara perusahaan induk dan anak, dan disertai dengan pengawasan yang lebih ketat terhadap perkembangan usaha perusahaan anak.
   b. Setiap perusahaan anak agar mengoptimalkan penggunaan modal yang diberikan oleh Bank Mandiri, sehingga dapat memberikan kontribusi positif bagi kinerja keuangan Bank Mandiri secara konsolidasi.

Keputusan, Rekomendasi dan Pelaksanaan Tugas Dewan Komisaris

Selama tahun 2017 Dewan Komisaris telah melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam rangka melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan Perseroan yang ditetapkan peraturan perundang undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Perseroan serta Rencana Kerja yang ditetapkan pada awal tahun.

Tugas, kewajiban dan tanggung jawab tersebut antara lain dilakukan antara lain melalui rapat Dewan Komisaris, Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi, atau rapat dengan mengundang Direktur sektor, serta rapat dan evaluasi bersama komite-komite di bawah Dewan Komisaris.

Pelaksanaan tugas Dewan Komisaris selama tahun 2017 secara umum adalah sebagai berikut:

1. Melakukan *review* atas pelaksanaan audit yang dilakukan Kantor Akuntan Publik (KAP) atau pihak eksternal lainnya atas laporan keuangan tahun buku 2016 Bank Mandiri dan juga Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri.
2. Melakukan evaluasi terhadap Kinerja Keuangan Konsolidasi Bank Mandiri setiap bulan serta Kinerja Keuangan anak perusahaan Bank Mandiri setiap triwulan.
3. Menelaah informasi keuangan setiap triwulan yang akan dipublikasikan oleh Perusahaan.

4. Melakukan fungsi pengawasan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), antara lain:
   a. Melakukan *review* atas Revisi Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2017.
   b. Memberikan arahan, memantau penyusunan serta memberikan persetujuan atas RKAP tahun 2018 serta menyampaikan Laporan RKAP 2018 kepada Kementerian BUMN.
5. Melakukan fungsi pengawasan Rencana Bisnis Bank (RBB), antara lain:
   a. Mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Bank Mandiri tahun 2017.
   b. Melakukan pengawasan terhadap upaya pencapaian RBB, khususnya terhadap pencapaian beberapa aspek penting seperti perbaikan kualitas aset, penghimpunan dana pihak ketiga, produktivitas dan efisiensi.
   c. Melakukan *review* dan memberikan persetujuan atas RBB tahun 2018 – 2020.
   d. Melakukan evaluasi atas realisasi RBB yang dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan setiap semester serta menyampaikan laporan pengawasan RBB kepada Otoritas Jasa Keuangan.
6. Melakukan pengawasan atas pelaksanaan prinsip kehati-hatian dalam pemberian fasilitas kredit antara lain melakukan *review* atas keputusan Direksi untuk pemberian fasilitas kredit diatas jumlah tertentu, memberikan persetujuan atas pemberian fasilitas kredit pada pihak terkait yang wajib berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, melakukan *review* secara rutin dan berkala terhadap perkembangan kredit-kredit yang membutuhkan persetujuan dari Dewan Komisaris serta melakukan evaluasi dan memberikan persetujuan atas kebijakan dan strategi perkreditan.
7. Melakukan *review* secara berkala terhadap tingkat *Non Performing Loan* (NPL) Bank.
8. Melakukan fungsi pengawasan terhadap Manajemen Risiko, antara lain:
   a. Memastikan efektivitas sistem dan proses manajemen risiko dengan memantau pengelolaan risiko utama Bank, melakukan *review* atas Profil Risiko secara berkala dan evaluasi atas posisi dan perkembangan risiko Bank setiap triwulan.
   b. Memastikan dan mengevaluasi pelaksanaan penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Konglomerasi Keuangan Bank, serta melakukan *review* dan memberikan arahan terhadap kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi.
   c. melakukan evaluasi dan memberikan persetujuan atas kebijakan Umum Manajemen Risiko dan Kebijakan Umum Manajemen Risiko Terintegrasi.
9. Memantau serta mengevaluasi perkembangan pengembangan serta pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) termasuk rancangan Struktur Organisasi dibawah Direksi, khususnya berkenaan dengan upaya perbaikan kualitas kredit.
10. Memantau rencana dan strategi Direksi dalam mempersiapkan Bank Mandiri dalam memasuki era *Financial Technology (Fintech)* dan memastikan bahwa Bank telah memiliki sumber daya baik manusia maupun sistem yang mumpuni dan berkompeten.
11. Melakukan pengawalan, memberikan arahan dan mengevaluasi strategi Direksi dalam melakukan aksi korporasi antara lain rencana akuisisi ataupun pelepasan anak usaha.
12. Memberikan persetujuan terhadap hal-hal yang wajib mendapat persetujuan Dewan Komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perseroan.
13. Melakukan pengawasan terhadap Penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.
14. Memantau dan mengevaluasi kebijakan Direksi yang terkait dengan penciptaan sinergi dan penguatan bisnis perusahaan anak serta melakukan *review* atas Kinerja Perusahaan Anak setiap triwulan.
15. Pengawasan terhadap Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) yaitu Satuan Pengawasan Internal Bank Mandiri, antara lain:
   a. Melakukan evaluasi atas *internal control* atau Satuan Pengawasan Internal Bank Mandiri setiap tahun.
   b. Melakukan *review* rencana dan pelaksanaan audit serta pemantauan tindak lanjut hasil audit dari pelaksanaan tugas Satuan Pengawasan Internal Bank Mandiri.
   c. Memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari Satuan Pengawasan Internal Bank Mandiri, hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan dan/atau pengawasan otoritas lainnya, temuan Badan Pemeriksa Keuangan, auditor eksternal atau hasil audit akuntan publik antara lain dengan meminta Direksi untuk menindaklanjuti temuan audit baik secara tertulis maupun secara lisan.
16. Memastikan terselenggaranya prinsip dan praktek GCG pada seluruh jenjang organisasi, melakukan pemantauan terhadap hasil *self assessment* GCG, mendorong penyempurnaan praktek GCG dengan mengacu kepada *international best practices* serta melakukan *review* laporan pelaksanaan GCG termasuk penilaian berdasarkan ASEAN CG *Scorecard*.
17. Melakukan *review* Kinerja Investasi Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri.
18. Melakukan *review* remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris.
19. Melakukan kunjungan ke cabang/wilayah dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan.

20. Memastikan terselenggaranya prinsip dan praktek GCG pada seluruh jenjang organisasi, melakukan pemantauan terhadap hasil *self assessment* GCG, mendorong penyempurnaan praktek GCG dengan mengacu kepada *international best practices* serta melakukan *review* laporan pelaksanaan GCG.
21. Memberikan arahan dan mengawal proses pemilihan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan melakukan Audit Laporan Keuangan Tahun 2018 untuk Bank Mandiri untuk diusulkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan dan Laporan Keuangan Tahun 2017 untuk Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri.
22. Mengadakan Rapat-Rapat Dewan Komisaris baik Rapat internal maupun dengan Direktur Bidang terkait untuk membahas aspek-aspek tertentu seperti bisnis, organisasi, sumber daya manusia, dan lain-lain yang diselenggarakan secara rutin sebanyak 43 (empat puluh tiga) kali.

Sepanjang tahun 2017 Dewan Komisaris telah memberikan Rekomendasi serta melakukan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris tersebut melalui forum antara lain:

1. Rapat Dewan Komisaris
2. Rapat bersama Komite – Komite di bawah Dewan Komisaris
3. Kunjungan Kerja (*On site Visit*) Dewan Komisaris

Berikut daftar beberapa surat persetujuan yang dikeluarkan Dewan Komisaris selama tahun 2017.

Tabel Surat Persetujuan Dewan Komisaris

No.	Tanggal Surat	Perihal
1.	28 Februari 2017	Persetujuan atas Usulan Penyesuaian Struktur Organisasi dalam rangka Implementasi Rencana Jangka Panjang (*Re-Start Corplan*) 2020.
2.	22 Maret 2017	Persetujuan Pengadaan Jasa Audit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri dan Entitas Anak Serta Laporan Keuangan PKBL PT Bank Mandiri pada tanggal dan Untuk Tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2017.
3.	24 Maret 2017	Persetujuan Penunjukan Kantor Akuntan Publik (KAP) Tahun 2016.
4.	05 April 17	Persetujuan atas Rencana Penambahan Modal PT Mandiri Utama Finance.
5.	10 April 17	Persetujuan atas Rencana Penambahan Modal PT Mandiri Capital Indonesia.
6.	22 Juni 2017	Penetapan Remunerasi dan Tantiem Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
7.	2 Agustus 2017	Dukungan Rencana *Stock Split* PT Bank Mandiri.
8.	22 September 17	Persetujuan Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen (Bank Mantap).
9.	2 Oktober 2017	Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal PT Bank Syariah Mandiri.
10.	22 November 17	Persetujuan Dewan Komisaris atas Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2018 dan Rencana Bisnis Bank Tahun 2018-2020 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
11.	29 November 17	Persetujuan Pemilihan KAP untuk Audit Laporan Keuangan dan Laporan Keuangan Program Kemitraan & Bina Lingkungan PT Bank Mandiri serta Laporan Keungan dan Laporan Investasi Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri tahun Buku 2018.
12.	6 Desember 2017	Persetujuan Tambahan Limit, Perubahan Syarat dan Perpanjangan Masa Laku *Commercial Line*.
13.	15 Desember 2017	Persetujuan Usulan *Recovery Plan* Bank Mandiri dalam rangka Memenuhi Peraturan OJK.

Selain mengeluarkan surat persetujuan, Dewan Komisaris juga mengeluarkan surat keputusan. Berikut daftar beberapa surat keputusan Dewan Komisaris selama tahun 2017.

Tabel Surat Keputusan Dewan Komisaris

No.	Nomor Keputusan Komisaris	Tanggal	Perihal
1.	KEP.KOM/001/2017	22 Februari 2017	Perpanjangan Masa Jabatan Anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2.	KEP.KOM/002/2017	3 April 2017	Pemberhentian dan Pengangkatan Staf Sekretaris Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
3.	KEP.KOM/003/2017	27 April 2017	Perpanjangan Masa Jabatan Anggota Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
4.	KEP.KOM/004/2017	18 September 2017	Anggota Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegtasi, dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan melalui beberapa macam prosedur, antara lain sebagai berikut:

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris oleh RUPS

Penilaian kinerja Dewan Komisaris juga dilakukan oleh Pemegang Saham dalam RUPS Tahunan yang disampaikan dalam Laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris pada RUPS yang dituangkan dalam Laporan Tahunan Perseroan, dimana berdasarkan laporan tersebut RUPS menyatakan memberikan pembebasan sepenuhnya pertanggungjawaban (*acquit et decharge*) kepada Dewan Komisaris atas tugas pengawasan yang dilakukan sepanjang tahun buku yang bersangkutan.

Prosedur Pelaksanaan *Assessment* Kinerja Dewan Komisaris

Kinerja Dewan Komisaris dilaporkan kepada pemegang saham melalui RUPS.

Kriteria Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris

Kinerja Dewan Komisaris yang dilaporkan kepada pemegang saham melalui RUPS dinilai berdasarkan kriteria – kriteria yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang mencakup aspek struktur, operasional, pengarahan, pegawasan dan pelaporan serta pencapaian realisasi Program Kerja/Rencana Kerja Tahunan Dewan Komisaris tahun 2017.

Pihak Yang Melakukan *Assessment*

Pihak yang melakukan *assessment* atas kinerja Dewan Komisaris yaitu Pemegang Saham dalam RUPS.

Hasil Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Untuk Tahun 2017, Dewan Komisaris telah menyusun Rencana Kerja Tahunan Dewan Komisaris dengan memperhatikan tugas, wewenang dan kewajiban Dewan Komisaris sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Sepanjang tahun 2017, Dewan Komisaris telah menggunakan Rencana Kerja Tahunan Dewan Komisaris tersebut sebagai perdoman kerja bagi setiap anggota Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas pengawasan perseroan.

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris Dengan Metode *Self Assessment*

Penilaian kinerja Dewan Komisaris dilakukan melalui *Self – Assessment* berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No.55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.

Prosedur Pelaksanaan *Assessment* Kinerja Dewan Komisaris

Pelaksanaan *assessment* kinerja Dewan Komisaris termasuk di dalam pelaksanaan *self assessment* GCG Perseroan yang dilakukan secara berkala setiap semester.

Kriteria Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris

Kriteria yang digunakan dalam melakukan evaluasi kinerja Dewan Komisaris antara lain, sebagai berikut:

1. Pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan Dewan Komisaris.
2. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.
3. Tingkat kesehatan Bank.
4. Tingkat kehadiran Anggota Dewan Komisaris dalam Rapat Dewan Komisaris maupun rapat dalam komite – komite di bawah pengawasan Dewan Komisaris.
5. Keterlibatan Dewan Komisaris dalam penugasan – penugasan tertentu.

Pihak yang Melakukan *Assessment*

Pelaksanaan *assessment* tata kelola secara individu yang mencakup pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dilakukan melalui seft assessment oleh Dewan Komisaris.

Hasil Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Adapun hasil *self assessment* GCG Bank Mandiri pada semester I tahun 2017 komposit 1 ("Sangat Baik"), namun demikian pada tanggal 2 Oktober 2017, OJK memberikan feedback atas penilaian dimaksud dengan penilaian komposit 2 ("Baik").

Selain itu, hasil self assessment pada semester II tahun 2017 adalah komposit 1 ("Sangat Baik"). Hasil penilaian didukung oleh penilaian kinerja Dewan Komisaris dalam penerapan prinsip tata kelola.

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris Melalui Asean CG *Scorecard*

Bank Mandiri telah melakukan penyelarasan praktik tata kelola sejalan dengan standar ASEAN *Corporate Governance* (CG *Scorecard*). Perolehan nilai dalam ASEAN CG *Scorecard* menjadi *Key Performance Indicator* (KPI) atau p enilaian kinerja dari Dewan Komisaris Bank Mandiri.

Prosedur Pelaksanaan *Assessment* Kinerja Dewan Komisaris

Prosedur pelaksanaan *assessment* kinerja Dewan Komisaris berdasarkan kriteria ASEAN CG *Scorecard* dilakukan berdasarakan informasi dan dokumen publik yang berkaitan dengan praktik-praktik GCG yang dilakukan oleh Dewan Komisaris.

Kriteria Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris

Kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja Dewan Komisaris melalui ASEAN CG *Scorecard* mengacu kepada *Cross Reference* ASEAN CG *Scorecard* pada Laporan Tahunan ini.

Pihak Yang Melakukan *Assessment*

Pihak yang melakukan *Assessment* CG *Scorecard* di Bank Mandiri adalah Indonesian Institute for Corporate Directorship, yaitu sebuah lembaga independen penyedia jasa advokasi, pelatihan dan riset dalam bidng tata kelola perusahaan.

Hasil Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Skor ASEAN CG *Scorecard* dari Bank Mandiri atas penilaian kinerja Dewan Komisaris setiap tahunnya mengalami peningkatan.

Penilaian Kinerja Komite Di Bawah Dewan Komisaris

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

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

Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab melakukan pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan informasi keuangan, sistem pengendalian internal (*internal control system*), efektivitas pemeriksaan oleh auditor eksternal dan internal, efektifitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selama tahun 2017, Komite Audit telah memantau dan mengevaluasi perencanaan dan pelaksanaan audit serta tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupun pengendalian internal.

Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki tugas dan tanggung jawab membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan nominasi dan remunerasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Selama tahun 2017, Komite Remunerasi dan Nominasi telah membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisa data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat serta mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem.

Komite Pemantau Risiko memiliki tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pengawasan atas penerapan manajemen risiko Perseroan tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Perseroan tetap dapat terkendali pada batas/*limit* yang dapat diterima dan menguntungkan. Selama tahun 2017, Komite Pemantau Risiko telah mengevaluasi terkait penyediaan kredit dan penyediaan dana kepada pihak terkait, *recovery plan* Bank Mandiri serta *review* atas pelaksanaan manajemen risiko di Bank Mandiri.

Komite Tata Kelola Terintgerasi memiliki tugas dan tanggung jawab mengawasi penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri, mengevaluasi 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. Pada tahun 2017, Komite Tata Kelola Terintegrasi memberikan hasil evaluasi atas pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi pada Bank Mandiri dan Anak Perusahaan dan memonitor tindak lanjut yang dilakukan oleh seluruh satuan kerja terintegrasi secara berkesinambungan.

Dewan Komisaris secara periodik (tahunan) melakukan penilaian atas efektivitas kinerja komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Dewan Komisaris menilai bahwa selama tahun 2017 komite-komite telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan cukup efektif dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) masing-masing komite.

Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Dewan Komisaris

Mekanisme pengunduran diri dan pemberhentian Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan adalah sebagai berikut:

1. Para anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, dimana dalam RUPS tersebut dihadiri oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan RUPS tersebut harus disetujui pula oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Para anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dari calon yang

diajukan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, pencalonan mana mengikat bagi RUPS.

2. Anggota Dewan Komisaris sewaktu-waktu dapat diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS dengan menyebutkan alasannya.
3. Alasan pemberhentian anggota Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud dilakukan apabila berdasarkan kenyataan, anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan antara lain:
   a. Tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
   b. Melanggar ketentuan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan;
   c. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau negara;
   d. Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Dewan Komisaris;
   e. Dinyatakan bersalah dengan putusan Pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
   f. Mengundurkan diri.
4. Dewan Komisaris dapat diberhentikan oleh RUPS berdasarkan alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
5. Keputusan pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud, diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri dalam RUPS.
6. Pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud angka 3 huruf c dan e merupakan pemberhentian dengan tidak hormat.
7. Antar para anggota Dewan Komisaris dan antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Direksi tidak boleh ada hubungan keluarga sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis kesamping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan.
8. Dalam hal terjadi keadaan tersebut, maka RUPS berwenang memberhentikan salah seorang di antara mereka.
9. Seorang anggota Dewan Komisaris berhak mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir dengan memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan.
10. Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri.
11. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah diterimanya permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris.
12. Sebelum pengunduran diri berlaku efektif, anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan tetap berkewajiban menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
13. Terhadap anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri sebagaimana tersebut di atas tetap dapat dimintakan pertanggungjawabannya sebagai anggota Dewan Komisaris hingga tanggal disetujuinya pengunduran dirinya dalam RUPS.
14. Pembebasan tanggung jawab anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri diberikan setelah RUPS Tahunan membebaskannya.
15. Dalam hal anggota Dewan Komisaris mengundurkan diri sehingga mengakibatkan jumlah anggota Dewan Komisaris menjadi kurang dari 3 (tiga) orang, maka pengunduran diri tersebut sah apabila telah ditetapkan oleh RUPS dan telah diangkat anggota Dewan Komisaris yang baru, sehingga memenuhi persyaratan minimal jumlah anggota Dewan Komisaris.
16. Jabatan anggota Dewan Komisaris berakhir apabila:
   a. Pengunduran dirinya telah efektif;
   b. Meninggal dunia;
   c. Masa jabatannya berakhir;
   d. Diberhentikan berdasarkan RUPS; atau
   e. Dinyatakan pailit oleh Pengadilan Niaga yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap atau ditaruh di bawah pengampuan berdasarkan suatu keputusan Pengadilan;
   f. Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan lainnya.
17. Bagi anggota Dewan Komisaris yang berhenti sebelum atau pada saat maupun setelah masa jabatannya berakhir kecuali berhenti karena meninggal dunia, maka yang bersangkutan tetap bertanggung jawab atas tindakannya yang belum diterima pertanggungjawabannya oleh RUPS.

Kebijakan Terkait Pengunduran Diri Dewan Komisaris Apabila Terlibat dalam Kejahatan Keuangan

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengatur mengenai kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dan Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. Apabila anggota Dewan Komisaris dan Direksi tidak lagi memenuhi persyaratan perundangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka masa jabatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan sendirinya berakhir.

Direksi

Direksi adalah Organ Perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan, sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar. Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi wajib mencurahkan tenaga, pikiran, perhatian dan pengabdiannya secara penuh pada tugas, kewajiban dan pencapaian tujuan Perseroan.

Anggota Direksi harus mematuhi Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran. Setiap anggota Direksi wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan itikad baik, penuh tanggung jawab, dan kehati-hatian, dengan mengindahkan perundang-undangan yang berlaku.

Referensi Peraturan

Berdasarkan Undang-undang No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik.

Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi (*Board Charter*)

Pedoman dan Tata Tertib kerja Direksidisahkan melalui Surat Keputusan Direksi Nomor: KEP.DIR/211/2017 tanggal 13 September 2017 tentang Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi PT Bank Mandiri (Tbk). Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi mengatur tentang Tata Laksana Kerja Direksi antara lain berisi tentang petunjuk tata laksana kerja Dewan Komisaris menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten, dapat menjadi acuan bagi Direksi dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai visi dan misi Perseroan. Dengan adanya Pedoman dan Tata tertib Kerja Direksi, diharapkan akan tercapai standar kerja yang tinggi dan selaras dengan prinsip-prinsip GCG.

Adapun isi dari Pedoman dan Tata tertib Kerja Direksi antara lain mengatur hal-hal sebagai berikut.

1. Ketentuan Umum
2. Organisasi, Pembidangan Kepengurusan, Kewenangan Bertindak, dan Kebijakan Umum
3. Rapat Direksi
4. Etika dan Waktu Kerja
5. Komite
6. Korespondensi
7. Kepemilikan Saham Direksi
8. Evaluasi Kinerja Direksi
9. Lain-lain
10. Perubahan
11. Penutup

Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

Tugas pokok Direksi Perseroan sesuai dengan Anggaran Dasar adalah sebagai berikut:

1. Menjalankan dan bertanggung jawab atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan serta sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar dan bertindak selaku pimpinan dalam pengurusan tersebut.
2. Memelihara dan mengurus kekayaan Perseroan.

Direksi bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan.

Hak dan Wewenang Direksi

Direksi mempunyai hak dan wewenang antara lain:

1. Menetapkan kebijakan yang dipandang tepat dalam kepengurusan Perseroan.
2. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili atau beberapa orang yang khusus ditunjuk untuk itu termasuk pegawai Perseroan baik sendiri maupun bersama-sama dan/atau kepada badan lain.
3. Mengatur ketentuan tentang pegawai Perseroan termasuk penetapan upah, pensiun, atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pegawai Perseroan berdasarkan peraturan perundang-undangan.
4. Mengangkat dan memberhentikan pegawai Perseroan berdasarkan peraturan ketanagakerjaan dan peraturan perundang-undangan lainnya.
5. Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Perusahaan dan/atau Kepala Satuan Pengawas Intern dengan persetujuan Dewan Komisaris.
6. Menghapusbukukan piutang macet dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan yang selanjutnya dilaporkan kepada Dewan Komisaris selanjutya dilaporkan dan dipertanggungjawabkan dalam Laporan Tahunan.
7. Tidak menagih lagi piutang bunga, denda, ongkos, dan piutang lainnya dalam rangka restrukturisasi dan/atau penyelesaian piutang serta melakukan perbuatan lain dalam rangka penyelesaian piutang Perseroan dengan kewajiban melaporkan kepada Dewan Komisaris yang ketentuan dan tata cara pelaporannya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

8. Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perseroan, mengikat Perseroan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Perseroan, serta mewakili Perseroan di dalam dan di luar Pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau keputusan RUPS.

Masa Jabatan Direksi

Berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan, kebijakan terkait Masa Jabatan Direksi adalah sebagai berikut:

1. Para anggota Direksi diangkat untuk masa jabatan terhitung sejak ditutupnya RUPS atau tanggal lain yang ditetapkan oleh RUPS yang mengangkatnya dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke 5 (lima) setelah tanggal pengangkatannya, dengan syarat tidak boleh melebihi jangka waktu 5 (lima) tahun, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan termasuk peraturan di bidang Pasar Modal, namun dengan tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu dapat memberhentikan para anggota Direksi sebelum masa jabatannya berakhir.
2. Pemberhentian demikian berlaku sejak penutupan RUPS tersebut, kecuali apabila ditentukan lain oleh RUPS. Perseroan di dalam dan di luar Pengadilan kepada seorang Direksi berwenang dan bertanggung jawab penuh atas Perusahaan serta mewakili Perusahaan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.
3. Setelah masa jabatannya berakhir, para anggota Direksi dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk satu kali masa jabatan.

Kriteria Direksi

Yang dapat diangkat sebagai anggota Direksi adalah orang perseorangan, yang memenuhi persyaratan pada saat diangkat dan selama menjabat:

1. mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik;
2. cakap melakukan perbuatan hukurn;
3. dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
   a. tidak pernah dinyatakan pailit;
   b. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit;
   c. tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan;
   d. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
      - pernah tidak menyelenggarakan RUPS tahunan;
      - pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS; dan
      - pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari Otoritas Jasa Keuangan tidak memenuhi kewajiban menyampaikan Laporan Tahunan dan/atau laporan keuangan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
   e. memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan; dan
   f. memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan.

Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Serta Dasar Pengangkatan Direksi

Pengangkatan anggota Direksi berlaku efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan serta memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk dapat mengikuti proses *Fit and Proper Test*, Perseroan mengajukan permohonan untuk memperoleh persetujuan calon anggota Direksi kepada Otoritas Jasa Keuangan.

Tabel Penilaian Kemampuan dan Kepatutan

Nama	Jabatan	Periode	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 29 Mei 2008	24 Desember 2008
Pahala N. Mansury	Direktur *Finance and Treasury*	16 Juli 2010-12 April 2017	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 17 Mei 2010	16 Juli 2010
Royke Tumilaar	Direktur *Wholesale Banking*	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	25 Juli 2017
Hery Gunardi	Direktur *Distributions*	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013
Tardi	Direktur *Retail Banking*	22 September 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	22 September 2015
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur *Risk Management & Compliance*	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	10 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	*Direktur Digital Banking & Technology*	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi*	Direktur *Treasury*	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018

Keterangan:
*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Program Orientasi Bagi Direksi Baru

Mengingat pada RUPS Tahunan Bank Mandiri tanggal 14 Maret 2017 dan RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 terdapat diantaranya mata acara perubahan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan yang memiliki beragam latar belakang, maka Bank Mandiri menilai perlu diselenggarakannya program orientasi bagi Anggota Direksi baru untuk memberikan gambaran atas kegiatan bisnis, rencana Perseroan ke depan, panduan kerja dan lainnya yang menjadi tanggung jawab anggota Direksi baru, sebagai berikut:

1. Penyampaian dokumen perusahaan berupa Anggaran Dasar, Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Bisnis Bank, 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, serta peraturan perundang-undangan yang terkait dengan proses bisnis Bank Mandiri.
2. Kegiatan *on site visit* (kunjungan) ke unit kerja di kantor pusat dan wilayah untuk bertemu dan bertatap muka langsung dengan Direksi dan jajaran Pejabat Bank Mandiri yang berada di kantor pusat dam wilayah (Regional). Dengan dilakukannya kunjungan dapat saling mengenal, memahami serta menjalin kerjasama yang baik dan solid.
   Setelah RUPS Tahunan Bank Mandiri tanggal 14 Maret 2017 dan RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017, Direksi telah melakukan kunjungan ke Regional VII, yaitu wilayah Yogyakarta pada tanggal 25-27 Agustus 2017.
3. Penjelasan yang berkaitan dengan profil risiko Perseroan, penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik, visi dan misi Direktorat *Treasury* serta kilas Kinerja Perseroan dilaksanakan dengan rincian sebagai berikut:

Tabel Pelaksanaan Program Orientasi Bagi Direksi Baru

No.	Materi	Pembawa Materi	Tanggal
1.	Manajemen Risiko	*Credit Portofolio Risk Group*	13 Oktober 2017
2.	*Good Corporate Governance*	*Compliance Group*	13 Oktober 2017
3.	*Treasury*	*Treasury Group*	17 Oktober 2017
4.	Kinerja Perseroan	*Strategy & Performance Management Group*	17 Oktober 2017

4. *Update* kondisi perbankan terkini khususnya Direktorat *Treasury* secara nasional dan global kepada Direktur *Treasury* yang baru dengan materi sebagai berikut:

Tabel Pelaksanaan Program Orientasi Bagi Direksi Baru

No.	Materi	Pembawa Materi	Tanggal	Anggota Rapat
1.	Rencana pengembangan pegawai *Direktorat Treasury*	*International Banking & Financial Institutions Group*	13 September 2017	Direktur *Treasury, Group Head of Treasury, Department Head of Treasury* dan *Decision Support of Treasury*
2.	Kinerja *Treasury Group*	*Treasury Group*		
3.	Kinerja *International Banking & Financial Institutions Group*	*International Banking & Financial Institutions Group*		
4.	Kinerja *Transaction Banking Wholesale Sales Group*	*Transaction Banking Wholesale Sales Group*		
5.	Update Strategic Investement & Subsidiaries Management Group	*Strategic Investement & Subsidiaries Management Group*		

Pembidangan Tugas Direksi

Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi dibagi atas bidang tugas sebagai berikut.

Tabel Pembidangan Tugas Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam RUPS atau Rapat Direksi. 2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan. 3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan 4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan.
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam RUPS atau Rapat Direksi. 2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan. 3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan 4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan.

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi. 2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan. 3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan. 4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan. 5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi *operations* Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah. 6. Mengkoordinasikan dan mengarahkan optimalisasi penggunaan data nasabah untuk mendukung aktivitas bisnis Perseroan. 7. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan serta pengelolaan prosedur penanganan keluhan maupun sengketa nasabah. 8. Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional sebagai Direktur Pembina Regional.
Pahala N. Mansury	Direktur *Finance and Treasury*	16 Juli 2010-12 April 2017	1. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Finance & Treasury* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan. 2. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang *Finance & Treasury*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya. 3. Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk 4. *Finance & Treasury* yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. 5. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Finance & Treasury* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian. 6. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Finance & Treasury* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah. 7. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala. 8. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*. 9. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Royke Tumilaar	Direktur *Wholesale Banking*	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi. 2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan. 3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan. 4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan. 5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi *Wholesale Banking* Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah. 6. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Corporate Banking* dan *Commercial Banking* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian. 7. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Corporate Banking* dan *Commercial Banking* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah. 8. Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang *Corporate Banking* dan *Commercial Banking* secara benar. 9. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala. 10. Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional sebagai Direktur Pembina Regional.
Hery Gunardi	Direktur *Distributions*	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi. 2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan. 3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan 4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan. 5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi *Distributions* Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah. 6. Memimpin dan mengkoordinasi pemasaran produk-produk Perseroan di regional secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian. 7. Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur produk-produk Perseroan secara benar. 8. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala. 9. Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional.

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Tardi	Direktur *Retail Banking*	22 September 2015 – 31 Desember 2017	1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi. 2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan. 3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggungjawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan. 4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan. 5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi *Retail Banking* Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah. 6. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Retail Banking* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian. 7. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Retail Banking* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah. 8. Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang *Retail Banking* secara benar. 9. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala. 10. Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional sebagai Direktur Pembina Regional.
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi. 2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan. 3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan 4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan. 5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan pelaksanaan prinsip-prinsip *good corporate governance*. 6. Menetapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan Bank telah memenuhi seluruh peraturan perundangan yang berlaku serta menjaga agar kegiatan usaha Bank tidak menyimpang dari peraturan perundangan. 7. Memantau dan menjaga kepatuhan Bank terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Bank kepada pihak eksternal. 8. Mengembangkan organisasi kerja *Risk Management & Compliance* sehingga Perseroan memiliki kebijakan, prosedur dan metode yang handal dalam menerapkan *Risk Management & Compliance*. 9. Memonitor kepatuhan dan pelaksanaan pengawasan melekat pada semua unit kerja organisasi *Risk Management & Compliance*. 10. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor penanganan permasalahan hukum yang bersifat kompleks dan/atau *bankwide* melalui pemberian advis hukum kepada unit kerja, manajemen maupun dengan mengoptimalkan *legal officer*. 11. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor *legal action* secara efektif melalui penanganan perkara secara terintegrasi dengan target yang jelas. 12. Memastikan pelaksanaan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) pada unit kerja di bawah supervisinya, meliputi semua fungsi SDM (*Architect* sampai dengan *Adieu*) yang dikoordinasikan oleh/dengan SEVP *Human Capital*.

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi. 2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan. 3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggungjawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan 4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan. 5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi *Government* & Institutional Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah. 6. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Government* & Institutionalsecara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian. 7. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Government* & Institutional. 8. Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang *Government* & Institutional secara benar. 9. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala. 10. Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional sebagai Direktur Pembina Regional.
Rico Usthavia Frans	*Direktur Digital Banking & Technology*	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi. 2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan. 3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggungjawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan. 4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan. 5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi *Digital Banking & Technology* Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah. 6. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Digital Banking & Technology* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian. 7. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Digital Banking & Technology*. 8. Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang Digital *Banking & Technology* secara benar. 9. 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. 10. Mengkoordinasikan dan mengarahkan optimalisasi penggunaan data nasabah untuk mendukung aktivitas bisnis Perseroan. 11. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala. 12. Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional sebagai Direktur Pembina Regional.

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Darmawan Junaidi*	Direktur *Treasury*	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi. 2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan. 3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggungjawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan. 4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan. 5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi *Treasury, Institutional Banking & Financial Institution* serta *Subsidiaries Management* Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah. 6. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk-produk *Treasury* dan *Institutional Banking & Financial Institution* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian. 7. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Treasury* dan *Institutional Banking & Financial Institution* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah. 8. Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional sebagai Direktur Pembina Regional.

Keterangan:
*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Pendelegasian Wewenang Direksi dalam Rapat

Pendelegasian wewenang oleh seorang anggota Direksi kepada anggota Direksi lainnya hanya dapat dilakukan melalui surat kuasa khusus untuk keperluan dimaksud dan pendelegasian wewenang tersebut tidak melepaskan tanggung jawab Direksi secara kolektif. Praktiknya, pada tahun 2017 terdapat pendelegasian wewenang seorang Anggota Direksi lainnya melalui surat kuasa khusus. Dengan demikian, kuorum Rapat Direksi untuk pengambilan keputusan dapat terpenuhi.

Kebijakan Keberagaman Komposisi Direksi dan Penerapannya

Dalam rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan yang dituangkan dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dinyatakan komposisi anggota Direksi memperhatikan keberagaman komposisi anggota Direksi. Keberagaman komposisi anggota Direksi merupakan kombinasi karakteristik yang diinginkan baik dari segi organ Direksi maupun anggota Direksi secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Kombinasi tersebut ditentukan dengan cara memperhatikan keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai pada pembagian tugas dan fungsi jabatan Direksi dalam mencapai tujuan Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, pertimbangan kombinasi karakteristik dimaksud akan berdampak dalam ketepatan proses pencalonan dan penunjukan individual anggota Direksi ataupun Direksi secara kolegial.

Keberagaman komposisi Direksi seperti yang diatur dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka telah diakomodir dalam Anggaran Dasar Perseroan. Pengangkatan Direksi dilakukan dengan mempertimbangkan integritas, dedikasi, pemahaman mengenai masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya serta persyaratan lain berdasarkan peraturan perundang-undangan. Namun demikian, kebijakan keberagaman tersebut baru mengatur tentang keberagaman pengetahuan dan/atau keahlian sesuai dengan bidang tugas Direksi. Kebijakan keberagaman terkait usia dan jenis kelamin belum dimiliki oleh Bank Mandiri, karena nominasi diprioritaskan pada kebutuhan Perseroan.

Pada periode 2017, keberagaman komposisi Direksi yang tercermin dalam pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, dapat dilihat sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Tabel Keberagaman Komposisi Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	44 Tahun	Laki-laki	Sarjana Ekonomi jurusan akuntansi dari Universitas Indonesia pada tahun 1996 dan gelar *Master of Business Administration* dari Erasmus University di Rotterdam pada tahun 2001	Beliau mengawali karir sebagai Konsultan *Tax and Accounting* di RSM AAJ (1995-1996), *Credit Analyst* di Industrial Bank of Japan (1996-1998), *Senior Consultant* di PwC Financial Advisory Services (1998-1999), *Senior Consultant* di The Boston Consulting Group (2000-2003). Kemudian Beliau memulai karir di Bank Mandiri dengan menduduki beberapa posisi penting seperti *Dept. Head Strategy and Performance Management Group* (2003-2005), *Group Head of Strategy and Performance Management Group* (2005-2008), serta sebagai *Managing Director* di Mandiri Sekuritas (2008-2011). Beliau melanjutkan berkarir seagai Presiden Direktur dan CEO di Indonesia Infrastructure Finance (2011-2013), Kepala Eksekutif dan Anggota Dewan Komisioner di Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) (2014-2015). Sebelum menduduki jabatannya saat ini, beliau menjabat sebagai Direktur *Finance and Strategy* Bank Mandiri periode 2015-2016.	Akuntansi, Bisnis dan Perbankan
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	58 Tahun	Laki-laki	Sarjana Peternakan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1981 dan gelar *Master of Business Administration* di bidang Keuangan dari University of New Orleans, USA pada tahun 1991.	Beliau mengawali karir di perbankan pada tahun 1991, dengan menduduki berbagai posisi seperti Asisten Manajer Pembiayaan Korporasi di BRI (1991-1992), Wakil Ketua Korporasi IV di BRI (1992-1994), Kepala Seksi Pembiayaan Korporasi di BRI (1994-1999), Wakil Kepala Divisi Pembiayaan Korporasi di BRI (1999), Kepala Divisi Kredit Menengah di BRI (1999-2002), Kepala Divisi Agribisnis Kantor Pusat di BRI (2001-2002), Pemimpin Wilayah Regional Denpasar di BRI (2002-2003), Pemimpin Wilayah Regional Jakarta di BRI (2003-2006), Direktur *Micro and Small Business* di BRI (2006-2009) danDirektur *Commercial Banking* di BRI (2009-2015).	Analis Kredit, UMKM dan Korporasi serta *Special Asset Management*
Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	56 Tahun	Laki-laki	Sarjana Teknologi Pertanian dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1984 dan gelar *Master of Business Administration* dari University of Notre Dame pada tahun 1994.	Karir Beliau di dunia perbankan diawali sebagai *General Manager* Perencanaan dan Pengembangan di Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) pada tahun 1998–1999, kemudian karirnya di Bank Mandiri dimulai sejak tahun 1999 dengan menjabat sebagai Kepala Divisi *Compliance* di Bank Mandiri (1999–2001), *Project Head of* IPO *Working Team* Bank Mandiri (2001–2003), Direktur Bidang Kepatuhan, Manajemen Risiko, Pengembangan Produk, Perencanaan dan Pengembangan di Bank Syariah Mandiri (2004–2005), *Group Head Compliance* di Bank Mandiri (2005–2006), *Group Head Internal Audit* di Bank Mandiri (2006–2008), Direktur *Compliance and Human Capital*(2008–2014) di Bank Mandiri, Direktur *Risk Management & Compliance* di Bank Mandiri (2014–2015), dan Direktur *Technology and Operations* (2015–2016).	*Human Capital*, Kredit, *Planning and Strategic Management*, *Asset and Liability Management, IT and Operations, Internal Audit, Risk Management, Compliance*, Perbankan Syariah

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Pahala N. Mansury	Direktur *Finance and Treasury*	16 Juli 2010-12 April 2017	46 Tahun	Laki-laki	Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi dari Universitas Indonesia pada tahun 1994 dan gelar *Master of Business Administration*di bidang *Finance* dari Stern School of Business, New York University, AS pada tahun 1999. Beliau merupakan CFA *Charter holder* dari CFA Institute sejak tahun 2003.	Beliau mengawali karir sebagai konsultan diantaranya *Financial Advisory Services* di PwC (1994), Konsultan *Change Management* di Anderson Consulting Indonseia (1994-1997), *Senior Consultant* di Booz Allen Hamilton (1999-2000) dan *Project Leader* di The Boston Consulting Group (2002-2003). Kemudian Beliau memulai karir di Bank Mandiri sejak tahun 2003 dengan menjabat berbagai posisi seperti SVP *Economic and Financial Research* (2003-2005), SVP *Accounting* merangkap SVP *Change Management Office* Bank Mandiri (2005), SVP *Corporate Development* Bank Mandiri (2005-2006), EVP *Coordinator Finance and Strategy* Bank Mandiri (2006-2010). Sebelum menjabat di posisi saat ini, beliau dipercaya untuk menjabat sebagai Direktur *Finance and Strategy* (2010-2015) dan Direktur *Treasury and Markets* (2015-2016).	*Banking, Finance, Treasury*
Royke Tumilaar	Direktur *Wholesale Banking*	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	53 Tahun	Laki-laki	Sarjana Ekonomi di bidang Manajemen dari Universitas Trisakti pada tahun 1987 dan gelar *Master of Business* in Finance dari University of Technology, Sydney pada tahun 1999.	Beliau mengawali karir di perbankan pada tahun 1998 sebagai Analis Kredit dalam urusan Pengawasan dan Penelitian Kredit di BDN. Setelah itu Beliau memulai karirnya di Bank Mandiri sejak tahun 2005 dengan menempati berbagai posisi seperti *Dept. Head Corporate Banking* di Bank Mandiri (2005), Pemegang Kewenangan Memutus Kredit (Setingkat *Group Head*) *Commercial Banking* (2006), *Group Head Regional Commercial Sales* Bank Mandiri (Januari 2007), *Group Head Regional Commercial Sales* Bank Mandiri (November 2007). Beliau juga pernah menjabat sebagai Komisaris Utama di PT Staco Jasapratama (General Insurance) (2008) dan Komisaris di Mandiri Sekuritas (2009). Sebelum menduduki jabatan saat ini, Beliau dipercaya sebagai Direktur *Treasury, Finance Institutions and Special Asset Management* Bank Mandiri (2011-2015).	*Treasury & International Banking, Procurement, Special Asset Management, Commercial Banking, Corporate Banking*

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Hery Gunardi	Direktur *Distributions*	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	55 Tahun	Laki-laki	Sarjana jurusan Administrasi Niaga dari Universitas 17 Agustus 1945 (1987) dan gelar *Master of Business Administration in Finance and Accounting* dari University of Oregon, USA pada tahun 1991	Beliau mengawali karir di perbankan pada tahun 1993 sebagai Analis Kredit Bermasalah dalam urusan Debitur Khusus di Bapindo (1993 – 1996), Kepala Sub Bagian Sindikasi Surat Hutang dalam urusan Treasury di Bapindo (1996-1998). Setelah itu Beliau memulai karirnya di Bank Mandiri sejak tahun 1998 dengan menempati berbagai posisi seperti Anggota Tim Merger Bank Mandiri (1998-1999), *Regional Marketing Manager* Bank Mandiri Wilayah Jakarta Kota (1999-2002), *Area Manager* Bank Mandiri Daan Mogot (2002), *Dept. Head Bank Assurance* dan Direktur *Project* PendirianPerusahaan Asuransi Patungan dengan AXA (2002-2003), Direktur PT AXA Mandiri Financial Services (2003-2006), *Group Head Wealth Management* Mandiri sekaligus menjadi Komisaris Utama PT AXA Mandiri Financial Services (2006-2009), *Group Head* Jakarta Network di Bank Mandiri (2009-2011) sekaligus menjadi Komisaris Utama PT Mandiri Manajemen Investasi (2009-2013),*Group Head Distribution Network* 1 di Bank Mandiri (2011-2013), EVP *Coordinator Consumer Finance* (2013). Sebelum menjabat sebagai Direktur *Distribution*, Beliau pernah ditunjuk sebagai Direktur *Micro and Retail Banking* Bank Mandiri (2013-2015), Direktur *Micro and Business Banking* Bank Mandiri (2015) dan Direktur *Consumer Banking* Bank Mandiri (2015-2016).	*Micro & Retail Banking, Consumer Banking, Micro & Business Banking, Distributions, Credit Risk Management, Special Asset Management, Branding & Strategic Marketing*
Tardi	Direktur *Retail Banking*	22 September 2015 – 31 Desember 2017	53 Tahun	Laki-laki	Sarjana Agronomi dari Universitas 11 Maret pada tahun 1987 dan gelar *Master* di bidang Keuangan dari Universitas Padjajaran pada tahun 1999.	Beliau mengawali karir di perbankan sejak tahun 1989 sebagai Staf Profesional di PT Bank Bumi Daya (1989-1998). Memulai karir di Bank Mandiri sejak tahun 1998 dengan menempati beberapa posisi seperti *Group Head Credit Operation and Control Credit Administration* (1998-1999), *Group Head Credit Operation and Control Loan Operations Development* (2000), *Dept. Head Loan Disbursement* (2001-2005), *Dept. Head* Jakarta *Disbursement* dan *Dept. Head Loan Collection* I (2006), *Group Head Credit Recovery* II (2006-2008), Anggota Dewan Komisaris di Investama Mandiri (2007-2009), *Group Head Micro Business Development* di Bank Mandiri (2008-2013), Anggota Dewan Komisaris di Bank Syariah Mandiri (2008-2013), SEVP *Consumer Finance* di Bank Mandiri (2013-2015), SEVP*Wholesale Risk* di Bank Mandiri (2015). Sebelum menduduki posisinya saat ini, Beliau dipercaya sebagai Direktur *Micro Banking* Bank Mandiri (2015-2016).	*Corporate Banking* (Sektor Kehutanan, perkebunan perdagangan dan industri, Pengembangan bisnis maupun *recovery management*, Segmen *Retail Banking*, Segmen Mikro, Segmen Usaha Menengah (UMKM)

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	52 Tahun	Laki-laki	Sarjana Teknik Kimia pada tahun 1988 dan gelar *Master of Business Administration* di bidang sistem informasi manajemen pada tahun 1990, keduanya diperoleh dari Universitas of Texas, Austin, USA	Beliau mengawali karir di dunia perbankan sejak tahun 1990 sebagai *Management Associate* di Citibank (1990-1995), *Regional Risk Officer of Global Consumer Bank* (AVP) di Citibank, Singapura (1995-1997), *Retail Bank Risk Director of Global Consumer Bank* (VP) di Citibank, Jakarta (1997-1998), *Head of Risk Management* di ABN AMRO Bank, Hong Kong (1999-2001), *Country Risk Director* di Citibank (2001-2004), *Country Risk Director and Deputy Country Risk Director* di Citibank, Jerman (2004-2008), *Regional Senior Credit Officer for Central & Eastern Europe and Middle East Africa Region* di Citibank, London (2008-2011), *Global Unsecured Product Risk Management* di Citibank, New York (2011-2014). Sebelum menjabat sebagai Direktur *Risk Management & Compliance*, Beliau menjabat sebagai SEVP *Retail Chief Risk Officer* Bank Mandiri (2014-2015).	Manajemen risiko kredit, strategi penanganan risiko, analisa risiko, manajemen dan *strategi collection*, manajemen risiko *fraud*, akuisisi maupun penutupan/ penjualan bisnis dan portfolio, manajemen *scorecard portfolio*, manajemen risiko operasional, proses *self-assessment* untuk kontrol risiko, manajemen *agen collection* eksternal, dan berbagai program *training* terkait manajemen risiko.
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	52 Tahun	Perempuan	Sarjana Kedokteran Gigi dari Universitas Indonesia pada tahun 1988, Program Magister "Wijawiyata *Management*" dari IPPM Jakarta pada tahun 1990 dan program *Magister Management* dari Universitas Jayabaya, Jakarta pada tahun 1998.	Beliau mengawali karir di perbankan pada tahun 1990 sebagai *Loan Officer Corporate Banking* di Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) (1990-1997) dan Kepala Seksi *Corporate Banking* di Bank Exim (1997-1999). Kemudian Beliau memulai karirnya di Bank Mandiri sejak tahun 1999 dan telah menempati beberapa posisi seperti *Senior Relationship Manager Corporate Banking* (1999-2002), *Dept. Head Corporate Banking* (2003-2006), Pemegang Kewenangan Pemutus Kredit Segmen *Commercial and Business Banking* Bank Mandiri (Februari 2006 - September 2006), *Group Head Commercial Risk* (2006-2012), *Group Head Corporate Banking* (2012-2015) serta Anggota Dewan Komisaris di Mandiri Sekuritas (2012-2015).	*Corporate Banking, Commercial Banking, Risk Management, Investment Banking*, Bank Syariah, Pembiayaan, solusi transaksi keuangan untuk Kementerian/ Lembaga dan karyawan, implementasi inklusi keuangan melalui Proyek Bantuan Pemerintah
Rico Usthavia Frans	*Direktur Digital Banking & Technology*	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	47 Tahun	Laki-laki	Sarjana Teknik Elektro dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1992.	Beliau mengawali karir sebagai *Field Manager* di Schlumberger (1993-1995). Karir di dunia perbankan di mulai sejak tahun 1995 sebagai *Management Associate* di Citibank NA (1995-1997), *e-Trade Head Asset Based Finance Head* di Citibank NA (1997-2001), *e-Business Head* di Citibank NA (2001-2006) dan *Group Head Electronic Banking* di Citibank NA (2006-2010). Bergabung dengan Bank Mandiri sejak tahun 2010, sebelum menjabat sebagai *Direktur Digital Banking & Technology*, Beliau menempati beberapa posisi seperti *Group Head Electronic Banking* (2010-2013) dan SEVP *Transaction Banking* Bank Mandiri (2013-2015).	*Digital Banking & Technology, Transaction Banking/Payment System/Financial Technology, Information Technology, Data Analytics/ Enterprise Data Management*

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Darmawan Junaidi*	Direktur *Treasury*	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	51 Tahun	Laki-laki	Beliau memperoleh gelar Sarjana Hukum dari Universitas Sriwijaya, Palembang pada tahun 1990.	Beliau mengawali karir Perbankan di PT Bank Bumi Daya (Persero) sejak tahun 1992 sebagai Tata Usaha Kantor Pusat (1992-1994), *Credit Recovery Officer* (1994-1996), Profesional Staff Urusan Pengawasan Intern (1996-1997), Profesional Staff Urusan Treasury (1997-1999). Selanjutnya mengawali karir di Bank Mandiri sebagai *Treasury Manager of* Cayman Islands *Branch* (1999-2005), *Senior Manager – Professional Staff of Treasury Marketing*, *Treasury Group* (2005-2007), *Assistant Vice President - Chief Dealer of Marketing II, Treasury Group* (2007-2009), *Vice President - Department Head of Marketing West, Treasury Group* (2009-2011), *Vice President -Department Head of Banking Book Management, Treasury Group* (2011-2012), *Senior Vice President - Deputy Group Head of Treasury* (Pejabat Eksekutif di bidang *Funding andLending*) (2012-2015), *Senior Vice President -Regional* CEO Bali dan Nusa Tenggara (Pejabat Eksekutif di bidang *Fundingand Lending*) (2015-2016) dan sebagai *Senior Vice President - Group Head of Treasury* (Pejabat Eksekutif di bidang *Funding and Lending*) (Januari-Mei 2016). Selanjutnya Beliau berkarir di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk dengan jabatan sebagai Direktur Keuangan dan sekaligus sebagai Komisaris Utama di PT Semen Kupang Indonesia (2016- Agustus 2017), kemudian pada Mei 2017- Agustus 2017 beliau ditunjuk sebagai Pelaksana Tugas Direktur Utama PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.	*Treasury*

Keterangan
*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Jumlah dan Komposisi Direksi

Pada periode 2017, jumlah dan komposisi Direksi mengalami beberapa kali perubahan dengan komposisi sebagai berikut.

Jumlah dan Komposisi Direksi Perseroan Sebelum RUPS Tahunan Tanggal 14 Maret 2017

Jumlah dan komposisi Direksi Perseroan sebelum RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017 yaitu Direksi berjumlah 10 (sepuluh) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 8 (delapan) orang Direktur.

No.	Nama	Jabatan
1.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama
2.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama
3.	Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*
4.	Pahala N. Mansury	Direktur *Finance & Treasury*
5.	Royke Tumilaar	Direktur *Corporate Banking*
6.	Hery Gunardi	Direktur *Distributions*
7.	Tardi	Direktur *Retail Banking*
8.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur *Risk Management & Compliance*
9.	Kartini Sally	Direktur *Commercial*
10.	Rico Usthavia Frans	Direktur *Digital Banking & Technology*

Jumlah dan Komposisi Direksi Perseroan Sesudah RUPS Tahunan Tanggal 14 Maret 2017 Hingga RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Agustus 2017

Berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. yang dilaksanakan pada tanggal 12 April 2017, diputuskan bahwa Sdr. Pahala N. Mansury diangkat menjadi Direktur Utama PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Sehubungan dengan hal tersebut, sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN serta Anggaran Dasar Perseroan maka kedudukan Sdr. Pahala N. Mansury sebagai anggota Direksi dengan sendirinya berakhir dan pengakhiran masa jabatannya tersebut akan dikukuhkan pada Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan terdekat.

Sehingga jumlah Direksi Perseroan menjadi 9 (sembilan) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 7 (tujuh) orang Direktur.

No.	Nama	Jabatan
1.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama
2.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama
3.	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations
4.	Pahala N. Mansury	Direktur Finance & Treasury
5.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking
6.	Hery Gunardi	Direktur Distributions
7.	Tardi	Direktur Retail Banking
8.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance
9.	Kartini Sally	Direktur Goverment & Institutional
10.	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology

Susunan Anggota Direksi Perseroan Sebelum RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Agustus 2017

Jumlah dan komposisi Direksi Perseroan sebelum RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 yaitu Direksi berjumlah 9 (sembilan) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 7 (tujuh) orang Direktur.

No.	Nama	Jabatan
1.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama
2.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama
3.	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations
4.	Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking
5.	Hery Gunardi	Direktur Distributions
6.	Tardi	Direktur Retail Banking
7.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance
8.	Kartini Sally	Direktur Government & Institutional
9.	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology

Susunan Anggota Direksi Perseroan Sesudah RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Agustus 2017

Salah satu keputusan RUPS Luar Biasa pada tanggal 21 Agustus 2017 yaitu mengangkat Bpk. Darmawan Junaidi sebagai Direktur Treasury yang akan berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sehingga jumlah dan komposisi Direksi Perseroan sesudah RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 yaitu berjumlah 10 (sepuluh) orang Direksi, yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 8 (delapan) orang Direktur.

No.	Nama	Jabatan
1.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama
2.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama
3.	Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*
4.	Royke Tumilaar	Direktur *Wholesale Banking*
5.	Hery Gunardi	Direktur *Distributions*
6.	Tardi	Direktur *Retail Banking*
7.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur *Risk Management & Compliance*
8.	Kartini Sally	Direktur Kelembagaan
9.	Rico Usthavia Frans	Direktur *Digital Banking & Technology*
10.	Darmawan Junaidi	Direktur *Treasury*

Hubungan Afiliasi Direksi

Direksi senantiasa bertindak independen, dalam arti tidak mempunyai benturan kepentingan yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugas secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan satu sama lain maupun hubungan terhadap Dewan Komisaris.

Direksi tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, sehingga, dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara independen.

Direksi tidak memangku jabatan rangkap sebagai Direktur Utama atau Direktur lainnya pada Badan Usaha Milik Negara, Daerah dan Swasta atau jabatan lain yang berhubungan dengan pengelolaan Perseroan, maupun jabatan struktural, dan jabatan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan pemerintah daerah, serta jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.

Hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali, yang meliputi:
- Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya.
- Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
- Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.
- Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya; dan
- Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.

Independensi Direksi dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel Hubungan Afiliasi Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Hubungan Keuangan, Keluarga dan Kepengurusan Direksi													
			Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan						Hubungan Kepengurusan Dengan Perusahaan Lain	
			Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali			
			Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Pahala N. Mansury	Direktur *Finance and Treasury*	16 Juli 2010-12 April 2017		√		√		√		√		√		√		√
Royke Tumilaar	Direktur *Wholesale Banking*	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Hery Gunardi	Direktur *Distributions*	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Tardi	Direktur *Retail Banking*	22 September 2015 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Rico Usthavia Frans	*Direktur Digital Banking & Technology*	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Darmawan Junaidi*	Direktur *Treasury*	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√

Keterangan:
*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Kebijakan Rangkap Jabatan Direksi dan Penerapannya

Ketentuan rangkap jabatan bagi Direksi diatur dalam peraturan-peraturan sebagai berikut.

1. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/02/2015, para anggota Direksi dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:
   a. anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta; dan/atau
   b. anggota Dewan Komisaris pada Badan Usaha Milik Negara; dan/atau
   c. jabatan struktural dan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan/atau daerah;
   d. pengurus partai politik dan/atau calon/anggota legislatif; dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah;
   e. jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan/atau jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan;
   f. menjadi calon legislatif atau calon kepada daerah/wakil kepada daerah.

2. Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.03/2016, para anggota Direksi dilarang memangku jabatan rangkap sebagai anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif pada bank, perusahaan dan/atau lembaga lain. Namun, tidak termasuk rangkap jabatan dalam hal Direksi yang bertanggung jawab terhadap pengawasan atas penyertaan Bank pada perusahaan anak, menjalankan tugas fungsional menjadi anggota Dewan Komisaris pada perusahaan anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank, sepanjang tidak mengakibatkan yang bersangkutan mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Direksi Bank.

Tabel Rangkap Jabatan Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/ Instansi Lain	Nama Perusahaan/ Instansi Lain
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	-	-
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	-	-
Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	-	-
Pahala N. Mansury	Direktur *Finance and Treasury*	16 Juli 2010-12 April 2017	-	-
Royke Tumilaar	Direktur *Wholesale Banking*	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	-	-
Hery Gunardi	Direktur *Distributions*	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	-	-
Tardi	Direktur *Retail Banking*	22 September 2015 – 31 Desember 2017	-	-
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	-	-
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	-	-
Rico Usthavia Frans	*Direktur Digital Banking & Technology*	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	-	-
Darmawan Junaidi*	Direktur *Treasury*	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	-	-

Keterangan:
*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit* and *Proper Test*).

Pengelolaan Benturan Kepentingan Direksi

Pengelolaan benturan kepentingan Direksi telah diatur dalam Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri tahun 2016. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri merupakan hirarki/tatanan kebijakan sebagai kerangka dasar dan tata kelola dalam penyusunan kebijakan serta pelaksanaan aktivitas Bank. Adapun pengelolaan benturan kepentingan Direksi antara lain:

1. Dewan Komisaris, Direksi, dan Pejabat Eksekutif memiliki komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan (*conflict of interest*).
2. Dalam hal anggota Direksi secara pribadi mempunyai Kepentingan dalam suatu transaksi, kontrak atau kontrak yang diusulkan dalam mana Bank menjadi salah satu pihak, maka harus dinyatakan sifat kepentingannya dalam Rapat Direksi dan anggota Direksi yang bersangkutan tidak berhak untuk mengambil suara.
3. Secara berkala sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun sekali, setiao anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksetif wajib membuat pernyataan mengenai ada atau tidaknya *confilct of interest* dengan aktivitas Bank yang dilakukannya.
4. Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif tidak boleh merangkap jabatan sebagaimana diatur dalam peraturan yang berlaku.

Kepemilikan Saham Direksi

Per tanggal 31 Desember 2017, tidak terdapat anggota Direksi Bank Mandiri yang memiliki saham Bank Mandiri mencapai 5% atau lebih dari modal disetor Bank Mandiri, ataupun di bank lain maupun perusahaan lainnya yang berkedudukan di dalam maupun di luar negeri.

Tabel Kepemilikan Saham Direksi di Atas 5%

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Pahala N. Mansury	Direktur *Finance and Treasury*	16 Juli 2010-12 April 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Royke Tumilaar	Direktur *Wholesale Banking*	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Hery Gunardi	Direktur *Distributions*	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Tardi	Direktur *Retail Banking*	22 September 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur *Risk Management & Compliance*	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Rico Usthavia Frans	*Direktur Digital Banking & Technology*	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Darmawan Junaidi*	Direktur *Treasury*	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

Keterangan:
*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Rapat Direksi

Rapat Direksi adalah rapat yang dihadiri oleh Direksi yang dapat diadakan paling kurang 1 (satu) kali dalam setiap bulan atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota Direksi, atau atas permintaan tertulis dari Dewan Komisaris. Rapat Direksi wajib mengadakan Rapat Direksi bersama Dewan Komisaris secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan. Rapat adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari 2/3 (dua per tiga) jumlah anggota Direksi. Materi rapat disampaikan kepada seluruh peserta rapat 5 (lima) hari kerja sebelum pelaksanaan rapat.

Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama, dan dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, Rapat dipimpin oleh Wakil Direktur Utama. Apabila Wakil Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, maka Pimpinan Rapat adalah Direktur Pengganti Direktur Utama atau Direktur Pengganti Wakil Direktur Utama sebagaimana telah ditetapkan dalam keputusan Direksi tentang Pembidangan Tugas dan Wewenang Angota Direksi Serta Penetapan Daftar Direktur Pengganti. Jika Direktur Pengganti yang telah ditetapkan tersebut berhalangan juga, maka Rapat Direksi dipimpin oleh seorang anggota Direksi yang hadir dan dipilih dalam rapat tersebut.

Agenda, Tanggal dan Peserta Rapat Direksi

Sepanjang tahun 2017, agenda, tanggal dan peserta Rapat Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Direksi

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
1.	4 Januari 2017	1. Pembahasan *Project Agent of Development.* 2. *Update* Kolektibilitas Kredit.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Cuti
2.	10 Januari 2017	1. *Update* Inisiatif Strategis *Distribution.* 2. Usulan *Corporate Real Estate Group.* 3. Pembahasan *Human Capital*. 4. *Credit Portfolio Management Strategy*. 5. Rencana dan Strategi *Marketing* Mandiri *Online.* 6. *Update* Bisnis Mikro. 7. *Update Lunar New Year* 2568 *Celebration.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Dinas
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
3.	17 Januari 2017	1. *Update* Pelaksanaan RUPS Tahunan. 2. *Performance Review* - Kinerja Unit Kerja Tahun 2016.	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
4.	24 Januari 2017	1. Persetujuan Laporan Keuangan Audit 31 Desember 2016. 2. *Update* Implementasi Inisiatif *Corporate Plan.* 3. *Portfolio Management* SME. 4. *Update Project* Nusantara dan Perusahaan Anak. 5. Laporan Tingkat Kesehatan Bank Individu Periode Desember 2016.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Tidak Hadir	Cuti
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Cuti
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
5.	31 Januari 2017	1. *Update* Perkembangan IT. 2. Usulan *Sponsorship* Bank Mandiri. 3. Pembahasan *Human Capital*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
6.	7 Februari 2017	1. *Update* Inisiatif Jaringan Kantor 2017. 2. *Update* Perkembangan Debitur SAM 3. Pembahasan *Human Capital*. 4. *Update Performance Management.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
7.	14 Februari 2017	1. Laporan Tingkat Kesehatan Bank Konsolidasi posisi 31 Desember 2016. 2. *Update* Pelaksanaan RUPS Tahunan Tahun Buku 2016. 3. Persiapan *Public Expose* dan *Analyst Meeting* Q4 2016. 4. *Update* Inisiatif Strategis *Distribution.* 5. *Update Corporate Real Estate Group*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
8.	21 Februari 2017	1. Pembahasan *Human Capital.* 2. *Update* Inisiatif *Corporate Plan.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
9.	28 Februari 2017	1. Usulan Penggunaan Plafon Anggaran Hapus Buku. 2. *Update* Inisiatif *Corporate Plan.* 3. Usulan Pengadaaan.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas
10.	3 Maret 2017	Pembahasan *Human Capital.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Tidak Hadir	Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas
11.	7 Maret 2017	1. *Update* Pengadaan Jasa Audit LK Bank Mandiri Tahun Buku 2017. 2. *Update* Perkembangan Nasabah *Wholesale.* 3. *Update* Inisiatif *Corporate Plan.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
12.	14 Maret 2017	1. *Update* Perkembangan Debitur SAM. 2. *Update* Perkembangan IT.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
13.	15 Maret 2017	1. Tindak Lanjut Keputusan RUPS Tahunan. 2. *Update* Legal.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Tidak Hadir	Dinas
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
14.	22 Maret 2017	1. Penyelarasan Struktur Organisasi. 2. Kinerja Keuangan Bulan Februari 2017. 3. *Update* Perkembangan Debitur SAM.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Dinas
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
15.	29 Maret 2017	1. *Update* Inisiatif *Corporate Plan.* 2. Usulan Penggunaan Plafond Hapus Buku Q1/2017. 3. Penyelarasan Struktur Organisasi. 4. *Update* Perkembangan *Collection.* 5. *Update* Perkembangan *Transaction Banking.* 6. Pembahasan *Project Agent of Decelopment.* 7. Usulan Kewenangan.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
16.	4 April 2017	1. Penyelarasan Struktur Organisasi. 2. Pembahasan *Human Capital*. 3. *Update* Perkembangan *Project Vulcan.* 4. *Update Corporate Secretary.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
17.	10 April 2017	1. Diskusi Umum : Pengarahan Pejabat. 2. *Update* Pengelolaan Risiko. 3. Kinerja Keuangan Bulan Maret 2017.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Tidak Hadir	Cuti
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
18.	17 April 2017	1. Diskusi Umum 2. *Update* Direktorat Internal Audit. 3. *Update Legal Group.* 4. *Update* Perkembangan *Project* Marvel.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
19.	25 April 2017	1. Persiapan *Analyst Meeting* Q1 2017. 2. *Update* Perkembangan Nasabah *Wholesale.* 3. *Update* Inisiatif *Transaction Banking.* 4. Pembahasan *Human Capital.* 5. Usulan Penggunaan Plafon Anggaran Hapus Buku.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
20.	2 Mei 2017	1. Pembahasan *Human Capital*. 2. *Update* Perkembangan Bisnis KLN. 3. *Update* Perkembangan *Project Vulcan.* 4. Usulan Manfaat Tahun.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Tidak Hadir	Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
21.	12 Mei 2017	1. *Update* Perkembangan IT. 2. Kinerja Keuangan Bulan April 2017. 3. *Update Corporate Portfolio Risk Group*. 4. Usulan Kewenangan.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Cuti
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
22.	23 Mei 2017	1. *Update Corporate Secretary Group*. 2. Usulan Direktorat *Special Asset Management*. 3. *Update* Inisiatif *Corporate Plan*. 4. *Update Corporate Real Estate Group*. 5. Pembahasan *Human Capital*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
23.	29 Mei 2017	1. Revisi RKAP Tahun 2017. 2. *Update* Perkembangan Bisnis *Wealth*. 3. *Update* Perkembangan Bisnis Perusahaan Anak. 4. *Update* Perkembangan IT.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Tidak Hadir	Cuti
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
24.	13 Juni 2017	1. Kinerja Keuangan Bulan Mei 2017. 2. Usulan Direktorat *Special Asset Management*. 3. *Update Legal Group*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Izin
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
25.	20 Juni 2017	1. *Update* Perkembangan Bisnis KLN. 2. *Update Credit Portfolio Risk Group.* 3. *Update* Pelaksanaan RUPS LB. 4. Usulan Penggunaan Plafond Hapus Buku Q2/2017.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Dinas
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
26.	3 Juli 2017	1. *Update* Perkembangan IT. 2. Usulan Evaluasi Kewenangan.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Cuti
27.	4 Juli 2017	1. *Update* Direktorat *Corporate Transformation.* 2. Indikator Kinerja Utama (KPI).	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Izin
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
28.	18 Juli 2017	1. Kinerja Keuangan Bulan Juni 2017. 2. *Wholesale Transaction Dashboard.* 3. *Update Sponsorship* Bank Mandiri.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Dinas
			Tardi	Tidak Hadir	Cuti
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
29.	25 Juli 2017	1. *Update* Direktorat Internal Audit. 2. Pembahasan *Human Capital.* 3. Usulan Kewenangan. 4. *Update Project Vulcan.* 5. Usulan Penggunaan Plafon Anggaran Hapus Buku. 6. Strategi Pengelolaan Portfolio.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Tidak Hadir	Sakit
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
30.	1 Agustus 2017	1. *Update Sponsorship* Bank Mandiri. 2. *Update* Direktorat *Corporate Transformation.* 3. *Update Accounting* dan *Legal Group.* 4. Usulan *Corporate Secretary Group.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
31.	8 Agustus 2017	1. *Update* Perkembangan Debitur SAM. 2. Pembahasan *Human Capital.* 3. *Update* Rangkaian Apresiasi Mandiri *Excellent Award.* 4. Pembahasan *Human Capital.* 5. *Update Project* Marvel.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
32.	15 Agustus 2017	1. *Update* Perkembangan IT. 2. Kinerja Keuangan Bulan Juli 2017. 3. Pembahasan *Human Capital.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Tidak Hadir	Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
33.	23 Agustus 2017	1. Tindak Lanjut Keputusan RUPS LB 2017. 2. Pembahasan Kewenangan. 3. Laporan Tingkat Kesehatan Bank Secara Konsolidasi Posisi 30 Juni 2017. 4. *Update Credit Portfolio Risk Group.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Dinas
34.	29 Agustus 2017	1. Pembahasan Struktur Organisasi. 2. Pembahasan *Human Capital*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Cuti
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Dinas
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Darmawan Junaidi	Hadir	
35.	5 September 2017	1. Kinerja Keuangan Bulan Agustus 2017. 2. Pembahasan *Human Capital.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Darmawan Junaidi	Hadir	
36.	12 September 2017	1. Indonesia *Economic Update* 2017. 2. *Update Accounting Group.* 3. *Update* Inisiatif *Corporate Plan.* 4. Usulan Perubahan Peraturan Dana Pensiun (PDP) DPLK.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Tidak Hadir	Dinas
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Dinas
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
37.	19 September 2017	1. *Update Strategy and Performance Group.* 2. *Update* Inisiatif SAM. 3. Pembahasan *Human Capital.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Izin
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Dinas
38.	26 September 2017	1. *Update* Inisiatif *Corporate Plan.* 2. *Update* Perkembangan *IT* . 3. Usulan *Corporate Secretary Group.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
39.	03 Oktober 2017	1. *Kick Off* RKAP 2018 dan RBB 2018-2020. 2. *Update* Perkembangan Bisnis SME. 3. Pembahasan *Project Agent of Development.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
40.	10 Oktober 2017	1. Kinerja Keuangan Bulan September 2017. 2. *Update* Inisiatif *Corporate Plan.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
41.	18 Oktober 2017	1. Usulan Pelaksanaan MEA. 2. Pembahasan *Human Capital.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Darmawan Junaidi	Hadir	
42.	24 Oktober 2017	1. Persiapan *Public Expose* dan *Analyst Meeting* Q3 2017. 2. *Update* Perkembangan Bisnis *Micro.* 3. *Update* Perkembangan Bisnis *Consumer.* 4. *Update* Direktorat *Risk Management.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Tidak Hadir	Dinas
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
43.	31 Oktober 2017	1. Proyeksi Keuangan Tahun 2017. 2. *Update* Inisiatif *Corporate Plan.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Tidak Hadir	Dinas
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Dinas
44.	07 November 2017	1. *Update* Inisiatif *Corporate Plan.* 2. Pembahasan *Human Capital.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
45.	14 November 2017	1. Pembahasan *Human Capital*. 2. Kinerja Keuangan Bulan Oktober 2017. 3. Usulan RKAP dan Inisiatif *Corporate Plan*. 4. *Update* Perkembangan Bisnis *Commercial*. 5. *Update* Perkembangan SME. 6. *Update* Inisiatif *Corporate Plan*. 7. *Update* Perkembangan Nasabah *Wholesale*. 8. Perkembangan Kewenangan.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
46.	28 November 2017	1. Usulan *Corporate Real Estate Group*. 2. *Update* Perkembangan IT. 3. *Update Recovery Plan* Bank Mandiri. 4. *Update* Direktorat *Risk Management*. 5. *Update Project* Lafite.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Dinas
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Darmawan Junaidi	Hadir (dikuasakan ke Direksi Lain)	
47.	05 Desember 2017	1. Pembahasan *Human Capital*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
48.	11 Desember 2017	1. Pembahasan *Human Capital*. 2. Usulan Persetujuan *Recovery Plan* Bank Mandiri.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Tidak Hadir	Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Cuti
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
49.	19 Desember 2017	1. Kinerja Keuangan Bulan November 2017. 2. *Update* RKAP Perusahaan Anak. 3. *Performance Evaluation.* 4. *Update* dan Usulan *Treasury Group.* 5. *Update* Inisiatif SAM. 6. Usulan Perubahan Peraturan Dana Pensiun Mandiri DPLK. 7. *Branchless Banking.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Dinas
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	

Rapat Gabungan Direksi Mengundang Dewan Komisaris (RADIRKOM)

Agenda, tanggal dan peserta Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Gabungan Dewan Komisaris

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan
1.	Kamis, 27 April 2017	1. *Update* Kondisi Ekonomi 2. *Update Program Corporate Social Resposibility*	Wimboh Santoso	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman Arif Arianto	hadir	
			Abdul Aziz	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Aviliani	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Askolani	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Tardi	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir		Kartini Sally	Tidak Hadir	Izin
			Makmur Keliat	Hadir		Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Izin
2.	Rabu, 27 September 2017	1. Paparan *Economic Outlook* 2. Kinerja Keuangan Bulan Agustus 2017 3. *A Comprehensive Look at* Bank Mandri	Hartadi A. Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Askolani	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Tardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Kartini Sally	Hadir	
						Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Izin

Frekuensi dan Kehadiran Rapat

Frekuensi dan tingkat kehadiran masing-masing anggota Direksi disajikan sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Kehadiran Rapat Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Rapat Direksi			Rapat Gabungan Direksi dengan Dewan Komisaris		
			Jumlah dan (%) Kehadiran			Jumlah dan (%) Kehadiran		
			Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	%	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	%
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	51	50	98%	10	9	90%
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	51	48	94%	10	9	90%
Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	51	48	94%	10	10	100%
Pahala N. Mansury	Direktur *Finance and Treasury*	16 Juli 2010-12 April 2017	17	16	94%	2	2	100%
Royke Tumilaar	Direktur *Wholesale Banking*	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	51	45	88%	10	10	100%
Hery Gunardi	Direktur *Distributions*	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	51	46	90%	10	10	100%
Tardi	Direktur *Retail Banking*	22 September 2015 – 31 Desember 2017	51	45	88%	10	10	100%
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur *Risk Management and Compliance*	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	51	42	82%	10	9	90%
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	51	42	82%	10	9	90%
Rico Usthavia Frans	Direktur *Digital Banking and Technology*	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	51	41	80%	10	9	90%
Darmawan Junaidi*	Direktur *Treasury*	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	18	14	77%	5	4	80%

Keterangan:
*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit* and *Proper Test*).

Pengembangan Kompetensi Direksi

Sepanjang tahun 2017, anggota Direksi Perseroan telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi, seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan: Menghadapi *Fraud* di dunia Perbankan	16 Agustus 2017, Financial Club, Graha Niaga-Jakarta	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			World Economic Forum Annual Meeting 2017	14 - 21 Agustus 2017, Davos	World Economic Forum
			CEO *Dialogue Conference*	06 April 2017, Vietnam	APEC Business Advisory Council
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan: *Strengthening The Resilience Of Islamic Banking*	04 Mei 2017, Hotel Fairmont-Jakarta	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	*Supply Chain Strategy And Management* dan *Developing A Leading Edge Operations Strategy*	07 - 10 November 2017, Boston	Massachusetts Institute of Technology Sloan School of Management
			Executive Leadership Program, Batch 2	28 April 2017, Bandung	Kementerian BUMN
Pahala N. Mansury	Direktur *Finance and Treasury*	16 Juli 2010-12 April 2017	-	-	-
Royke Tumilaar	Direktur *Wholesale Banking*	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	*Strategic Investment Management Program*	02 - 06 Oktober 2017, London	IMD Business School
			Workshop Strategic Review	23 Agustus 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Hery Gunardi	Direktur *Distributions*	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	*Deeper Understanding On* IFRS 9 & BASEL IV *and Progress of Basel III Implementation*	18 - 19 Mei 2017, Bali	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			Non Deal Roadshow (NDR)	03 - 10 Juni 2017, Los Angeles	Bank of America Merrill Lynch
Tardi	Direktur *Retail Banking*	22 September 2015 – 31 Desember 2017	*Workshop Micro Banking*	03 Agustus 2017, Denpasar	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			Refreshment Manajemen Risiko Perbankan	26 April 2017, Graha Niaga-Jakarta	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur *Risk Management & Compliance*	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	*Executive Training Financial Strategies for Value Creation*	11-15 Desember 2017, London	London Business School
			Sound Practice in ICAAAP *Implementation*	17 - 19 Oktober 2017, Prague	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			Unsecured Retail Credit Risk Management	14 September 2017 dan 28 Juli 2017, Assembly Hall lantai 9 Menara Mandiri dan Financial Hall-Jakarta	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			Refocusing on Credit Risk Management, Credit Risk Model, Pricing, and Being Prepared for Upcoming Regulations	23 Maret 2017,Four Seasons Hotel-Jakarta	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			Risk Management in Mortgage Banking	10 Maret 2017, Auditorium Plaza Mandiri-Jakarta	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			Risk Management Framework for a Successful Transaction Banking Business	19 Januari 2017, Financial Hall-Graha Niaga, Jakarta	Bankers Association for Risk Management (BARa)
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	*Cambridge -Leadership in a Transformational Digital Era*	11 - 15 September 2017, United Kingdom	SWA & Co
			Workshop Government Institutional	13 Juli 2017, Batam	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			BARa *Risk Program*	17 Mei 2017, Denpasar	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			Executive Leadership Program, Batch 2	27 April 2017, Bandung	Kementerian BUMN

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Rico Usthavia Frans	*Direktur Digital Banking & Technology*	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	*Leading In Digital Age*	18 - 20 Oktober 2017, Laussane-Swiss	IMD Business School
			ASEAN *Strategy Forum Banking*	17 Mei 2017, Singapura	International Forum, Management Events ASEAN
			Forum Digital Banking	17 Februari 2017, Batam	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Darmawan Junaidi*	Direktur *Treasury*	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5	07 Oktober 2017, Jakarta	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)

Keterangan:
*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Sertifikasi Manajemen Risiko

Disamping program peningkatan kompetensi di atas, Direksi juga mengikuti program Sertifikasi Manajemen Risiko. Pada periode 2017, Direksi yang telah lulus sertifikasi manajemen risiko sebagai berikut.

Tabel Sertifikasi Manajemen Risiko Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2017
			LSPP	-	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan: Menghadapi *Fraud* di dunia Perbankan, *Financial Club*, Graha Niaga, Jakarta	16 Agustus 2017	16 Agustus 2019
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	BARa-LSPP	-	*Risk Management Certification Refreshment Program* – Jakarta	1-2 April 2015	1-2 April 2017
			BARa-LSPP	-	*Risk Management Certification Refreshment Program* – Frankfurt	10 Juli 2012	9 Juli 2014
			LSPP	-	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan: *Strengthening the resilience of islamic banking*, Hotel Fairmont, Jakarta	4 Mei 2017	4 Mei 2019
Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	IBI-LSPP-MMUGM	-	*Refreshment Program – International Risk Management Refreshment Program for Executives Europe Class 2016* (Milan)	21 Oktober 2016	21 Oktober 2018
			LSPP, IBI dan Standard Chartered Bank Ltd. (Hongkong)	-	*Refreshment* – Manajemen Risiko Perbankan level 5 – Hong Kong	27 Oktober 2014	27 Oktober 2016
			BARa-LSPP	-	*Risk Management Certification Refreshment Program* – Tokyo	12 November 2012	12 November 2014
			BSMR	-	Program Penyegaran Sertifikasi Manajemen Risiko Program Eksekutif- Bali	19 Februari 2008	19 Februari 2010
			Indonesian Risk Professional Associaton	-	Program Eksekutif Sertifikasi Manajemen Risiko	20 Agustus 2004	20 Agustus 2006

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
Pahala N. Mansury	Direktur *Finance and Treasury*	16 Juli 2010-12 April 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17 Desember 2011	17 Desember 2013
			BARa Risk Forum	-	*Risk Management Certification Refreshment Program* di Bandung	5 Maret 2015	5 Maret 2017
Royke Tumilaar	Direktur *Corporate Banking*	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	12 Juni 2012	12 Juni 2014
			BARa Risk Forum	-	*Refreshment at* Stockholm 19 – 21 Sept 2016	21 September 2016	21 September 2018
Hery Gunardi	Direktur *Distributions*	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	BARa Risk Forum	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	13 April 2013	13 April 2015
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	-	Refresment Manajemen Risiko Perbankan	2 Juli 2015	13 April 2017
			BARa Risk Forum	-	*BARa Risk Program :* Deeper understanding on IFRS 9 & BASEL IV and Progress of Basel III Implementation, Bali	18 - 19 Mei2017	18 - 19 Mei2019
Tardi	Direktur *Retail Banking*	22 September 2015 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Srtifikasi Profesi/ LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	4 April 2015	4 April 2017
			LSPP	-	Refreshment Manajemen Risiko Perbankan, Graha Niaga	26 April 2017	26 April 2019
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur *Risk Management & Compliance*	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	11 April 2017
			BARa Risk Forum	-	*Refreshment at* Stockholm 19 – 21 September 2016	21 September 2016	21 September 2018
Kartini Sally	Direktur *Kelembagaan*	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	11 April 2017
			BARa Risk Forum	-	BARa Risk Program, Denpasar	17 Mei 2017	17 Mei 2019
Rico Ushtavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Mei 2016	7 Mei 2018
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 4	Manajemen Risiko Perbankan	25 April 2010	25 April 2012
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	2 Juni 2007	2 Juni 2011
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	9 Agustus 2007	9 Agustus 2011
Darmawan Junaidi*	Direktur *Treasury*	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Oktober 2017	7 Oktober 2019

Keterangan:
*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Kebijakan dan Jumlah Remunerasi Direksi

Remunerasi Direksi mengacu pada Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-02/MBU/06/2016 tanggal 20 Juni 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Formulasi kebijakan Remunerasi Direksi disusun dengan berbagai pertimbangan yang meliputi kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, kecukupan dan penguatan permodalan, aspek stabilitas keuangan, terciptanya efektivitas manajemen risiko serta, potensi pendapatan di masa yang akan datang. Dalam pemberian remunerasi baik remunerasi yang bersifat tetap maupun remunerasi yang bersifat variabel, Bank Mandiri mengedepankan prinsip kehati-hatian.

Penetapan remunerasi Direksi juga mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum, Bank Mandiri menerapkan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi yang telah mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk stabilitas keuangan bank, terciptanya manajemen risiko, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, serta potensi pendapatan di masa yang akan datang. Perseroan dapat menunda remunerasi yang bersifat variable yang ditangguhkan (*Malus*) atau menarik kembali remunerasi yang bersifat variabel yang sudah dibayarkan (*Clawback*) kepada pejabat yang tergolong *Material Risk Taker* (MRT), dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Perseroan menerapkan *Malus* dan atau *Clawback* untuk kondisi khusus tertentu dalam penerapan remunerasi bersifat variable, dengan mempertimbangkan faktor antara lain:
   - Besarnya kerugian finansial maupun non finansial Perseroan.
   - Keterlibatan pegawai bersangkutan secara langsung maupun tidak langsung dalam kerugian yang terjadi.
2. Remunerasi yang bersifat variable wajib ditangguhkan sebesar persentase tertentu yang dietapkan oleh Perseroan.
3. Kebijakan ini berlaku untuk pejabat yang tergolong MRT, dengan kriteria sebagai berikut:
   - Menyebabkan kerugian bank finansial maupun non finansial.
   - Melakukan tindakan kecurangan (*fraud*), melanggar hukum, perilaku tidak etis, dan/atau pemalsuan catatan.
   - Melakukan pelanggaran terhadap kebijakan, peraturan, dan prosedur bank secara sengaja.
   - Menyebabkan dampak negatif yang signifikan terhadap permodalan bank yang tidak disebabkan oleh peubahan iklim ekonomi atau industri.
4. Dalam implementai remunerasi MRT, Bank Mandiri berpedoman terhadap ketentuan OJK, Permen BUMN, dan kebijakan remunerasi Perseroan.

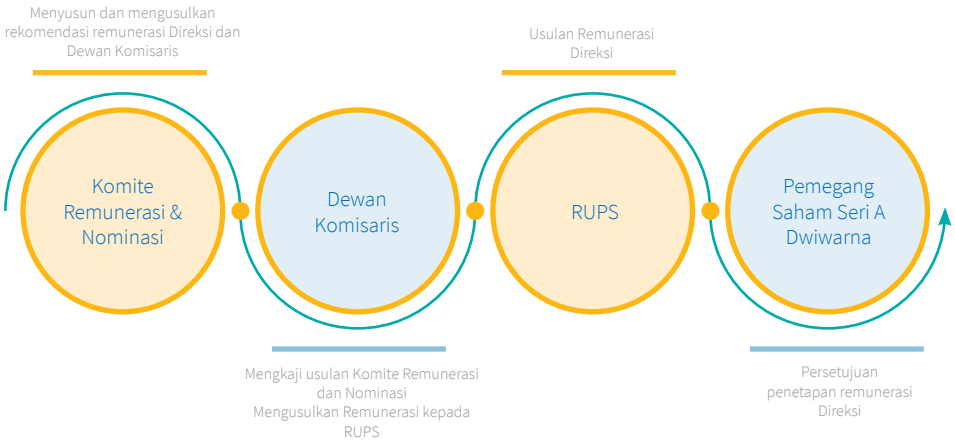
Selain tidak boleh bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, kebijakan remunerasi yang bersifat tetap harus memerhatikan skala usaha, kompleksitas usaha, *peer group*, tingkat inflasi, kondisi, dan kemampuan keuangan. Sedangkan kebijakan remunerasi yang bersifat variabel selain harus mengedepankan hal-hal yang berhubungan kebijakan remunerasi yang bersifat tetap, juga harus memerhatikan adanya *prudent risk taking*.

Prosedur Penetapan Remunerasi

Selain tercermin dalam realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP), penetapan remunerasi Direksi juga membutuhkan pengkajian yang diusulkan berdasarkan hal-hal sebagai berikut:

1. Penyampaian Rencana Bisnis Bank (RBB) kepada ke Pemangku Kepentingan/*Stakeholder* dan regulator yang dilakukan pada akhir tahun;
2. Penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU) Direktur Utama yang disetujui oleh Dewan Komisaris dan ditandatangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama;
3. Penyusunan IKU Wakil Direktur Utama dan Direktur Bidang untuk meng-*cover* IKU Direktur Utama;
4. Secara berkala dilakukan evaluasi kinerja masing-masing bisnis unit dan target utama dievaluasi secara bulanan melalui *performance review*;
5. Pada akhir tahun dilakukan penilaian secara komprehensif yang dibahas dalam rapat Direksi;
6. Hasil penilaian dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan setelah RUPS dilakukan pembagian tantiem kepada Direksi yang didasarkan pada penilaian tersebut, sehingga tantiem 1 (satu) orang Direktur dapat berbeda dengan Direktur lainnya.

RUPS memutuskan penetapan remunerasi bagi Direksi dimana mekanisme basis formula yang telah ditetapkan oleh RUPS terlebih dahulu dikaji dan diusulkan besaran remunerasi oleh Dewan Komisaris dengan melibatkan Komite Remunerasi dan Nominasi untuk melakukan pendalaman. Dalam hal penetapan tunjangan dan fasilitas lainnya serta santuna purna jabatan bagi Direksi, Komite Remunerasi dan Nominasi berkonsultasi dengan Menteri Negara BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna.



Struktur Remunerasi Anggota Direksi

Struktur Remunerasi Anggota Direksi adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur Remunerasi Anggota Direksi

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
1.	Honorarium	Besarnya Faktor Jabatan Direktur Utama 100% Wakil Direktur Utama 95% Direktur 90%
2.	**Tunjangan**	
	Hari Raya Keagamaan	1 (satu) kali gaji
	Tunjangan Komunikasi	Sebesar pemakaian (*at cost*)
	Santunan Purna Jabatan	Premi asuransi maksimal 25% dari gaji/tahun
	Tunjangan Perumahan	Rp27.500.000/bulan termasuk biaya utilitas, apabila tidak menempati rumah jabatan
	Tunjangan Cuti Tahunan	Tidak diberikan (cuti tahunan 12 hari kerja, tidak termasuk cuti bersama)
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus
3.	**Fasilitas**	
	Fasilitas Kendaran Dinas	Disediakan 1 (satu) fasilitas kendaraan, dengan cara sewa. Spesifikasi kendaraan dan tunjangan bahan bakar sesuai dengan kebijakan internal (KEP.KOM/003/2014)
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal KEP. KOM/003/10
	Fasilitas Pengumpul Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan
	Fasilitas Bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan, diatur dalam KEP.KOM/003/2014
	Fasilitas Perumahan	Direksi tidak diberikan rumah jabatan namun diberikan tunjangan perumahan termasuk tunjangan utilitas Direksi yang diangkat sebelum keluarnya Peraturan BUMN No. PER-04/MBU/2014 dan telah menempati rumah jabatan, maka anggota Direksi wajib mempergunakan rumah jabatan tersebut sampai dengan masa jabatannya berakhir

Indikator Penetapan Remunerasi Direksi

Indikator yang digunakan dalam menentukan remunerasi Direksi agar sesuai dengan tujuan dari kebijakan remunerasi adalah sebagai berikut:

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

Jumlah Nominal/Komponen Remunerasi Direksi

Pengungkapan komponen remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi mengacu pada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 40/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bank Umum. Adapun jumlah nominal/komponen remunerasi Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Jumlah Nominal/Komponen Remunerasi Direksi

Jumlah Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah diterima dalam 1 tahun	
	Orang	Jutaan Rupiah
Remunerasi		
Gaji	11	41.399
Tunjangan Perumahan	8	2.184
Tunjangan Transportasi	-	-
Tunjangan Hari Raya	9	3.241
Tentiem	12	156.892
Fasilitas lain dalam bantuk Natura		
Perumahan (tidak dapat dimiliki)	3	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	10	-
Asuransi purna jabatan(dapat dimiliki)	10	6.945
Kesehatan (tidak dapat dimiliki)	10	1.137

Keterangan
*Termasuk Direksi yang berhenti menjabat di tahun 2017.

Remunerasi dalam satu tahun dikelompokkan dalam kisaran tingkat penghasilan adalah sebagai berikut.

Tabel Kelompok Jumlah Remunerasi

Jumlah Remunerasi	Jumlah Orang
Di atas Rp. 2 Milyar	12
Di atas Rp. 1 Milyar - Rp. 2 Milyar	1
Di atas Rp. 500 juta - Rp. 1 Milyar	-
Rp. 500 juta ke bawah	-

Keputusan dan Pelaksanaan Tugas Direksi

Selama tahun 2017, Direksi telah melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam rangka melakukan pengurusan perseroan yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Perseroan serta Rencana Kerja yang ditetapkan pada awal tahun. Pelaksanaan tugas Direksi selama tahun 2017 secara umum adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan perencanaan Perseroan.
2. Pemenuhan target kinerja Perseroan.
3. Pengelolaan aset dan keuangan, dimana pada tahun 2017 Bank Mandiri berfokus untuk memperbaiki fundamental kualitas aset Perusahaan dengan cara menurunkan nilai *Non Performing Loan* (NPL).
4. Penyelenggaraan rapat Direksi, dimana selama tahun 2017 telah diadakan sebanyak 51 (Lima Puluh Satu) kali Rapat Direksi dan 10 (sepuluh) kali Rapat Gabungan.
5. Menghadiri rapat Dewan Komisaris.
6. Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham, pada tahun 2017 terdapat 2 (dua) kali Rapat Umum Pemegang Saham, yaitu Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan pada tanggal 14 Maret 2017 dan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa pada tanggal 21 Agustus 2017.
7. Pengawasan dan perbaikan proses bisnis internal, Bank Mandiri semakin selektif dalam menyalurkan kredit di seluruh segmen.
8. Penerapan dan pengawasan *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usaha.
9. Penerbitan Obligasi Berkelajutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 sebesar Rp6 Triliun.
10. Pelaksanaan pemecahan nominal saham (*stock split*) dengan rasio 1:2 dari Rp 500,00 (lima ratus rupiah) per saham menjadi Rp. 250,00 (dua ratus lima puluh rupiah) per saham.
11. Berpartisipasi aktif sebagai salah satu *First Movers* dalam *Pilot Project* Keuangan Berkelanjutan yang berjudul "*First Movers on Sustainable Banking*" yang dicanangkan oleh Otoritas Jasa Keuangan dan WWF Indonesia.
12. Pelaksanaan tugas lainnya terkait pengurusan Perseroan.

Keputusan Direksi yang telah dikeluarkan selama tahun 2017, antara lain sebagai berikut:

Tabel Keputusan Direksi

No.	Tanggal	Perihal
1.	2 Januari 2017	Penetapan Sebagai Anggota Tim 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 2017.
2.	13 Februari 17	Pembentukan Tim Pengarah dan Tim Pelaksana Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahun Buku 2016 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
3.	1 Maret 2017	Persetujuan Pelaksanaan Inisiatif IT dan Non IT Tahun 2017.
4.	21 Maret 2017	Perubahan Struktur Organisasi.
5.	21 Maret 2017	Penunjukan dan penetapan *Senior Executive Vice President* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6.	21 Maret 2017	Pembidangan Direksi.
7.	10 April 2017	Pembentukan tim pendirian perusahaan anak Bank Mandiri di Malaysia.
8.	26 Mei 2017	Penetapan Anggota Komite Audit.
9.	26 Mei 2017	Penetapan Keanggotaan Pemantau Risiko.
10.	26 Mei 2017	Penetapan Keanggotal Komite Remunerasi dan Nominasi.
11.	26 Mei 2017	Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi.
12.	15 Juni 2017	Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi.
13.	23 Agustus 2017	Penugasan sebagai Pejabat Eksekutif Yang Membidangi *Treasury.*
14.	13 September 2017	Struktur Organisasi
15.	13 September 2017	Pembidangan Tugas dan Wewenang Anggota Direksi serta Penetapan Direktur dan SEVP Pengganti.
16.	13 September 2017	Penetapan Direktur Pembina Region beserta Tugas dan Wewenangnya.
17.	11 Oktober 2017	Penetapan Keanggotaan Komite Audit.
18.	11 Oktober 2017	Penetapan Keanggotaan Komite Pemantau Risiko.
19.	11 Oktober 2017	Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi.
20.	11 Oktober 2017	Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi.
21.	1 November 2017	Penugasan *Government Project*
22.	13 November 2017	*Executive Committee*
23.	21 November 2017	*Assets & Liabilities Committee*
24.	21 November 2017	*Business Committee*
25.	21 November 2017	*Capital & Subsidiaries Committe*
26.	21 November 2017	*Human Capital Policy Committee*
27.	21 November 2017	*Integrated Risk Committee*
28.	21 November 2017	*Information & Technology Committee*
29.	21 November 2017	*Policy & Procedure Committee*
30.	21 November 2017	*Risk Management Committee*

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 2017 peninjauan ulang strategi tahunan Perusahaan dilakukan melalui rapat Direksi.

Evaluasi Atas Strategi Perusahaan

Evaluasi atas strategi Perusahaan yang selaras dengan Visi dan Misi Perseroan serta lingkungan bisnis yang terkini senantiasa dilakukan secara periodik dan melibatkan seluruh Direksi dan pejabat eksekutif di Bank Mandiri dalam forum pembahasan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahunan dan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) untuk mengetahui tingkat pencapaian dan arah bisnis. Dalam proses penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) setiap tahunnya yang mengacu pada RJPP harus diserahkan kepada Dewan Komisaris untuk mendapatkan persetujuan.

Penilaian Kinerja Direksi

Penilaian Kinerja Direksi dilakukan melalui beberapa macam prosedur, antara lain sebagai berikut:

Penilaian Kinerja Direksi Oleh RUPS

Proses pelaksanaan penilaian terhadap kinerja Direksi oleh Pemegang Saham dilakukan melalui mekanisme Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dengan mengacu pada *Key Performance Indicators* (KPI) yang telah disepakati sebelumnya oleh Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi.

Prosedur Pelaksanaan *Assessment* Kinerja Direksi

Kinerja Direksi dilaporkan kepada pemegang saham melalui RUPS.

Kriteria Evaluasi Kinerja Direksi

Kriteria evaluasi kinerja Direksi berdasarkan *Key Performance Indicator* (KPI), yaitu:

1. Perspektif keuangan dan pasar
2. Fokus pelanggan
3. Efektivitas produk dan proses
4. Fokus tenaga kerja
5. Kepemimpinan, tata kelola dan CSR

Pihak yang Melakukan *Assessment*

Pihak yang melakukan *assessment* kinerja Direksi adalah Dewan Komisaris dan RUPS. Dalam melakukan penilaian kinerja Direksi, Dewan Komisaris mengacu kepada indikator KPI. Kemudian, Dewan Komisaris dan Direksi akan mempertanggungjawabkan pencapaian kinerja mereka pada periode 2017, termasuk didalamnya pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi dalam RUPS yang akan diselenggarakan pada tahun 2018.

Hasil Penilaian Kinerja Direksi

Hasil penilaian kinerja Direksi berdasarkan KPI dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Hasil *Key Performance Indicators*

Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran	Nilai
Perspektif Keuangan Dan Pasar		24,0%		
1.	Meningkatkan Profitabilitas	5,0%	EAT lebih tinggi dibandingkan tahun lalu (Rp miliar)	6,50
		5,0%	Rasio ROE (*Av. Equity*) lebih baik dari Industri Bank	6,50
2.	Meningkatkan *Company Value*	5,0%	Pertumbuhan *Market Cap* lebih tinggi dari Industri Bank (%)	4,33
3.	Menjaga Kualitas Aktiva	4,0%	Rasio NPL lebih baik dari Industri Bank (%)*)	3,34
4.	Meningkatkan Efisiensi	5,0%	*Cost to Income Ratio* lebih baik dibandingkan tahun lalu (%)	4,65
				25,32
Fokus Pelanggan		22,0%		
5.	Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Eksternal dan Regulator.	11,0%	Peringkat Bank minimum masuk 10 besar industri.	11,00
		11,0%	Minimum 80% PAB yang sudah disetujui OJK berstatus "*DONE*".	11,14

Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran		Nilai
					22,14
Efektivitas Produk dan Proses		20,0%			
6.	Meningkatkan sinergi HIMBARA	5,0%	ATM dan EDC Merah Putih terimplementasi sesuai target *project* (unit).		
			a.	Implementasi ATM sebesar 9.900 unit	2,50
			b.	Implementasi EDC sebesar 50.000 unit	2,56
7.	Meningkatkan inklusi dan literasi keuangan	5,0%	Jumlah agen *branchless banking* tercapai sesuai target bank (unit).		5,32
8.	Meningkatkan penyaluran kredit ekspor non migas	5,0%	Kredit ekspor non migas yang disalurkan tercapai sesuai target bank (% total kredit).		6,50
9.	Meningkatkan profitabilitas perusahaan anak.	5,0%	Laba Perusahaan Anak (PA) (Rp miliar)		4,82
					21,70
Fokus Tenaga Kerja		17,0%			
10.	Meningkatkan kapabilitas dan kompetensi Human Resources.	9,0%	Produktivitas pegawai lebih baik dibandingkan tahun lalu (Rp juta/ Pekerja).		11,70
		8,0%	*Human Capital Score* lebih baik dibandingkan tahun lalu.		
			a.	*Attrition Rate* maks 2%.	2,74
			b.	*Talent Development Program.*	2,71
			c.	*Employee Development Coverage.*	3,47
					20,62
Kepemimpinan, Tata Kelola, dan CSR		17,0%			
11.	Meningkatkan kinerja unggul dan daya saing	6,0%	Score KPKU lebih baik dibandingkan tahun lalu.		6,19
12.	Meningkatkan kontribusi bank terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.	5,0%	Realisasi PKBL minimal 80% dari anggaran RKAP (%)		6,50
13.	Meningkatkan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)	6,0%	*Score* CGPI lebih baik dibandingkan tahun lalu.		6,00
					18,69
Total		100,0%			108,47

Penilaian Kinerja Direksi dengan Metode *Self Assessment*

Penilaian kinerja Direksi dilakukan melalui *Self Assessment* berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No.55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan SE OJK No. 13/SE OJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.

Prosedur Pelaksanaan *Assessment* Kinerja Direksi

Pelaksanaan *assessment* kinerja Direksi termasuk di dalam pelaksanaan *self assessment* GCG Perseroan yang dilakukan secara berkala setiap semester.

Kriteria Evaluasi Kinerja Direksi

Kriteria *Self Assessment* Direksi terkait pelaksanaan GCG dibagi menjadi 3 (tiga) kelompok yaitu *Governance Structure, Governance Process* dan *Governance Outcome. Governance structure* terdiri dari 16 indikator, *Governance Process* terdiri dari 14 indikator sedangkan *governance outcome* terdiri dari 10 indikator.

Pihak yang Melakukan *Assessment*

Pelaksanaan *assessment* tata kelola secara individu yang mencakup pelaksanaan tugas dan tangung jawab Direksi dilakukan melalui *self assessment* oleh Direksi.

Hasil Penilaian Kinerja Direksi

Adapun hasil *self assessment* GCG Bank Mandiri pada Semester I Tahun 2017 adalah Komposit 1 ("Sangat Baik"), namun demikian pada tanggal 2 Oktober 2017, OJK memberikan *feedback* atas penilaian dimaksud dengan penilaian Komposit 2 ("Baik").

Selain itu, hasil *self assessment* pada semester II tahun 2017 adalah Komposit 1 ("Sangat Baik"). Hasil penilaian ini didukung oleh penilaian kinerja Direksi atas penerapan prinsip tata kelola.

Penilaian Kinerja Direksi Melalui ASEAN *CG Scorecard*

Bank Mandiri telah melakukan penyelarasan praktik tata kelola sejalan dengan standar ASEAN *Corporate Governance* (CG *Scorecard*).

Prosedur Pelaksanaan *Assessment* Kinerja Direksi

Prosedur pelaksanaan *assessment* kinerja Direksi berdasarkan kriteria ASEAN CG *Scorecard* dilakukan berdasarkan informasi dan dokumen publik yang berkaitan dengan praktik-praktik GCG yang dilakukan oleh Direksi.

Kriteria Evaluasi Kinerja Direksi

Kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja Direksi melalui ASEAN CG *Scorecard* mengacu pada *Cross Reference* ASEAN CG *Scorecard* pada halaman 693.

Pihak yang Melakukan *Assessment*

Pihak yang melakukan *assessment* ASEAN CG Scorecard di Bank Mandiri adalah Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD), sebuah Lembaga Independen Penyedia Jasa Advokas, pelatihan dan riset dalam bidang tata kelola perusahaan.

Hasil Penilaian Kinerja Direksi

Skor ASEAN CG *Scorecard* dari Bank Mandiri atas penilaian kinerja Direksi senantiasa mengalami peningkatan setiap tahunnya.

Penilaian Kinerja Komite di Bawah Direksi

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

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

Direksi menilai bahwa selama 2017, komite-komite di bawah Direksi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.

Assets and Liabilities Committee (ALCO) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*, penetapan suku bunga dan likuiditas, serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets* dan *liabilities* Perseroan. Selama tahun 2017, ALCO telah melaksanakan 8 (delapan) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Business Committee (BC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektifitas *marketing communication* dalam bidang *wholesale banking* dan *retail banking*. Selama tahun 2017, BC telah melaksanakan 18 kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Risk Management Committee (RMC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memantau dan mengelola profil risiko Perseroan, mengevaluasi kinerja Perseroan pada kondisi *stress*, serta menyempurnakan penerapan manajemen risiko akibat perubahan internal maupun eksternal. Selama tahun 2017, RMC telah melaksanakan 9 (sembilan) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Human Capital Policy Committee (HCPC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan *human capital* Perseroan. Selama tahun 2017, HCPC telah melaksanakan 2 (dua) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Information Technology Committee (ITC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam proses pengambilan keputusan terkait kebijakan pengelolaan operasional Perseroan pada bidang *Information Technology* (IT). Selama tahun 2017, ITC telah melaksanakan 6 (enam) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Capital And Subsidiaries Committee (CSC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan perusahaan anak, rekomendasi penyertaan modal dan divestasi serta remunerasi dan penetapan pengurus perusahaan anak. Selama tahun 2017, CSC telah melaksanakan 11 (sebelas) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.
Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit. Selama tahun 2017, *Credit Committee* telah melaksanakan 484 kali rapat untuk segmen *Corporate* dan 426 kali rapat untuk segmen *Commercial* serta telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Integrated Risk Committee (IRC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penyusunan antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan. Selama tahun 2017, IRC telah melaksanakan 5 (lima) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Policy and Procedure Committee (PPC) merupakan komite yang bertugas untuk 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*). Selama tahun 2017, PPC telah melaksanakan 16 kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Direksi

Mekanisme pengunduran diri dan pemberhentian Direksi yang diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan adalah sebagai berikut:

1. RUPS dapat memberhentikan para anggota Direksi sewaktu waktu dengan menyebutkan alasannya.
2. Alasan pemberhentian anggota Direksi sebagaimana dimaksud dilakukan apabila berdasarkan kenyataan, anggota Direksi yang bersangkutan antara lain:
   a. tidak/kurang dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak manajemen;
   b. tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
   c. melanggar ketentuan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan;
   d. terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau negara;
   e. melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Direksi;
   f. dinyatakan bersalah dengan keputusan Pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
   g. mengundurkan diri;
   h. alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan;
3. Keputusan pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri, kecuali pemberhentian karena alasan pada ayat (2) huruf f dan g.
4. Pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud pada ayat 2 huruf d dan f Pasal ini merupakan pemberhentian dengan tidak hormat.
5. Antara para anggota Direksi dan antara anggota Direksi dengan anggota Dewan Komisaris tidak boleh ada hubungan keluarga sedarah sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan.
6. Dalam hal yang telah dimaksud sebelumnya RUPS berwenang memberhentikan salah seorang di antara mereka.
7. Seorang anggota Direksi dapat mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir. Dalam hal terdapat anggota Direksi yang mengundurkan diri, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan.
8. Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri tersebut.
9. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah:
   a. diterimanya permohonan pengunduran diri Direksi
   b. hasil penyelenggaraan RUPS
10. Sebelum pengunduran diri berlaku efektif, anggota Direksi yang bersangkutan tetap berkewajiban menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundangundangan.
11. Direksi yang mengundurkan diri baru bebas dari tanggung jawab setelah memperoleh pembebasan tanggung jawab dari RUPS Tahunan.
12. Jabatan anggota Direksi berakhir apabila:
   a. pengunduran dirinya telah efektif;
   b. meninggal dunia;
   c. masa jabatannya berakhir;
   d. diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS;
   e. dinyatakan pailit oleh Pengadilan Niaga yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap atau ditaruh di bawah pengampuan berdasarkan suatu keputusan Pengadilan; atau
   f. tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
13. Bagi anggota Direksi yang berhenti sebelum maupun setelah masa jabatannya berakhir, kecuali berhenti karena meninggal dunia, maka yang bersangkutan wajib menyampaikan pertanggungjawaban atas tindakannya yang belum diterima pertanggungjawabannya oleh RUPS;
14. Anggota Direksi sewaktu-waktu dapat diberhentikan untuk sementara oleh Dewan Komisaris dengan menyebutkan alasannya apabila mereka bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar atau terdapat indikasi melakukan tindakan yang merugikan Perseroan atau melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan yang mendesak bagi Perseroan, dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut:
   a. pemberhentian sementara dimaksud harus diberitahukan secara tertulis kepada anggota Direksi yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut dengan tembusan kepada Direksi;
   b. pemberitahuan sebagaimana dimaksud dalam huruf a disampaikan dalam waktu paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah ditetapkannya pemberhentian sementara tersebut;
   c. anggota Direksi yang diberhentikan sementara tidak berwenang menjalankan pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan atau mewakili Perseroan baik di dalam maupun di luar Pengadilan;

d. dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah pemberhentian sementara dimaksud Dewan Komisaris harus menyelenggarakan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara tersebut;
e. dengan lampaunya jangka waktu penyelenggaraan RUPS sebagaimana dimaksud pada huruf d atau RUPS tidak dapat mengambil keputusan, maka pemberhentian sementara tersebut menjadi batal;
f. pembatasan kewenangan pada huruf c ayat ini berlaku sejak keputusan pemberhentian sementara oleh Dewan Komisaris sampai dengan:
   - terdapat keputusan RUPS yang menguatkan atau membatalkan pemberhentian sementara pada huruf d ayat ini; atau
   - lampaunya jangka waktu pada huruf d ini.
g. dalam RUPS sebagaimana dimaksud pada huruf d ayat ini, anggota Direksi yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri;
h. pemberhentian sementara tidak dapat diperpanjang atau ditetapkan kembali dengan alasan yang sama, apabila pemberhentian sementara dinyatakan batal sebagaimana dimaksud pada huruf e ayat ini;
i. apabila RUPS membatalkan pemberhentian sementara atau terjadi keadaan sebagaimana dimaksud pada huruf e ayat ini, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib melaksanakan tugasnya kembali sebagaimana mestinya;
j. dalam RUPS menguatkan keputusan pemberhentian sementara, maka anggota Direksi yang bersangkutan diberhentikan untuk seterusnya;
k. apabila anggota Direksi yang diberhentikan sementara tersebut tidak hadir dalam RUPS setelah dipanggil secara tertulis, maka anggota Direksi yang diberhentikan sementara tersebut dianggap tidak menggunakan haknya untuk membela dirinya dalam RUPS dan telah menerima keputusan RUPS;
l. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan mengenai:
   - keputusan pemberhentian sementara; dan
   - hasil penyelenggaraan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara sebagaimana tersebut pada huruf d ayat ini, atau informasi mengenai batalnya pemberhentian sementara oleh Dewan Komisaris karena tidak terselenggaranya RUPS sampai dengan lampaunya jangka waktu sebagaimana dimaksud dalam huruf e ayat ini, paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah terjadinya peristiwa tersebut.

Kebijakan Terkait Pengunduran Diri Direksi Apabila Terlibat dalam Kejahatan Keuangan

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengatur mengenai kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dan Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. Apabila anggota Dewan Komisaris dan Direksi tidak lagi memenuhi persyaratan perundangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka masa jabatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan sendirinya berakhir.

Hubungan Dewan Komisaris dan Direksi

Sebagaimana dituangkan dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Dewan Komisaris dan Direksi secara bersama-sama memiliki tugas dan tanggung jawab dalam mengelola Perusahaan, dimana Direksi bertugas dalam melaksanakan pengurusan Perusahaan dan Dewan Komisaris bertugas untuk melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan yang dilaksanakan oleh Direksi.

Selama Tahun 2017, hubungan Dewan Komisaris dengan Direksi di Bank Mandiri dapat mencakup tetapi tidak terbatas pada hal-hal antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan pengawasan atas pelaksanaan prinsip kehati-hatian dalam pemberian fasilitas kredit antara lain melakukan *review* atas keputusan Direksi untuk pemberian fasilitas kredit di atas jumlah tertentu.
2. Melakukan pengawalan, memberikan arahan dan mengevaluasi strategi Direksi dalam melakukan aksi korporasi antara lain rencana akuisisi ataupun pelepasan anak usaha.
3. Memantau dan mengevaluasi kebijakan Direksi yang terkait dengan penciptaan sinergi dan penguatan bisnis perusahaan anak serta melakukan *review* atas Kinerja Perusahaan Anak setiap triwulan.
4. Melakukan pengawasan secara periodik dan memberikan nasihat kepada Direksi atas penyelenggaraan tata kelola perusahaan yang baik.
5. Memberikan pendapat terkait kajian Visi dan Misi Perseroan yang dilakukan Direksi.
6. Memberikan arahan, memantau penyusunan serta memberikan persetujuan atas RKAP tahun 2018 yang diusulkan Direksi dan mengesahkannya sesuai ketentuan pada Anggaran Dasar.
7. Meneliti dan menelaah Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan Tahun Buku 2017 yang disiapkan Direksi serta menandatangani kedua Laporan tersebut.
8. Melaksanakan Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi, dimana pada tahun 2017 telah dilaksanakan sebanyak 10 (sepuluh) kali Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi.
9. Apabila diperlukan, Dewan Komisaris dibantu Direksi dalam:
   a. Proses penunjukan calon auditor eksternal sesuai dengan ketentuan pengadaan barang dan jasa.

b. Penunjukan penilai (*assessor*) independen dalam proses *assessment* penerapan GCG di Perseroan.

10. Hal-hal lainnya sebagaimana tercantum dalam Tata Tertib Dewan Komisaris dan Tata Tertib Direksi serta Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Organ dan Komite di Bawah Dewan Komisaris

Dalam melaksanakan tugasnya, Dewan Komisaris dibantu oleh Sekretaris Dewan Komisaris dan Komite Penunjang, yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. Organ dan Komite di bawah Dewan Komisaris tersebut diuraikan sebagai berikut.

Sekretaris Dewan Komisaris

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, Dewan Komisaris dapat membentuk Sekretariat Dewan Komisaris yang dipimpin oleh Sekretaris Dewan Komisaris yang bertugas membantu kelancaran kegiatan adminitrasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris. Sekretaris Dewan Komisaris (Sekdekom) berasal dari luar Perusahaan yang diangkat dan diberhentikan oleh serta bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.

Tugas dan Tanggung Jawab Sekretaris Dewan Komisaris

Berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP. KOM/005/2016 tentang Tata Tertib Dewan Komisaris, Sekretaris Dewan Komisaris memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Mempersiapkan segala keperluan rapat, mulai dari penyediaan material rapat sampai pembuatan risalah rapat.
2. Secara berkala menjamin ketersediaan informasi yang dibutuhkan Dewan Komisaris dalam proses pengambilan keputusan maupun informasi yang dibutuhkan.
3. Membantu Dewan Komisaris dalam hal penyusunan laporan-laporan serta Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan.

Profil Sekretaris Dewan Komisaris

Sekretaris Dewan Komisaris saat ini dijabat oleh Dini Desvalina yang diangkat berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. 001/2016 tanggal 13 Januari 2016.

Dini Desvalina
Sekretaris Dewan Komisaris

Usia	:	33 Tahun
Tempat dan Tanggal Lahir	:	Palembang pada tahun 1984
Domisili	:	Kelapa Gading, Jakarta
Riwayat Pendidikan	:	– Sarjana di bidang Akuntansi dari Universitas Indonesia pada tahun 2009 . – Pasca sarjana di bidang Manajemen Keuangan Syariah dari Universitas Indonesia pada tahun 2013.
Riwayat Jabatan	:	– Saat ini juga menjabat sebagai Kepala Subbagian Reformasi Birokrasi Kementerian BUMN. – Analis Keuangan Kementerian BUMN tahun 2007 – Kepala Subbidang Usaha Logistik dan Kawasan Industri IIb Kementerian BUMN tahun 2014 – Kepala Subbagian Reformasi Birokrasi Kementerian BUMN Tahun 2015 sampai dengan sekarang.

Pengembangan Kompetensi Sekretaris Dewan Komisaris

Selama tahun 2017, Sekretaris Dewan Komisaris telah mengikuti program pelatihan yang bertujuan untuk pengembangan kompetensi sebagai berikut:

Tabel Pengembangan Kompetensi Sekretaris Dewan Komisaris

Pelatihan	Tanggal/Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Executive Education Directorship Program	Jakarta, 5 – 6 Oktober 2017	Pertamina *Training and Consulting*
Pelatihan Kepemimpinan – *Reform Leader Academy*	Jakarta, 20 April – 30 Agustus 2017	Lembaga Administrasi Negara

Pelaksanaan Tugas Sekretaris Dewan Komisaris Tahun 2017

Sekretaris Dewan Komisaris telah menyusun pokok-pokok program kerja dan telah terealisasi di tahun 2017 sebagai berikut:

1. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan, evaluasi dan pemberian masukan atas pelaksanaan kebijaksanaan strategis Perseroan dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) tahun 2018 - 2020, dan RKAP Tahun 2018 dengan memperhatikan aspek likuiditas, NPL, pencapaian *market share*, nilai kapitalisasi pasar dan profitabilitas.
2. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pengawasan dan pemberian masukan atas kebijakan dan strategi Direksi/Manajemen dalam rangka pelaksanaan sasaran strategis dalam RKAP tahun 2018 dan program pengembangan bisnis.
3. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan dan pemberian masukan/saran kepada Direksi dalam pelaksanaan program pengembangan perusahaan non organik.
4. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan program pengembangan infrastruktur (IT dan non IT), *Human Capital* serta *legal* yang berkesinambungan sesuai dengan strategi bisnis dan kapasitas Perseroan.
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 di bidang *Risk Management* dan lain-lain untuk Dewan Komisaris.
8. Menyiapkan dan mengkoordinasikan kunjungan lapangan bagi Dewan Komisaris.
9. Menyusun konsep penyempurnaan Tata Tertib Dewan Komisaris untuk disesuaikan dengan Peraturan perundang-undangan terkini.

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

Komite Audit

Komite Audit dibentuk oleh Dewan Komisaris Bank Mandiri berdasarkan Keputusan No.013/KEP/KOM/1999 tanggal 19 Agustus 1999 dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan informasi keuangan, sistem pengendalian internal (*internal control system*), efektivitas pemeriksaan oleh auditor eksternal dan internal, efektifitas pelaksanaan manajemen risiko (bersama-sama dengan Komite Pemantau Risiko) serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dasar Pembentukan Komite Audit

Pembentukan Komite mengacu pada peraturan-peraturan berikut ini:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit.
3. Peraturan I-A Lampiran I Keputusan Direksi PT Bursa Efek Indonesia Nomor: KEP-00001/BEI/01-2014 tanggal 20 Januari 2014 tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan Oleh Perusahaan Tercatat.
4. Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP. KOM//004/2016 tanggal 19 Oktober 2016 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang dikukuhkan dengan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP. DIR/374/2016 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit.

Piagam Komite Audit

Komite Audit mempunyai suatu pedoman kerja Komite Audit yaitu *Charter* Komite Audit yang disahkan pada 2 Mei 2014 dan terakhir kali sebagaimana diubah pada bulan Januari 2015, yang menetapkan secara jelas peran, tanggung jawab dan lingkup kerjanya untuk meningkatkan efektifitas, tanggung jawab, keterbukaan dan objektifitas Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsinya. Dalam *Charter* Komite Audit berisi tujuan umum, kewenangan, keanggotaan, persyaratan keanggotaan, tugas dan tanggung jawab, hubungan kerja, rapat, pelaporan, masa tugas dan kompensasi, serta kerahasiaan Bank.

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit

Tugas dan tanggung jawab Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Ketua Komite bertugas dan bertanggungjawab untuk melakukan koordinasi atas seluruh kegiatan Komite Audit untuk memenuhi tujuan komite sesuai dengan pembentukannya, diantaranya bertanggung jawab untuk hal-hal sebagai berikut:
   a. Menentukan rencana kerja tahunan.
   b. Menentukan jadwal rapat tahunan.
   c. Membuat laporan berkala mengenai kegiatan Komite Audit serta hal-hal yang dirasakan perlu untuk menjadi perhatian Dewan Komisaris.
   d. Membuat *Self Assessment* mengenai efektifitas dari kegiatan komite audit.
2. Anggota Komite bertugas dan bertanggung jawab diantaranya untuk:
   a. Menyelenggarakan rapat secara teratur.
   b. Mempelajari materi rapat terlebih dahulu.
   c. Menghadiri rapat.
   d. Berperan aktif dan memberikan kontribusinya dalam setiap kegiatan komite.
   e. Membuat risalah rapat.
   f. Melakukan kunjungan kerja ke lapangan.
3. Ketua dan anggota Komite Audit bertugas dan bertanggung jawab untuk melakukan pemantauan atas kecukupan pengendalian intern, kecukupan dan kebenaran atas proses dalam pembuatan laporan keuangan, efektifitas kerja dari internal dan eksternal auditor, mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Komisaris, menyusun konsep dan analisa yang berhubungan dengan fungsi Komite Audit dan melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Dewan Komisaris, yang meliputi:
   a. Laporan Keuangan
      Melakukan pemantauan dan evaluasi atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan Bank Mandiri, seperti laporan keuangan, proyeksi dan informasi keuangan lainnya.
      - Mempelajari secara mendalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta Rencana Jangka Panjang Bank Mandiri.
      - Mempelajari secara mendalam laporan keuangan interim dan tahunan baik yang di audit maupun yang tidak di audit.
      - Mempelajari secara mendalam perubahan angka/nilai yang signifikan pada pos-pos Neraca dan Rugi/Laba.
      - Mempelajari secara mendalam pos-pos Aktiva Lain dan Pasiva Lain.
      - Mempelajari secara mendalam laporan realisasi rencana kerja dan anggaran serta meneliti pos-pos yang mempunyai perbedaan yang signifikan.
      - Melakukan pertemuan secara berkala dengan unit kerja terkait dan Auditor Ekstern yang memeriksa Bank Mandiri untuk meminta tambahan informasi dan klarifikasi dalam bidang akuntansi dan keuangan.
      - Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.
   b. *Internal Control*
      Melakukan pemantauan dan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan dan hasil pemeriksaan oleh auditor intern atas penerapan *internal control*.
      - Mempelajari dan memastikan bahwa Bank Mandiri telah memiliki sistem pengendalian intern (*internal control system*) yang baku sesuai dengan praktek yang berlaku.
      - Mempelajari secara mendalam laporan hasil pemeriksaan Satuan Kerja Audit Intern dan Auditor Ekstern yang memeriksa Bank Mandiri guna memastikan bahwa pengendalian intern sudah dilaksanakan dengan benar.
      - Melakukan pertemuan berkala unit-unit kerja yang terkait dengan sistem pengendalian intern dan pelaksanaannya.
      - Melakukan pemantauan dan mengevaluasi terhadap pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan Satuan Kerja Audit Intern, akuntan publik, dan hasil pengawasan Bank Indonesia.
      - Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.
   c. *Compliance*
      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 melalui koordinasi dengan Komite Pemantau Risiko.

- Mempelajari laporan berkala yang dikeluarkan oleh *Compliance Group*.
- Mempelajari laporan hasil pemeriksaan yang terkait dengan kepatuhan terhadap peraturan intern dan ekstern yang dikeluarkan oleh Satuan Kerja Audit Intern dan Ekstern.
- Melakukan pertemuan berkala dengan *Compliance Group* untuk membahas hal-hal yang terkait dengan kepatuhan.
- Melakukan pemantauan dan mengevaluasi terhadap kesesuaian pelaksanaan audit oleh Kantor Akuntan Publik dengan standar audit yang berlaku.
- Melakukan pemantauan dan mengevaluasi terhadap kesesuaian laporan keuangan dengan standar akuntansi yang berlaku.
- Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.

d. Internal Audit

Melakukan pemantauan dan mengevaluasi terhadap pelaksanaan tugas Satuan Kerja Audit Intern.

- Mengevaluasi rencana kerja tahunan Satuan Kerja Audit Intern.
- Mempelajari secara mendalam semua temuan yang signifikan dari hasil pemeriksaan internal auditor.
- Mengevaluasi program dan cakupan audit dalam rangka pelaksanaan rencana kerja tahunan Satuan Kerja Audit Intern.
- Melakukan evaluasi atas pelaksanaan audit oleh Satuan Kerja Audit Intern untuk memastikan bahwa program audit sudah berjalan dengan cakupan yang benar.
- Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Audit Intern guna membahas temuan-temuan Audit yang signifikan serta memberikan masukan yang dianggap perlu dalam pelaksanaan pemeriksaan oleh Satuan Kerja Audit Intern.
- Meminta bantuan Satuan Kerja Audit Intern untuk melakukan pemeriksaan/investigasi khusus apabila terdapat temuan audit dan atau informasi yang berkaitan dengan pelanggaran hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.
- Memberikan rekomendasi dalam menunjukkan dan pengakhiran kepala Internal Audit.

e. External Audit

Melakukan pemantauan dan evaluasi atas tindak lanjut *auditee* terhadap hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh Auditor Ekstern. Dalam hal Bank Mandiri akan menunjuk Kantor Akuntan Publik maka Komite Audit akan melakukan penelaahan atas independensi dan objektivitas Kantor Akuntan Publik yang akan mengikuti tender.

- Atas hasil penelahaan tersebut, Komite memberikan rekomendasi mengenai penunjukkan dan pengakhiran Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
- Mempelajari secara mendalam semua temuan yang signifikan dari hasil pemeriksaan auditor ekstern serta institusi pemeriksa lainnya.
- Mempelajari nama dan atau reputasi Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan diundang untuk mengikuti tender.
- Mempelajari kemungkinan keterkaitan KAP yang akan diundang mengikuti tender, termasuk para pejabat dan staf Kantor Akuntan Publik tersebut dengan Bank Mandiri, yang meliputi:
  a) Hubungan sebagai rekanan jasa non-audit bagi Bank Mandiri.
  b) Hubungan sebagai pemegang saham Bank Mandiri dalam jumlah material/ menentukan.
  c) Hubungan keluarga dekat dengan karyawan kunci dalam bidang akuntansi dan keuangan di Bank Mandiri.
  d) Salah seorang pejabat dan atau auditor Kantor Akuntan Publik yang diundang mengikuti tender adalah mantan karyawan kunci dalam bidang akuntansi dan keuangan di Bank Mandiri yang berhenti kurang dari 1 (satu) tahun.
  e) Salah seorang karyawan kunci bidang akuntansi dan keuangan di Bank Mandiri adalah mantan pejabat/ auditor Akuntan Publik yang diundang mengikuti tender yang berhenti kurang dari 1 (satu) tahun.
- Mempelajari dan memastikan bahwa Bank Mandiri memiliki tata cara yang baku dan sesuai dengan peraturan/ketentuan yang berlaku dalam pelaksanaan pemilihan Kantor Akuntan Publik.
- Mempelajari dan memastikan bahwa proses pelaksanaan pemilihan Kantor Akuntan Publik sudah berjalan dengan benar sesuai dengan tata cara yang baku.

- Mempelajari *Request for Proposal* dan *Terms of Reference* yang dikirimkan kepada Kantor Akuntan Publik yang sudah ditetapkan sebagai calon auditor ekstern Bank Mandiri.
- Mempelajari perencanaan dan cakupan audit yang disampaikan Kantor Akuntan Publik yang sudah dipilih/ditunjuk, guna memastikan bahwa perencanaan dan cakupan audit tersebut sesuai dengan *Request for Proposal* dan *Terms of Reference* serta sudah
- Mempelajari secara mendalam *Risk Management Policy* yang dibuat Direksi.
- Mempelajari secara mendalam laporan yang dikeluarkan *Credit Risk & Portofolio Management Group*.
- Mempelajari laporan hasil pemeriksaan yang dikeluarkan Satuan Kerja Audit Intern dan Auditor Ekstern, khususnya temuan-temuan yang berkaitan dengan risiko signifikan yang terjadi dan tindak lanjut yang diambil untuk mengamankan risiko kedepan.
- Melakukan pertemuan berkala dengan unit-unit kerja Kantor Pusat yang menjadi pelaksana dari kebijakan perkreditan dan operasional guna membahas kemungkinan risiko yang akan timbul dan usaha-usaha penanganannya.
- Mempelajari semua informasi yang diterima yang berkaitan dengan potensi risiko dan apabila diperlukan meminta bantuan Satuan Kerja Audit Intern untuk melakukan investigasi atas informasi tersebut.
- Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris

Wewenang Komite Audit

Komite Audit mempunyai wewenang untuk melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

1. Memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris mengenai laporan keuangan dan atau hal-hal lain yang disampaikan Direksi.
2. Melakukan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja dan pihak-pihak lain di Bank Mandiri serta Kantor Akuntan Publik yang memeriksa Bank Mandiri untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.
3. Meminta laporan hasil pemeriksaan auditor intern dan auditor ekstern serta institusi pengawas/pemeriksa lainnya.
4. Meminta auditor intern dan atau auditor ekstern untuk melakukan pemeriksaan/investigasi khusus, apabila terdapat dugaan kuat telah terjadi kecurangan, pelanggaran hukum dan pelanggaran terhadap peraturan perundang undangan yang berlaku.
5. Mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.

Pelaporan Komite Audit

Komite Audit harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris mengenai kegiatan Komite Audit, sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan. Komite Audit harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap penugasan yang diberikan dan atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit

Struktur, keanggotaan dan keahlian Komite Audit yang diatur dalam *Charter* Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Anggota Komite Audit sekurang-kurangnya terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota, 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan atau akuntansi dan 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang hukum atau perbankan.
2. Komisaris Independen dan Pihak Independen yang menjadi anggota Komite Audit sekurang-kurangnya 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.

Pembentukan Komite Audit (sebelumnya Dewan Audit) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk pada awalnya berdasarkan Keputusan No: 013/KEP/KOM/1999 tanggal 19 Agustus 1999 selanjutnya telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta *best practices* yang dapat diterapkan di lembaga perbankan di Indonesia.

Masa tugas Komite Audit yang berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak boleh lebih lama daripada masa jabatan Komisaris dan dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.

Susunan keanggotaan Komite Audit pada tahun 2017 dapat disampaikan sebagai berikut:

Periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017 telah diangkat oleh Dewan Komisaris dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/374/2016 tanggal 20 Oktober 2016, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Aviliani*	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	*Makroeconomic, Banking*
2.	Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
3.	Askolani	Anggota	Komisaris	*Fiscal, Budget and Tax*
4.	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
5.	Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Accounting, Audit*
6.	Lista Irna	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Banking*

Keterangan:
*Masa jabatan Sdri. Aviliani berakhir pada tanggal 14 Maret 2017.

Periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017 yang telah diangkat oleh Dewan Komisaris pada tanggal 19 April 2017 dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/125/2017 tanggal 26 Mei 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
2.	Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	*Fiscal, Budget and Tax*
3.	Askolani	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
4.	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
5.	Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Accounting, Audit*
6.	Lista Irna	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Banking*

Periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017 yang telah diangkat oleh Dewan Komisaris pada tanggal 19 September 2017 dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/214/2017 tanggal 11 Oktober 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
2.	Hartadi A. Sarwono*	Anggota	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	*Banking, Economic*
3.	Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	*Fiscal, Budget and Tax*
4.	Makmur Keliat	Anggota	Komisaris	*Macroeconomic*
5.	Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Accounting, Audit*
6.	Lista Irna	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Banking*

Keterangan:
*Efektif menjabat sebagai anggota Komite Audit terhitung sejak disetujuinya pengangkatan yang bersangkutan oleh OJK Penilaian Kemampuan dan Kepatutan serta memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku pada tanggal 15 November 2017.

Profil Komite Audit

Profil Komite Audit per 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut.

Bangun S. Kusmulyono

Ketua merangkap
Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris

Hartadi A. Sarwono

Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris

Goei Siauw Hong

Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris

Makmur Keliat

Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris

Budi Sulistio

Anggota Komite Audit

Usia: 62 Tahun
Kewarganegaraan: Warga negara Indonesia
Riwayat Pendidikan:
- Sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia pada tahun 1985.
- *Master of Business Administration* di University of Illinois pada tahun 1994.

Tanggal Pengangkatan: 25 Februari 2014.
Riwayat Jabatan:
- Regional *Manager* Kanwil VII Semarang Bank Mandiri (2005-2006)
- *Group Head Accounting* Bank Mandiri (2006-2010)
- Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri (2014-2016).

Lista Irna

Anggota Komite Audit

Usia: 50 Tahun.
Kewarganegaraan: Warga negara Indonesia.
Riwayat Pendidikan:
- Sarjana di bidang Teknik Pertambangan dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1990.
- *Master of Business Administration* di Swiss German University – Serpong Indonesia pada tahun 2005.

Tanggal Pengangkatan: 19 Oktober 2016.
Riwayat Jabatan:
- *National Head of Telemarketing, Shared Distribution* Standard Charter Bank (2006-2007)
- *Credit Planning, MIS Reporting and QA Head, Credit – Consumer Banking* (AVP) Standard Chartered Bank (Februari 2007 – Agustus 2007)
- *Head of Consumer Risk Credit Operation* (VP) Standard Chartered Bank (2007-2010)
- *Enterprise Risk and Policy Integrated Risk* Bank Danamon Indonesia (2010-2014)
- *Chief Credit Officer* (CCO) *Consumer and Mass Market* Bank Danamon Indonesia (2014-2016).

Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Audit

Secara umum persyaratan Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Anggota Komite Audit 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.
3. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang peraturan perundang-undangan Pasar Modal dan peraturan yang terkait dengan usaha perbankan.
4. Bukan merupakan orang dalam Kantor Akuntan Publik yang memberikan jasa audit dan non audit pada Bank Mandiri dalam 1 (satu) tahun terakhir sebelum diangkat sebagai anggota Komite Audit.
5. Tidak memiliki saham Bank Mandiri, baik langsung maupun tidak langsung.
6. Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Komisaris, Direksi dan pemegang saham utama Bank Mandiri.
7. Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri.

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan Anggota Komite Audit adalah sebagai berikut.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Audit

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Aviliani	Ketua	1 Januari 2017 – 14 Maret 2017	Sarjana di bidang Ekonomi Manajemen dari Universitas Atma Jaya pada tahun 1985, gelar *Magister Management* bidang Ilmu Sosial dan Politik dari Universitas Indonesia pada tahun 1995, dan gelar Doktor bidang Manajemen Bisnis dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2012.	Beliau pernah menjabat sebagai Wakil Direktur Pengembangan di INDEF (1997-1999), Wakil Direktur Penelitian dan Pengabdian di Perbanas (1997-1999), Pembantu Ketua (PUREK II) di Perbanas (2000-2002), Ketua Jurusan di Universitas Paramadina (2002-2005), Komisaris Independen di PT BRI (Tbk) (2005-2014), Sekretaris Komite Ekonomi Nasional (KEN) (2010-2014), Wakil Sekretaris Komite Percepatan dan Perluasan Pembangunan Indonesia (KP3EI) (2012-2014).
Bangun S. Kusmulyono	Ketua	26 Mei 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana bidang Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1970, gelar *Master of Business Administration* dari University Southern California, Los Angeles, USA pada tahun 1974 serta gelar Doktor di bidang Manajemen Lingkungan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2007.	Beliau mengawali karir sebagai Staf pelaksana di Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) (1970-1972), kemudian sejak tahun 1962 hingga 1985 Beliau berkarier di Chase Manhattan Bank (di New York dan Hong Kong), Fincorinvest, dan Asian Development Bank. Setelah itu beliau menduduki posisi sebagai Direktur Utama di Bank Nusa International (1988-1998), Lemhanas KSA V (1995). Beliau juga berkarir sebagai Anggota Dewan Komisaris di Maybank Nusa (1990-1997) dan Anggota Dewan Komisaris di Bank Niaga (1998–1999). Pada tahun 1999 hingga 2005 beliau menjabat sebagai Direktur Utama di Permodalan Nasional Madani (PNM) dan sebagai Anggota Dewan Komisaris di Syarikat Takaful Indonesia. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri, Beliau menduduki posisi sebagai Komisaris Independen Bank Rakyat Indonesia (BRI) (2005-2010) dan Komisaris Independen Bank Negara Indonesia (BNI) (2010-2015).
Askolani	Anggota	1 Januari 2017 – 10 Oktober 2017	Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1990 dan gelar Master di bidang *Economics and Banking* dari University of Colorado, Denver-USA pada tahun 1999.	Beliau pernah menjabat sebagai Direktur Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kementerian Keuangan (2011-2013), Komisaris di PT Indonesia Ferry (ASDP) (2007-2010), Komisaris di PT Pertamina Gas (2012-2013), Komisaris di PT Angkasa Pura I (2013-2014), Governor of Indonesia pada Opex Fund for International Development (OFID) (2015).
Goei Siauw Hong	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember	Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988 dan gelar *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran dari Indiana University, Bloomington USA pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Analis Sistem di Astra Graphia (1988-1991), Analis *Equity* dan Analis *Senior Equity* di WI Carr Indonesia (1993-1995), Wakil Kepala Riset dan Kepala Riset di CLSA Indonesia (1995-1996), Kepala Riset di SocGen Crosby (1996-1998), Wakil Presiden Riset di Nomura Singapore (1998-1999), Kepala Riset di Nomura Indonesia (1999-2001) dan sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Permata (2006-2010).

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari 2017 – 10 Oktober 2017	Sarjana Ekonomi dari STAN pada tahun 1987, gelar Master di bidang *Business Administration* dari Saint Mary's University (SMU), Nova Scotia, Canada pada tahun 1992 dan gelar Doktor di bidang *Strategic Management* dari Universitas Indonesia pada tahun 2013.	Beliau pernah menjabat sebagai Komisaris di PT Hotel Indonesia Natour (Persero) (2011-2013) dan sebagai Komisaris Utama di PT Jasa Raharja (Persero) (2013-2015).
Hartadi A. Sarwono	Anggota	15 November 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Teknik Industri dari Institut Teknlogi Bandung pada tahun 1979, gelar *Master of Arts* bidang *Macroeconomics* pada tahun 1985 dan gelar *Doctor of Philosophy* di bidang *Monetary Theory and Policy* tahun 1989, kedua gelar tersebut diperoleh dari University of Oregon, Amerika Serikat.	Beliau mengawali karir di Bank Indonesia sejak tahun 1980 sebagai staf di urusan logistik (1980-1983), kemudian setelah menempuh gelar MA dan Ph.D Beliau menjabat sebagai Peneliti Ekonomi Yunior di Desk Penelitian dan Pengembangan (1989-1990), Staf Gubernur Bank Indonesia (1990-1993), Kepala Bagian Ekonomi Umum (1993-1994), Kepala Bagian Moneter (1994-1996), Kepala Bagian Analisis dan Perencanaan Kebijakan (1996-1997), Deputi Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (1997-2000), Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (2000-2003), Direktur/ Kepala Perwakilan Bank Indonesia-Tokyo (Februari 2003 – Juni 2003) dan puncak karirnya di Bank Indonesia sebagai Deputi Gubernur untuk 2 periode yaitu Juni 2003-Juni 2008 dan Juni 2008-Juni 2013 dan Komisaris Utama PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (04 Mei 2016 – 21 Agustus 2017).
Makmur Keliat	Anggota	10 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan dari Unversitas Pembangunan Nasional "Veteran" pada tahun 1984, gelar *Bacahelor of Art* di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1984, gelar Drs. di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/ Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1986 dan gelar Ph.D di bidang School of International Studies dari Jawaharlal Nehru University pada tahun 1995.	Beliau mengawali karir sebagai Dosen di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia pada tahun 1999, selanjutnya Beliau menjabat sebagai Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2002-2004), Direktur Eksekutif di Pusat Kajian *Global Civil Society Studies* (PACIVIS UI) (2002-2004), Direktur Eksekutif di Pusat Kajian Asia Timur Departemen Hubungan Internasional FISIP UI CEACoS (Center for East Asia Cooperation Studies) (2005-2007), Manajer Riset dan Publikasi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2007-2008), Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2009-2012) dan jabatan terakhir Beliau sebelum menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri adalah sebagai Staf Khusus Sekretariat Kebinet Republik Indonesia (Mei- Agustus 2015).
Budi Sulistio	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember	Sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia pada tahun 1985 dan *Master of Business Administration* di University of Illinois pada tahun 1994.	Beliau menduduki berbagai jabatan penting di Bank Mandiri, antara lain sebagai Regional Manager Kanwil VII Semarang (2005-2006), *Group Head Accounting* (2006-2010) dan menjadi Anggota Komite Pemantau Risiko (2014-2016).
Lista Irna	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember	Sarjana di bidang Teknik Pertambangan dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1990 dan memperoleh gelar *Master of Business Administration* di Swiss German University – Serpong Indonesia pada tahun 2005.	Beliau menduduki berbagai jabatan penting, antara lain sebagai *National Head of Telemarketing, Shared Distribution* Standard Charter Bank (2006-2007), *Credit Planning, MIS Reporting and QA Head, Credit – Consumer Banking* (AVP) Standard Chartered Bank (Februari 2007 – Agustus 2007), *Head of Consumer Risk Credit Operation* (VP) Standard Chartered Bank (2007-2010), *Enterprise Risk and Policy Integrated Risk* Bank Danamon Indonesia (2010-2014), *Chief Credit Officer* (CCO) *Consumer and Mass Market* Bank Danamon Indonesia (2014-2016).

Independensi Komite Audit

Seluruh Anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Audit

Aspek Independensi	Aviliani	B.S. Kusmulyono	Hartadi A. Sarwono	Askolani	Goei Siauw Hong	Ardan Adi Perdana	Makmur Keliat	Budi Sulistio	Lista Irna
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Audit	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya

Pengembangan Kompetensi Komite Audit

Pengembangan kompetensi Komite Audit dapat dilihat pada bagian Profil Perusahaan sub bab Pengembangan Kompetensi Komite Audit dalam Laporan Tahunan ini.

Rapat Komite Audit

Rapat Komite Audit diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 1 (satu) bulan. Rapat Komite Audit dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris dan Pihak Independen. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Audit atau anggota yang ditunjuk secara tertulis, apabila Ketua Komite Audit berhalangan hadir.

Agenda Rapat Komite Audit

Sepanjang tahun 2017, tanggal pelaksanaan, Agenda rapat dan peserta rapat Komite Audit, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Audit

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
1.	Rabu, 18 Januari 2017	1. *Progress* Hasil Audit KAP PSS – EY terhadap Laporan Keuangan Bank Mandiri per 31 Desember 2016. 2. Penjelasan mengenai IFRS 9 (ED PSAK 71 – Instrumen Keuangan), dampaknya terhadap Laporan Keuangan Bank Mandiri dan Persiapan Bank Mandiri dalam penerapannya.	1. Aviliani 2. Goei Siauw Hong 3. Ardan Adiperdana 4. Budi Sulistio 5. Lista Irna
2.	Rabu, 8 Maret 2017	1. *Annual Audit Plan* 2017. 2. Temuan Signifikan dan Kasus *Fraud* Triwulan IV/2016. 3. Laporan *Progress* dan Usulan Pemilihan KAP untuk Audit Laporan Keuangan Mandiri Tahun Buku 2017. 4. Usulan Penunjukan KAP Mandiri DPLK Tahun 2016.	1. Aviliani 2. B.S. Kusmulyono 3. Ardan Adiperdana 4. Budi Sulistio 5. Lista Irna
3.	Rabu, 22 Maret 2017	Usulan Penetapan Biaya Honorarium Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro dan Surja.	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. Ardan Adiperdana 4. Budi Sulistio 5. Lista Irna

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
4.	Rabu, 12 April 2017	Kinerja Keuangan Bank Mandiri per Maret 2017.	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. Budi Sulistio 4. Lista Irna
5.	Senin, 17 April 2017	Pengelolaan dan Alokasi Pertumbuhan Kredit, *Review Collection*, *Progress* Penanganan Kredit Bermasalah, Termasuk Proyeksinya Sampai Akhir Tahun dibandingkan dengan Targetnya pada Segmen *Wholesale* dan *Retail*.	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adiperdana 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
6.	Rabu, 26 April 2017	1. Penyampaian *Management Letter* dan KAP PSS D 16 EY atas Hasil Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2016. 2. Temuan-temuan signifikan dan Kasus *Fraud* Triwulan I/2017.	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Budi Sulistio 5. Lista Irna
7.	Rabu, 3 Mei 2017	*Update* NPL *dan Progress Collection* (tindak lanjut Rapat Komite Audit tanggal 17 April 2017).	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adiperdana 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
8.	Rabu, 10 Mei 2017	1. Kinerja Perusahaan Anak Bank Mandiri Periode Triwulan I/2017. 2. Posisi Bank Mandiri Terhadap Pesaing Periode Triwulan I/2017.	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adiperdana 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
9.	Rabu, 24 Mei 2017	*Growth Strategy, Liquidity Management*, BMPK *Issues* dan *Update Progress Collection* Top 10 Debitur.	1. Goei Siauw Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Ardan Adiperdana 4. Budi Sulistio 5. Lista Irna
10.	Rabu, 7 Juni 2017	*Update Progress Collection* Top 10 Debitur.	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adiperdana 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
11.	Rabu, 14 Juni 2017	Usulan Revisi RKAP Tahun 2017 dan Revisi Rencana Bisnis Tahun 2017 – 2019 Bank Mandiri.	1. Goei Siauw Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Budi Sulistio 4. Lista Irna
12.	Rabu, 12 Juli 2017	*Update Progress Collection* Top 10 Debitur.	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. Budi Sulistio 7. Lista Irna
13.	Rabu, 19 Juli 2017	Kinerja Keuangan Bank Mandiri Posisi Juni 2017.	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
14.	Rabu, 26 Juli 2017	*Update* Pelaksanaan *Stock Split* Bank Mandiri.	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. Budi Sulistio 7. Lista Irna

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
15.	Rabu, 16 Agustus 2017	*Update Progress Collection* Top 10 Debitur.	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Makmur Keliat 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
16.	Rabu, 6 September 2017	*Scope of Work* dan Program Pelaksanaan Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri, per 31 Desember 2017.	1. Hartadi A. Sarwono 2. Askolani 3. Goei Siauw Hong 4. B.S. Kusmulyono 5. Ardan Adipermana 6. Makmur Keliat 7. Budi Sulistio 8. Lista Irna
17.	Rabu, 27 September 2017	*Update Progress Collection* Top 10 Debitur.	1. Hartadi A. Sarwono 2. Askolani 3. Goei Siauw Hong 4. B.S. Kusmulyono 5. Ardan Adipermana 6. Makmur Keliat 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna
18.	Rabu, 4 Oktober 2017	1. Informasi Pengenaan Denda Bank Mandiri. 2. ASEAN *Good Govermamce Scorecard.*	1. Hartadi A. Sarwono 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. Budi Sulistio 7. Lista Irna
19.	Rabu, 11 Oktober 2017	1. Proses Persetujuan Perpanjangan DMTL kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris/Komite Audit. 2. DMTL Cabang Shanghai	1. Hartadi A. Sarwono 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Makmur Keliat 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
20.	Rabu, 1 November 2017	1. Temuan-temuan signifikan dan Kasus *Fraud* Triwulan III/2017. 2. *Progress atas Quality Assessment Review* (QAR) atas Aktivitas Internal Audit.	1. Goei Siauw Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Makmur Keliat 4. Budi Sulistio 5. Lista Irna
21.	Rabu, 8 November 2017	*Update* Inisiatif Strategis Bank Mandiri.	1. Hartadi A. Sarwono 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Budi Sulistio 5. Lista Irna
22.	Rabu, 15 November 2017	*Update Progress Collection* Top 10 Debitur dan Informasi Kronologis	1. Hartadi A. Sarwono 2. Goei Siauw Hong 3. B. S. Kusmulyono 4. Makmur Keliat 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
23.	Rabu, 22 November 2017	Usulan RKAP Tahun 2018 dan Rencana Bisnis Tahun 2018 – 2020 PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.	1. Hartadi A. Sarwono 2. Goei Siauw Hong 3. B. S. Kusmulyono 4. Makmur Keliat 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna

Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Audit

Frekuensi dan tingkat kehadiran rapat Komite Audit dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Tingkat Kehadiran Rapat Komite Audit

Nama	Jabatan	Periode	Total Rapat	Jumlah Rapat	Persentase
Aviliani	Ketua	1 Januari 2017 – 14 Maret 2017	7	6	86%
Bangun S. Kusmulyono	Ketua	26 Mei 2017 – 31 Desember 2017	18	18	100%
Askolani	Anggota	1 Januari 2017 – 10 Oktober 2017	16	12	75%
Goei Siauw Hong	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember	23	23	100%
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari 2017 – 10 Oktober 2017	16	12	75%
Hartadi A. Sarwono	Anggota	15 November 2017 – 31 Desember 2017	7	6	86%
Makmur Keliat	Anggota	10 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	7	6	86%
Budi Sulistio	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember	23	23	100%
Lista Irna	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember	23	23	100%

Penilaian Kinerja Komite Audit

Penilaian kinerja Komite Audit dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite Audit di tahun 2017. Adapun pencapaian KPI adalah sebagai berikut.

Tabel Penilaian Kinerja Komite Audit

No.	*Key Performance Indicator*	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil *Review* kepada Dewan Komisaris	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu	30	95,00	28,50
	TOTAL KPI KOMITE	100		97,50

Remunerasi Komite Audit

Remunerasi Komite Audit yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris Nomor: KOM/113/2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

Tabel Remunerasi Komite Audit

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai/setara *Group Head*

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Audit Tahun 2017

Sepanjang tahun 2017, Komite Audit telah memberikan beberapa rekomendasi atau masukan kepada Dewan Komisaris antara lain sebagai berikut:

1. Usulan nama Kantor Akuntan Publik (KAP) yang telah melalui prosedur *procurement* yang lengkap, yang akan melakukan proses audit Laporan Keuangan Bank Mandiri dan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri tahun 2017.
2. Terkait satuan kerja Internal Audit maupun KAP yang terpilih, Komite Audit memberikan masukan antara lain sebagai berikut:
   - Perlunya dilakukan pemeriksaan audit yang intensif terhadap *account – account* debitur, terutama pada unit bisnis yang memiliki tingkat *Non Performing Loan* (NPL) yang tinggi.
   - Sehubungan dengan temuan audit atas adanya *fraud* yang terjadi di cabang, agar audit Internal dapat melakukan penguatan terhadap pelaksanaan seluruh prosedur yang membutuhkan *dual control.*
   - Terkait pemilihan sampel audit oleh KAP yang terpilih, diharapkan agar sampel yang dipilih dapat cukup mempresentasikan kondisi yang sebenarnya.
   - Atas audit di bidang IT, diharapkan agar audit yang dilaksanakan baik oleh Internal Audit maupun KAP terpilih, dapat mencegah terjadinya kegagalan sistem yang berulang (*repetition*).
   - Agar audit yang dilaksanakan dapat mengarah kepada tindakan preventif atas terjadinya suatu *event*. Dimisalkan untuk NPL bank, audit diharapkan tidak hanya dapat mengetahui kewajaran nilai dari NPL, melainkan dapat menjadi *early warning signal/detection* sebelum menjadi NPL.
3. Usulan persetujuan atas RKAP tahun 2018 dan Rencana Bisnis Bank tahun 2018 – 2020 yang diajukan oleh Direksi.

Pernyataan Komite Audit Atas Efektivitas Sistem Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko

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

Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi merupakan salah satu alat kelengkapan Dewan Komisaris yang berfungsi untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan nominasi dan remunerasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Peraturan Bank Indonesia/Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mewajibkan bank untuk membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi sebagai penerapan *good corporate governance* sehingga Perseroan dapat dikelola berlandaskan prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan kewajaran sehingga pengelolaan Perseroan dapat dipertanggungjawabkan.

Dasar Pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi

Dasar pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi mengacu pada:

1. Anggaran Dasar Perusahaan.
2. Undang-Undang No. 19 tahun 2003 tentang BUMN.
3. POJK No. 55/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
4. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 34/POJK.04/2014 tentang Komite Remunerasi dan Nominasi Emiten atau Perusahaan Publik dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum.
6. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/004/2016 tanggal 19 Oktober 2016 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang dikukuhkan dengan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/376/2016 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi.

Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi

Agar Komite Remunerasi dan Nominasi dapat bekerja secara efektif, maka Komite Remunerasi dan Nominasi harus mempunyai suatu pedoman yang mengatur secara jelas peran dan tanggung jawab komite dan lingkup kerjanya. Pedoman kerja Komite Remunerasi dan Nominasi diatur dalam *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi yang telah disahkan pada 29 Mei 2012 dan terakhir kali sebagaimana diubah pada tanggal 15 Juli 2016. *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi berisi fungsi, wewenang dan tanggung jawab, keanggotaan dan tata tertib serta sistem nominasi dan remunerasi.

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi bertugas dan bertanggung jawab dalam melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

1. Menyusun konsep dan analisa yang berhubungan dengan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Membantu Dewan Komisaris untuk memberikan rekomendasi tentang jumlah anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
3. Membantu Dewan Komisaris dalam penetapan kebijakan umum Sumber Daya Manusia.

4. Merekomendasikan persetujuan perubahan struktur organisasi sampai dengan satu tingkat di bawah Direksi.
5. Membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisa data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi.
6. Membantu Dewan Komisaris dalam memberikan rekomendasi tentang opsi kepada Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai, antara lain opsi saham serta pengawasan pelaksanaannya.
7. Memiliki *data base* dan *talent pool* calon-calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris.
8. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
   - Kebijaksanaan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
   - Kebijaksanaan remunerasi bagi Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan untuk disampaikan kepada Direksi.
9. Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenal sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
10. Memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Komisaris dan/atau Direksi kepada Dewan Komisaris disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham dan regulator.
11. Memberikan rekomendasi mengenai pihak independen yang akan menjadi anggota Komite Audit serta Komite Pemantau Risiko dan *Good Corporate Governance*.

Wewenang Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi mempunyai wewenang sebagai berikut:

1. Meminta Bank Mandiri untuk melakukan *survey* sesuai kebutuhan Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Meminta informasi hal-hal yang diperlukan dari berbagai pihak baik internal maupun eksternal Bank Mandiri.

Pelaporan Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi harus melaporkan pelaskanaan tugas, tanggung jawab, serta prosedur Nominasi dan Remunerasi yang dijalankan atas setiap penugasan yang diberikan dan/atau untuk setiap masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris atau sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sekurang-kurangnya memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

1. Mempunyai integritas, obyektifitas dan etika yang tinggi.
2. Mempunyai kompetensi yang tinggi dalam hal:
   a. Mempunyai pengetahuan yang memadai termasuk ketentuan dan peraturan serta perudang-undangan yang berlaku.
   b. Memahami konsep manajemen sumber daya manusia secara komprehensif dan memiliki pengetahuan mengenai ketentuan sistem remunerasi dan/*atau* nominasi serta *succession plan* Bank.
   c. Mampu bersikap independen yaitu mampu melaksanakan tugas secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
3. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi terdiri dari sekurang-kurangnya 1 (satu) orang Dewan Komisaris Independen, 1 (satu) orang Dewan Komisaris sebagai *voting member* dan *Group Head Human Capital (ex officio)* sebagai *non voting member.*
4. Komite Remunerasi dan Nominasi diketuai oleh Dewan Komisaris Independen.
5. Dalam hal anggota Komite Remunerasi dan Nominasi ditetapkan lebih dari 3 (tiga) orang, maka anggota Dewan Komisaris Independen paling kurang berjumlah 2 (dua) orang.
6. Apabila diperlukan, Komite Remunerasi dan Nominasi dapat mengangkat anggota yang berasal dari pihak luar yang independen terhadap Bank Mandiri.
7. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi diangkat oleh Direksi berdasarkan keputusan rapat Dewan Dewan Komisaris.

Adapun struktur, keanggotaan dan keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut.

Periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017 telah diangkat oleh Dewan Komisaris dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP. DIR/376/2016 tanggal 20 Oktober 2016, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	*Banking*
2.	Wimboh Santoso	Anggota	Komisaris Utama	Banking, Macroeconomics
3.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	*Governance*
4.	Abdul Aziz*	Anggota	Komisaris Independen	*Banking*
5.	Askolani	Anggota	Komisaris	*Fiscal, Budget and Tax*
6.	Aviliani*	Anggota	Komisaris Independen	*Makroeconomic, Banking*
7.	Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
8.	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
9.	Sanjay N. Bharwani	Sekretaris merangkap anggota	SEVP *Human Capital* (Pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia)	*Digital Banking*, Pengembangan Bisinis, *Human Capital*, Teknologi Informasi, Operasional

Keterangan:
* Masa jabatan Sdr. Abdul Aziz dan Sdri. Aviliani berakhir pada tanggal 14 Maret 2017.

Periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017 yang telah diangkat oleh Dewan Komisaris pada tanggal 19 April 2017 dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/376/2017 tanggal 26 Mei 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	*Banking*
2.	Wimboh Santoso*	Anggota	Komisaris Utama	Banking, Macroeconomics
3.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	*Governance*
4.	Askolani	Anggota	Komisaris	*Fiscal, Budget and Tax*
5.	Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
6.	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
7.	Sanjay N. Bharwani	Sekretaris merangkap anggota	SEVP *Human Capital* (Pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia)	*Digital Banking*, Pengembangan Bisinis, *Human Capital*, Teknologi Informasi, Operasional

Keterangan:
*Masa jabatan Sdr. Wimboh Santoso berakhir pada tanggal 19 Juli 2017.

Periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017 yang telah diangkat oleh Dewan Komisaris pada tanggal 19 September 2017 dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/216/2017 tanggal 11 Oktober 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Keterangan	Jabatan	Keahlian
1.	Hartadi Agus Sarwono*	Ketua merangkap anggota	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	*Banking, Economic*
2.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	*Governance*
3.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	*Banking*
4.	Askolani	Anggota	Komisaris	*Fiscal, Budget and Tax*
5.	Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
6.	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
7.	Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	*Macroeconomic*
8.	R. Widyo Pramono**	Anggota	Komisaris	Hukum
9.	Sanjay N. Bharwani	Sekretaris merangkap anggota	SEVP *Human Capital* (Pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia)	*Digital Banking*, Pengembangan Bisinis, *Human Capital*, Teknologi Informasi, Operasional

Keterangan:
*Efektif menjabat sebagai anggota Komite Remunerasi dan Nominasi terhitung sejak disetujuinya pengangkatan yang bersangkutan oleh OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan serta memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku pada tanggal 15 November 2017.
**Efektif menjabat sebagai anggota Komite Remunerasi dan Nominasi terhitung sejak disetujuinya pengangkatan yang bersangkutan oleh OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan serta memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku pada tanggal 15 Januari 2018.

Profil Komite Remunerasi dan Nominasi

Berikut profil Komite Nominasi dan Remunerasi per 31 Desember 2017.

Hartadi A. Sarwono

Ketua merangkap Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris

Bangun Sarwito Kusmulyono

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris

Imam Apriyanto Putro

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris

Askolani

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris

Goei Siauw Hong

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Ardan Adiperdana

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Makmur Keliat

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

R. Widyo Pramono

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Sanjay N. Bharwani

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Usia: 48 Tahun.
Kewarganegaraan: Warga Negara Indonesia.
Tanggal Pengangkatan: 28 Mei 2014.
Riwayat Pendidikan: Sarjana di bidang Teknologi dan Bisnis dari University of Australia - Victoria pada tahun 1993.
Riwayat Pekerjaan:

- *Senior Manager Consulting* di 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 and Operation* di Bank Permata (2007-2008)
- *Group Head Human Capital Strategy and Policies* di Bank Mandiri (2008-2012)
- Direktur Human Capital PT Rajawali Corpora.
- *Group Head of Human Capital Strategy and Policies* Bank Mandiri (2008-2014).
- *Senior Executive Vice President*/SEVP *Human Capital* Bank Mandiri berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/206/2014 tanggal 18 Agustus 2014.

Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sekurang-kurangnya memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

1. Mempunyai integritas, obyektifitas dan etika yang tinggi.
2. Mempunyai kompetensi yang tinggi dalam hal:
   a. Mempunyai pengetahuan yang memadai termasuk ketentuan dan peraturan serta perundang-undangan yang berlaku.
   b. Memahami konsep manajemen sumber daya manusia secara komprehensif dan memiliki pengetahun mengenai ketentuan sistem remunerasi dan/atau nominasi serta *succession plan* Bank.
3. Mampu bersikap independen yaitu mampu melaksanakan tugas secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
B.S. Kusmulyono	Ketua	1 Januari 2017 – 10 Oktober 2017	Sarjana bidang Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1970, gelar *Master of Business Administration* dari University Southern California, Los Angeles, USA pada tahun 1974 serta gelar Doktor di bidang Manajemen Lingkungan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2007.	Beliau mengawali karir sebagai Staf pelaksana di Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) (1970-1972), kemudian sejak tahun 1962 hingga 1985 Beliau berkarier di Chase Manhattan Bank (di New York dan Hong Kong), Fincorinvest, dan Asian Development Bank. Setelah itu beliau menduduki posisi sebagai Direktur Utama di Bank Nusa International (1988-1998), Lemhanas KSA V (1995). Beliau juga berkarir sebagai Anggota Dewan Komisaris di Maybank Nusa (1990-1997) dan Anggota Dewan Komisaris di Bank Niaga (1998–1999). Pada tahun 1999 hingga 2005 beliau menjabat sebagai Direktur Utama di Permodalan Nasional Madani (PNM) dan sebagai Anggota Dewan Komisaris di Syarikat Takaful Indonesia. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri, Beliau menduduki posisi sebagai Komisaris Independen Bank Rakyat Indonesia (BRI) (2005-2010) dan Komisaris Independen Bank Negara Indonesia (BNI) (2010-2015).
	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017		
Hartadi A. Sarwono	Ketua	11 Oktober 2017 -31 Desember 2017	Gelar Sarjana di bidang Teknik Industri dari Institut Teknlogi Bandung pada tahun 1979, gelar *Master of Arts* bidang *Macroeconomics* pada tahun 1985 dan gelar *Doctor of Philosophy* di bidang *Monetary Theory and Policy* tahun 1989, kedua gelar tersebut diperoleh dari University of Oregon, Amerika Serikat.	Beliau mengawali karir di Bank Indonesia sejak tahun 1980 sebagai staf di urusan logistik (1980-1983), kemudian setelah menempuh gelar MA dan Ph.D Beliau menjabat sebagai Peneliti Ekonomi Yunior di Desk Penelitian dan Pengembangan (1989-1990), Staf Gubernur Bank Indonesia (1990-1993), Kepala Bagian Ekonomi Umum (1993-1994), Kepala Bagian Moneter (1994-1996), Kepala Bagian Analisis dan Perencanaan Kebijakan (1996-1997), Deputi Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (1997-2000), Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (2000-2003), Direktur/Kepala Perwakilan Bank Indonesia-Tokyo (Februari 2003 – Juni 2003) dan puncak karirnya di Bank Indonesia sebagai Deputi Gubernur untuk 2 periode yaitu Juni 2003-Juni 2008 dan Juni 2008-Juni 2013 dan Komisaris Utama PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (04 Mei 2016 – 21 Agustus 2017).
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Ekonomi bidang Manajemen dari Universitas Diponegoro, Semarang, pada tahun 1988 dan gelar Master Manajemen dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBII, Jakarta, pada tahun 2000.	Beliau mengawali karir sebagai Pjs. Kepala Seksi Analis Pendanaan dan Sumber Daya di Kementerian BUMN (1993-2010), Komisaris di PT Permodalan Nasional Madani (Persero) (2007-2011), Asisten Departemen Riset danInformasi di Kementerian BUMN (2010- 2012), Komisaris di PT Petrokimia Gresik (Persero) (2011-2012), Komisaris di PT Bukit Asam (Persero) Tbk (2011-2013), Kepala Biro Perencanaan dan SDM di Kementerian BUMN (2012-2013), Plh. Deputy Bidang Usaha Infrastrukturdan Logistik di Kementerian BUMN (2013), Komisaris di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (2013-2014), Sekretaris Kementerian BUMN (2013–sekarang), Komisaris di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk (2014-2015).
Askolani	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1990 dan gelar Master di bidang *Economics and Banking* dari University of Colorado, Denver-USA pada tahun 1999.	Beliau pernah menjabat sebagai Direktur Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kementerian Keuangan (2011-2013), Komisaris di PT Indonesia Ferry (ASDP) (2007-2010), Komisaris di PT Pertamina Gas (2012-2013), Komisaris di PT Angkasa Pura I (2013-2014), Governor of Indonesia pada Opex Fund for International Development (OFID) (2015).
Goei Siauw Hong	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988 dan gelar *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran dari Indiana University, Bloomington USA pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Analis Sistem di Astra Graphia (1988-1991), Analis *Equity* dan Analis *Senior Equity* di WI Carr Indonesia (1993-1995), Wakil Kepala Riset dan Kepala Riset di CLSA Indonesia (1995-1996), Kepala Riset di SocGen Crosby (1996-1998), Wakil Presiden Riset di Nomura Singapore (1998-1999), Kepala Riset di Nomura Indonesia (1999-2001) dan sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Permata (2006-2010).
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Ekonomi dari STAN pada tahun 1987, gelar Master di bidang *Business Administration* dari Saint Mary's University (SMU), Nova Scotia, Canada pada tahun 1992 dan gelar Doktor di bidang *Strategic Management* dari Universitas Indonesia pada tahun 2013.	Beliau pernah menjabat sebagai Komisaris di PT Hotel Indonesia Natour (Persero) (2011-2013) dan sebagai Komisaris Utama di PT Jasa Raharja (Persero) (2013-2015).

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Makmur Keliat	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan dari Unversitas Pembangunan Nasional "Veteran" pada tahun 1984, gelar *Bcahelor of Art* di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/ Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1984, gelar Drs. di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1986 dan gelar Ph.D di bidang School of International Studiesdari Jawaharlal Nehru University pada tahun 1995.	Beliau mengawali karir sebagai Dosen di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia pada tahun 1999, selanjutnya Beliau menjabat sebagai Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2002-2004), Direktur Eksekutif di Pusat Kajian *Global Civil Society Studies* (PACIVIS UI) (2002-2004), Direktur Eksekutif di Pusat Kajian Asia Timur Departemen Hubungan Internasional FISIP UI CEACoS (Center for East Asia Cooperation Studies) (2005-2007), Manajer Riset dan Publikasi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2007-2008), Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2009-2012) dan jabatan terakhir Beliau sebelum menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri adalah sebagai Staf Khusus Sekretariat Kebinet Republik Indonesia (Mei- Agustus 2015).
R. Widyo Pramono	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Hukum dari Universitas Negeri Solo, Surakarta pada tahun 1984, gelar Magister Manajemendari STIE IPWI, Jakarta pada tahun 2001, Magister Hukum dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta pada tahun 2007 dan gelar Doktor di bidang hukum pidana dari Universitas Padjajaran, Bandung pada tahun 2012. Kemudian pada tahun 2015 Beliau dikukuhkan sebagai Guru Besar Hukum Pidana pada Universitas Diponegoro	Beliau mengawali karir di Kejaksaan Negeri Jakarta Selatan sebagai Staf Tata Usaha (1986-1990), Jaksa/Kasubsi PRA Penuntutan pada Kasi Pidana (1990-1993), Jaksa/Kasubsi Tindak Pidana Ekonomi para Kasi Pidsus (1993-1995). Selanjutnya menjabat sebagai Jaksa/Kasubsi Penuntutan di Kejaksaan Tinggi DKI Jakarta (1995), Kasubid Akademis dan Penjenjangan di Pusdiklat Kejaksaan RI (1995-1996), Jaksa/Dir TPUL di Kasi Eksaminasi I pada Kasubdit Ekseminasi (1996-1998), KTU Pidum di Sekretaris Jam Pidum Kejaksaan Agung RI (1998-1999), Atase Kejaksaan pada KBRI Thailand di Kejaksaan RI KBRI Bangkok, Thailand (1999-2003), Kajari Sukabumi di Kejaksaan Tinggi Jawa Barat (2003-2005). Selanjutnya Beliau berkarir di Jaksa Agung Muda Pembinaan Kejaksaan Agung RI sebagai Kabag Kahlu Biro Hukum di (2005-2006), Asisten Khusus Jaksa Agung RI (2006-2007) dan sebagai Kepala Biro Umum (2007-2008). Kemudian Beliau berkarir di Jaksa Agung RI sebagai Kepala Kejaksaan Tinggi Papua (2008-2009), Inspektur Pidum Pada Jamwas (2009-2010), Kepala Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah (2010-2011), Sekretaris Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Umum (2011-2012), Staf Ahli Jaksa Agung RI Bidang Tindak Pidana Umum (2012-2013), Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Khusus (2013-2015) dan sebagai Jaksa Agung Muda Pengawasan (2015- Agustus 2017).
Sanjay N. Bharwani	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Teknologi dan Bisnis dari University of Australia - Victoria	Beliau pernah menjabat sebagai *Senior Manager Consulting* di 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 and Operation* di Bank Permata (2007-2008), *Group Head Human Capital Strategy and Policies* di Bank Mandiri (2008-2012) dan Direktur *Human Capital* PT Rajawali Corpora. Beliau bergabung di Bank Mandiri tahun 2008 sebagai *Group Head of Human Capital Strategy and Policies* dan sejak 2015 menjabat sebagai *Senior Executive Vice President/SEVP Human Capital*

Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Seluruh anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Aspek Independensi	B.S. Kusmulyono	Hartadi A. Sarwono	Imam Apriyanto Putro	Wimboh Santoso	Abdul Aziz	Askolani	Aviliani	Goei Siauw Hong	Ardan Adiperdana	Makmur Keliat	R. Widyo Pramono	Sanjay N. Bharwani
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/ atau sesama anggota Komite Remunerasi dan Nominasi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya

Pengembangan Kompetensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Pengembangan kompetensi Komite Remunerasi dan Nominasi dapat dilihat pada bagian Profil Perusahaan sub bab Pengembangan Kompetensi Komite Remunerasi dan Nominasi dalam Laporan Tahunan ini.

Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Ketentuan rapat Komite Remunerasi dan Nominasi yang diatur dalam Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut:

1. Rapat dihadiri oleh semua anggota dan bila perlu hanya dapat dihadiri oleh Anggota dengan hak suara *(voting member).*
2. Rapat hanya dapat dilaksanakan apabila dihadiri oleh paling kurang 51% (lima puluh satu per seratus) dari jumlah anggota termasuk seorang Dewan Komisaris Independen dan *Group Head Human Capital Group.*
3. Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi diselenggarakan sesuai kebutuhan dan penugasan dari Dewan Komisaris, sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.
4. Rapat dipimpin oleh Ketua atau anggota yang ditunjuk oleh anggota yang hadir, apabila Ketua berhalangan hadir.
5. Keputusan Rapat dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak.
6. Perbedaan pendapat *(dissenting opinions)* yang terjadi dalam Rapat wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaaan pendapat tersebut.
7. Komite harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap penugasan yang diberikan dan atau untuk setiap masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris atau sekurangkurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.

Agenda Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Sepanjang tahun 2017, tanggal pelaksanaan, agenda rapat dan peserta rapat Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat
1.	Senin, 30 Januari 2017	1. Pemaparan *Market Data Executive Compensation.* 2. Pembahasan Usulan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk pada RUPST 2017. 3. Pemaparan POJK No. 45 terkait *Material Risk Taking* serta pemaparannya.	1. Wimboh Santoso 2. Abdul Aziz 3. Askolani 4. Aviliani 5. Goei Siauw Hong 6. B.S. Kusmulyono 7. Ardan Adipermana 8. Sanjay N. Bharwani
2.	Senin, 13 Februari 2017	Pembahasan Usulan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri pada RUPST 2017.	1. Wimboh Santoso 2. Abdul Aziz 3. Imam Apriyanto Putro 4. Askolani 5. Aviliani 6. B.S. Kusmulyono 7. Sanjay N. Bharwani
3.	Rabu, 22 Februari 2017	Tindak Lanjut Rapat tanggal 13 Februari 2017 dan Pembahasan *Draft* Surat Dewan Komisaris kepada Menteri BUMN.	1. Wimboh Santoso 2. Abdul Aziz 3. Imam Apriyanto Putro 4. Aviliani 5. Goei Siauw Hong 6. B.S. Kusmulyono 7. Ardan Adipermana 8. Sanjay N. Bharwani
4.	Senin, 6 Maret 2017	Pembahasan Rekomendasi Usulan Calon Direktur *Finance and Strategy* PT Bank Mandiri.	1. Wimboh Santoso 2. Abdul Aziz 3. Imam Apriyanto Putro 4. Aviliani 5. Goei Siauw Hong 6. B.S. Kusmulyono 7. Ardan Adipermana 8. Sanjay N. Bharwani
5.	Selasa, 14 Maret 2017	Usulan Calon Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam RUPS tahun buku 2016.	1. B.S. Kusmulyono
6.	Rabu, 17 Mei 2017	1. Perkembangan Tindak Lanjut Keputusan RUPS Tahunan Tanggal 14 Maret 2017 Agenda ke - 4 (*Remunerasi dan Long Term Incentive* (LTI)). 2. Perkembangan Tindak Lanjut Keputusan RUPS Tahunan Tanggal 14 Maret 2017 Agenda ke - 7 (Pengangkatan Ibu Destry Damayanti dan Bapak Makmur Keliat). 3. Survei Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri dengan Bank lain.	1. Wimboh Santoso 2. Imam Apriyanto Putro 3. Askolani 4. Goei Siauw Hong 5. B.S. Kusmulyono 6. Makmur Keliat 7. Sanjay N. Bharwani
7.	Rabu, 24 Mei 2017	Pembahasan tanggapan Dewan Komisaris atas Surat Sdri. Destry Damayanti, LPS No.S-3/DK-DD/2017 tanggal 16 Mei 2017.	1. Wimboh Santoso 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Makmur Keliat 5. Sanjay N. Bharwani
8.	Rabu, 22 Juni 2017	Pembahasan penetapan Remunerasi Tahun 2017 dan Tantiem Kinerja Tahun 2016 Direksi dan Komisaris Bank Mandiri.	1. Wimboh Santoso 2. B.S. Kusmulyono 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. Sanjay N. Bharwani
9.	Rabu, 26 Juli 2017	Rekomendasi Calon Pengurus PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. Sanjay N. Bharwani
10.	Senin, 31 Juli 2017	1. Pembahasan Rekomendasi Calon Pengurus PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. 2. *Interview* Bakal Calon Pengurus PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. Sanjay N. Bharwani

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat
11.	Selasa, 15 Agustus 2017	*Interview* Bakal Calon Pengurus PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.	1. Goei Siauw Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. Sanjay N. Bharwani
12.	Senin, 21 Agustus 2017	1. Usulan Calon Komisaris PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam RUPSLB PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. 2. Usulan Calon Direksi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam RUPSLB PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.	1. Imam Apriyanto Putro 2. Askolani 3. Goei Siauw Hong 4. B.S. Kusmulyono 5. Ardan Adipermana 6. Makmur Keliat

Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Selama tahun 2017, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melaksanakan 12 (dua belas) kali rapat dengan frekuensi dan tingkat kehadiran anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sebagai berikut:

Tabel Tingkat Kehadiran Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Periode	Jumlah Rapat	Kehadiran Rapat	Persentase
B.S. Kusmulyono	Ketua	1 Januari 2017 – 10 Oktober 2017	11	11	100%
	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017			
Hartadi A. Sarwono	Ketua	11 Oktober 2017 -31 Desember 2017	-	-	-
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	11	6	55%
Wimboh Santoso	Anggota	1 Januari 2017 – 19 Juli 2017	7	7	100%
Abdul Aziz	Anggota	1 Januari 2017 - 14 Maret 2017	4	4	100%
Askolani	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	11	7	64%
Aviliani	Anggota	1 Januari 2017 - 14 Maret 2017	4	4	100%
Goei Siauw Hong	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	11	9	82%
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	11	8	73%
Makmur Keliat	Anggota	11 Oktober 2017 -31 Desember 2017	7	7	100%
R. Widyo Pramono	Anggota	11 Oktober 2017 -31 Desember 2017	-	-	-
Sanjay N. Bharwani	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	10	10	100%

Penilaian Kinerja Komite Remunerasi dan Nominasi

Penilaian kinerja Komite Remunerasi dan Nominasi dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite Remunerasi dan Nominasi di tahun 2017. Adapun pencapaian KPI adalah sebagai berikut.

Tabel Penilaian Kinerja Komite Remunerasi dan Nominasi

No.	*Key Performance Indicator*	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil *Review* kepada Dewan Komisaris	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu	30	95,00	28,50
	TOTAL KPI KOMITE	100		97,50

Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi

Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris Nomor: KOM/113/2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

Tabel Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai/setara *Group Head*

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Remunerasi dan Nominasi Tahun 2017

Pada tahun 2017, sebagaimana tugas dan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi yang tercantum dalam *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tentang sistem Nominasi, Komite Remunerasi dan Nominasi telah memberikan rekomendasi/usulan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Direksi serta Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS. Usulan tersebut diperoleh melalui serangkaian proses yang dilakukan Komite Remunerasi dan Nominasi meliputi penyusunan kebijakan, kriteria, dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam rangka proses nominasi calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang sesuai dengan rencana strategis Perseroan. Komite Remunerasi dan Nominasi juga membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisa data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat.

Selain sistem nominasi, Komite Remunerasi dan Nominasi juga telah membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem, dan seterusnya untuk tahun 2017.

Sepanjang tahun 2017, Komite Nominasi dan Remunerasi juga telah mengeluarkan beberapa rekomendasi kepada Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1. Usulan Calon Direktur *Finance and Strategy* PT Bank Mandiri, (Persero) Tbk.
2. Usulan Calon Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam RUPS Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
3. Usulan Gaji/Honorarium Tahun 2017 Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
4. Usulan Penetapan Remunerasi dan Tantiem Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
5. Usulan penetapan fasilitas dan tunjangan bagi Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tahun 2017.

Kebijakan Suksesi Direksi

Kebijakan suksesi Direksi Bank Mandiri mengacu kepada Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara. Sumber bakal calon Direksi berasal dari:

1. Direksi BUMN;
2. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN;
3. Talenta BUMN yang diusulkan melalui Dewan Komisaris, terdiri atas:
   a. Pejabat satu tingkat di bawah Direksi atau pejabat yang mempunyai prestasi istimewa;
   b. Direksi anak perusahaan BUMN/Perusahaan patungan BUMN.
4. Talenta Kementerian BUMN;
5. Sumber lain yang terdiri dari:
   a. Pejabat BUMN lain; dan
   b. Sumber lainnya.

Salah satu tugas dari Komite Remunerasi dan Nominasi adalah menyusun suatu sistem nominasi bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan yang akan menjadi bagian dari Kebijakan *Good Corporate Governance* dari Perseroan serta akan menjadi pedoman bagi Dewan Komisaris dan Rapat Umum Pemegang Saham dalam menetapkan remunerasi dan nominasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris.

Kebijawkan suksesi Direksi Perseroan yang diatur dalam *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi, adalah sebagai berikut:

Prinsip Dasar

1. Persyaratan Direksi dan Dewan Komisaris
   Calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris harus memenuhi persyaratan yang ditentukan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku seperti Undang-undang Peseroan Terbatas, Undang-undang Perbankan dan Undang-undang pasar Modal serta ketentuan lainnya
2. Pencalonan dan Pengajuan calon Direksi dan Dewan Komisaris
   Calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris diajukan melalui seleksi dengan memperhatikan persyaratan tersebut diatas.

Prosedur Seleksi

1. Komite Remunerasi dan Nominasi mengidentifikasi calon yang memenuhi kriteria.
2. Dewan Komisaris atas dasar saran dari Komite Remunerasi dan Nominasi menyampaikan usulan calon kepada Pemegang Saham Seri A Dwiwarna.
3. Pelaksanaan seleksi dilaksanakan sebelum masa jabatan berakhir atau, diminta Dewan Komisaris, atau bila ada kekosongan jabatan.

Persyaratan dan Kriteria

Persyaratan dan kriteria calon anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris sesuai yang diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan dan ketentuan lain yang berlaku, yaitu sebagai berikut:

1. Yang dapat diusulkan menjadi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris adalah perseorangan yang mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit atau dinyatakan bersalah yang menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit, atau orang yang pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya, satu dan lain dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Tidak mempunyai hubungan keluarga sedarah sampai derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping atau hubungan semenda (menantu atau ipar) dengan anggota Direksi atau Dewan Komisaris lain.
3. Tidak termasuk dalam daftar orang tercela dibidang perbankan sesuai dengan yang ditetapkan oleh otoritas pengawas bank.
4. Memiliki integritas yang baik dalam arti:
   a. Memiliki akhlak dan moral yang baik.
   b. Mematuhi peraturan perudang-undangan yang berlaku.
   c. Memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional bank yang sehat.
   d. Dinilai layak dan wajar untuk menjadi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris.
5. Penilaian integritas dilakukan dengan mengevaluasi calon dalam arti tidak pernah melakukan hal-hal tersebut di bawah ini:
   a. Rekayasa dan praktek-praktek perbankan yang menyimpang dari ketentuan perbankan.
   b. Perbuatan yang dikategorikan tidak memenuhi komitmen yang telah disepakati dengan Bank Indonesia atau Pemerintah.
   c. Perbuatan yang dikategorikan memberikan keuntungan kepada Pemilik, Pengurus, Pegawai, dan atau pihak lainnya yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan bank.
   d. Perbuatan yang dapat dikategorikan sebagai pelanggaran terhadap ketentuan yang berkaitan dengan prinsip kehati-hatian di bidang perbankan.
   e. Perbuatan dari Pengurus dan Pejabat Eksekutif yang dapat dikategorikan tidak independen.
6. Memenuhi kriteria kompetensi dalam arti memiliki:
   a. Pengetahuan di bidang Perbankan yang memadai.
   b. Pengalaman dan keahlian di bidang Perbankan dan atau Lembaga Keuangan
   c. Kemampuan untuk melakukan pengelolaan strategis dalam rangka pengembangan Bank yang sehat.
7. Disamping kriteria di atas, sebaiknya memenuhi kriteria tambahan sebagai berikut:
   a. Memiliki kemampuan kepemimpinan yang didukung oleh pengetahuan di bidang ekonomi, akuntansi dan hukum.
   b. Untuk Dewan Komisaris ditambah pula dengan kriteria memiliki pengalaman di bidang pengawasan perbankan atau lembaga keuangan lainnya.
   c. Untuk anggota Direksi ditambah pula dengan kriteria memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun sebagai Senior Manajemen di perbankan atau lembaga keuangan lain.

Bakal calon Direksi dapat diusulkan dari Dewan Komisaris setelah melalui penilaian terhadap yang bersangkutan dan jika memenuhi syarat agar diusulkan kepada Menteri BUMN. Bakal calon yang akan ditetapkan menjadi calon anggota Direksi juga harus memenuhi persyaratan formal dan persyaratan lain yang ditetapkan dalam PER-03/MBU/02/2015 serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik dan telah lulus Uji Kelayakan dan Kepatutan yang dilaksanakan oleh Otoritas Jasa Keuangan.

Pada tahun 2017, Bank Mandiri bekerja sama dengan Perusahaan Jasa Penilai PT Daya Dimensi Indonesia untuk melakukan *assessment* terhadap calon Dewan Komisaris dan Direksi. Nama-nama yang memperoleh rekomendasi dari Perusahaan Jasa Penilai akan dilaporkan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi kepada Dewan Komisaris sebagai nama-nama calon yang akan diajukan dalam RUPS.

Tata Cara Pengangkatan Dewan Komisaris

Selain yang telah diatur dalam *charter* Komite Remunerasi dan Nominasi, Tata cara pengangkatan Dewan Komisaris Bank Mandiri juga mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik serta Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/02/2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Adapun tata cara pengangkatan Dewan Komisaris antara lain:

1. Sumber bakal calon Dewan Komisaris/Dewan Komisaris BUMN berasal dari:
   a. Mantan Direksi BUMN.
   b. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN.
   c. Pejabat Struktural dan Pejabat Fungsional Pemerintah.
   d. Sumber lain.
2. Bakal calon yang akan ditetapkan menjadi calon anggota Dewan Komisaris, adalah seseorang yang telah dinyatakan memenuhi Persyaratan Formal, Persyaratan Materiil, dan Persyaratan Lain.
3. Penilaian pemenuhan Persyaratan Materiil, dilakukan dengan cara : i. menilai daftar riwayat hidup dan dokumen pendukung; dan ii. khusus untuk menilai integritas dilakukan dengan pernyataan tertulis dari calon yang bersangkutan; dan/atau iii. wawancara.
4. Terhadap BUMN tertentu yang ditetapkan oleh Menteri, calon Komisaris Utama/Anggota Dewan Komisaris wajib mengikuti uji kelayakan dan kepatutan yang dilakukan oleh Lembaga Profesional yang ditunjuk oleh Menteri untuk melakukan uji kelayakan dan kepatutan terhadap calon Direksi.
5. Khusus untuk Bank BUMN, bakal calon yang akan diajukan dalam RUPS, dinilai oleh Tim yang dibentuk oleh Menteri dengan melibatkan Ketua Komite Dewan Komisaris yang melakukan fungsi Nominasi. Apabila Ketua Komite Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud berhalangan, maka dapat digantikan oleh anggota Komite dari unsur Komisaris Independen yang melakukan fungsi Nominasi.

Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko dibentuk oleh Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam rangka membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk memperoleh keyakinan yang memadai agar penerapan manajemen risiko Bank tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Bank tetap dapat terkendali pada batas/*limit* yang dapat diterima dan menguntungkan Bank.

Dasar Pembentukan Komite Pemantau Risiko

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

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
2. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER- 09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 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.
3. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012, tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
4. Anggaran Dasar PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk serta perubahannya.

Piagam Komite Pemantau Risiko

Dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri memiliki Pedoman Kerja yang diperbaharui pada tahun 2015 dan memuat hal-hal di antaranya tugas dan tanggung jawab komite, kewenangan komite, rapat komite, organisasi komite dan hal-hal lainnya.

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko

Komite bertugas dan bertanggung jawab untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi dengan memberikan pendapat berupa saran dan rekomendasi berkenaan dengan namun tidak terbatas pada:

1. Evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko Bank dan kebijakan manajemen risiko terintegrasi dengan pelaksaaan kebijakan tersebut.
2. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko terintegrasi dan Satuan Kerja Manajemen Risiko terintegrasi.
3. Melakukan *review* pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi yang terdiri dari:
   a. Laporan profil risiko baik secara individu *(Bank only)* maupun konsolidasi dengan perusahaan anak (profil risiko terintegrasi).
   b. Laporan tingkat kesehatan bank berbasis risiko baik secara individu *(Bank only)* maupun konsolidasi dengan perusahaan anak (profil risiko terintegrasi).

   c. Laporan lainnya terkait dengan pengelolaan 10 (sepuluh) jenis risiko yaitu risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, risiko likuiditas, risiko hukum, risiko kepatuhan, risiko reputasi, risiko stratejik, risiko transaksi 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.
   a. Menentukan rencana kerja tahunan.
   b. Menentukan jadwal rapat tahunan.
   c. Membuat laporan berkala mengenai kegiatan komite pemantau risiko serta hal-hal yang dirasakan perlu untuk menjadi perhatian Dewan Komisaris.
   d. Membuat *Self Assessment* mengenai efektifitas dari kegiatan Komite Pemantau Risiko.
8. Anggota Komite bertugas dan bertanggung jawab diantaranya untuk:
   a. Menyelenggarakan rapat secara teratur/rutin.
   b. Mempelajari materi rapat terlebih dahulu.
   c. Menghadiri rapat.
   d. Berperan aktif dan memberikan kontribusinya dalam setiap kegiatan komite.
   e. Membuat risalah rapat.
   f. Melakukan kunjungan kerja ke lapangan.

Wewenang Komite Pemantau Risiko

Komite 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.

Pelaporan Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris mengenai kegiatan Komite Pemtau Risiko sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan. Komite Pemantau Risiko harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap penugasan yang diberikan dan atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko

Mengacu pada Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP. KOM/006/2014 tanggal 25 Agustus 2014 tentang Perubahan Anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko di bawah Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero), Tbk, maka:

1. Kedudukan Komite
   Komite berada di bawah koordinasi Dewan Komisaris dan secara struktural bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris
2. Komposisi Keanggotaan
   a. Seorang Komisaris Independen.
   b. Seorang pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan.
   c. Seorang pihak Independen yanng memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.
   d. Komite diketuai oleh seorang Komisaris Independen
   e. Anggota Komite yang merupakan Komisaris Independen diangkat sebagai Ketua Komite. Dalam hal Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite lebih dari 1 (satu) orang maka salah satunya diangkat sebagai Ketua Komite Pemantau Risiko.
   f. Komisaris Independen dan pihak Independen yang menjadi anggota Komite sekurang-kurangnya 51% dari jumlah anggota Komite
   g. Ketua Komite hanya dapat merangkap jabatan sebagai ketua Komite paling banyak pada 1 (satu) Komite lainnya
   h. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari Komite dapat dibantu oleh staf dan atau Sekretaris Komite yang ditunjuk berdasarkan keputusan rapat Komite.

Masa tugas anggota Komite yang berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak boleh lebih lama daripada masa jabatan Komisairs dan dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.

Susunan anggota Komite Pemantau Risiko pada tahun 2017 dapat disampaikan sebagai berikut:

Periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017 telah diangkat oleh Dewan Komisaris dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/375/2016 tanggal 20 Oktober 2016, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Abdul Aziz*	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	*Banking*
2.	Wimboh Santoso	Anggota	Komisaris Utama	*Banking, Macroeconomics*
3.	Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
4.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris	*Banking*
5.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	Manajemen Keuangan
6.	Lista Irna	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Banking*

Keterangan:
*Masa jabatan Sdr. Abdul Aziz berakhir pada tanggal 14 Maret 2017.

Periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017 yang telah diangkat oleh Dewan Komisaris pada tanggal 19 April 2017 dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/126/2017 tanggal 26 Mei 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Goei Siauw Hong	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
2.	Wimboh Santoso*	Anggota	Komisaris Utama	*Banking, Macroeconomics*
3.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	*Banking*
4.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Finance, Management*
5.	Lista Irna	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Banking*

Keterangan:
*Masa jabatan Sdr. Wimboh Santoso berakhir pada tanggal 19 Juli 2017.

Periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017 yang telah diangkat oleh Dewan Komisaris pada tanggal 19 September 2017 dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/215/2017 tanggal 11 Oktober 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Goei Siauw Hong	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
2.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	*Banking*
3.	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
4.	R. Widyo Pramono*	Anggota	Komisaris	Hukum
5.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Finance, Management*
6.	Lista Irna	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Banking*

Keterangan:
*Efektif menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko terhitung sejak disetujuinya pengangkatan yang bersangkutan oleh OJK, Penilaian Kemampuan dan Kepatutan serta memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku pada tanggal 15 Januari 2018.

Profil Komite Pemantau Risiko

Profil anggota Komite Pemantau Risiko per 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut.

Goei Siauw Hong

Ketua merangkap Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

B.S. Kusmulyono

Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Ardan Adiperdana

Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

R. Widyo Pramono

Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Ridwan D. Ayub

Anggota Komite Pemantau Risiko

Usia: 55 Tahun.
Domisili: Jakarta.
Tanggal Pengangkatan: 1 Mei 2014.
Riwayat Pendidikan:
- Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dari Universitas Katolik Parahyangan pada tahun 1985.
- Magister Spesialisasi *Management* Keuangan dari Universitas Mercu Buana pada tahun 2008.

Riwayat Pekerjaan:
- Wakil Kepala Divisi Operational Risk PT Bank Internasional Indonesia Tbk (2002-2005)
- Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (2006-2014)
- Anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk (2014-2016).

Lista Irna

Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Komite Audit

Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Pemantau Risiko

Persyaratan anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut:

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

Per 31 Desember 2017, kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan Anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Goei Siauw Hong	Anggota	1 Januari 2017 – 25 Mei 2017	Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988 dan gelar *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran dari Indiana University, Bloomington USA pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Analis Sistem di Astra Graphia (1988-1991), Analis *Equity* dan Analis *Senior Equity* di WI Carr Indonesia (1993-1995), Wakil Kepala Riset dan Kepala Riset di CLSA Indonesia (1995-1996), Kepala Riset di SocGen Crosby (1996-1998), Wakil Presiden Riset di Nomura Singapore (1998-1999), Kepala Riset di Nomura Indonesia (1999-2001) dan sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Permata (2006-2010).
	Ketua merangkap anggota	26 Mei 2017 – 31 Desember 2017		
B.S. Kusmulyono	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana bidang Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1970, gelar *Master of Business Administration* dari University Southern California, Los Angeles, USA pada tahun 1974 serta gelar Doktor di bidang Manajemen Lingkungan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2007.	Beliau mengawali karir sebagai Staf pelaksana di Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) (1970-1972), kemudian sejak tahun 1962 hingga 1985 Beliau berkarier di Chase Manhattan Bank (di New York dan Hong Kong), Fincorinvest, dan Asian Development Bank. Setelah itu beliau menduduki posisi sebagai Direktur Utama di Bank Nusa International (1988-1998), Lemhanas KSA V (1995). Beliau juga berkarir sebagai Anggota Dewan Komisaris di Maybank Nusa (1990-1997) dan Anggota Dewan Komisaris di Bank Niaga (1998–1999). Pada tahun 1999 hingga 2005 beliau menjabat sebagai Direktur Utama di Permodalan Nasional Madani (PNM) dan sebagai Anggota Dewan Komisaris di Syarikat Takaful Indonesia. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri, Beliau menduduki posisi sebagai Komisaris Independen Bank Rakyat Indonesia (BRI) (2005-2010) dan Komisaris Independen Bank Negara Indonesia (BNI) (2010-2015).
Ardan Adiperdana	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Ekonomi dari STAN pada tahun 1987, gelar Master di bidang *Business Administration* dari Saint Mary's University (SMU), Nova Scotia, Canada pada tahun 1992 dan gelar Doktor di bidang *Strategic Management*dari Universitas Indonesia pada tahun 2013.	Beliau pernah menjabat sebagai Komisaris di PT Hotel Indonesia Natour (Persero) (2011-2013) dan sebagai Komisaris Utama di PT Jasa Raharja (Persero) (2013-2015).

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
R. Widyo Pramono	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Hukum dari Universitas Negeri Solo, Surakarta pada tahun 1984, gelar Magister Manajemendari STIE IPWI, Jakarta pada tahun 2001, Magister Hukum dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta pada tahun 2007 dan gelar Doktor di bidang hukum pidana dari Universitas Padjajaran, Bandung pada tahun 2012. Kemudian pada tahun 2015 Beliau dikukuhkan sebagai Guru Besar Hukum Pidana pada Universitas Diponegoro	Beliau mengawali karir di Kejaksaan Negeri Jakarta Selatan sebagai Staf Tata Usaha (1986-1990), Jaksa/Kasubsi PRA Penuntutan pada Kasi Pidana (1990-1993), Jaksa/Kasubsi Tindak Pidana Ekonomi para Kasi Pidsus (1993-1995). Selanjutnya menjabat sebagai Jaksa/ Kasubsi Penuntutan di Kejaksaan Tinggi DKI Jakarta (1995), Kasubid Akademis dan Penjenjangan di Pusdiklat Kejaksaan RI (1995-1996), Jaksa/Dir TPUL di Kasi Eksaminasi I pada Kasubdit Ekseminasi (1996-1998), KTU Pidum di Sekretaris Jam Pidum Kejaksaan Agung RI (1998-1999), Atase Kejaksaan pada KBRI Thailand di Kejaksaan RI KBRI Bangkok, Thailand (1999-2003), Kajari Sukabumi di Kejaksaan Tinggi Jawa Barat (2003-2005). Selanjutnya Beliau berkarir di Jaksa Agung Muda Pembinaan Kejaksaan Agung RI sebagai Kabag Kahlu Biro Hukum di (2005-2006), Asisten Khusus Jaksa Agung RI (2006-2007) dan sebagai Kepala Biro Umum (2007-2008). Kemudian Beliau berkarir di Jaksa Agung RI sebagai Kepala Kejaksaan Tinggi Papua (2008-2009), Inspektur Pidum Pada Jamwas (2009-2010), Kepala Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah (2010-2011), Sekretaris Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Umum (2011-2012), Staf Ahli Jaksa Agung RI Bidang Tindak Pidana Umum (2012-2013), Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Khusus (2013-2015) dan sebagai Jaksa Agung Muda Pengawasan (2015- Agustus 2017).
Ridwan D. Ayub	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dari Universitas Katolik Parahyangan pada tahun 1985 dan Magister Spesialisasi management Keuangan dari Universitas Mercu Buana pada tahun 2008	Beliau pernah menjabat sebagai Wakil Kepala Divisi Operational Risk PT Bank Internasional Indonesia Tbk (2002-2005), Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (2006-2014), serta Anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk (2014-2016).
Lista Irna	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Teknik Pertambangan dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1990 dan memperoleh gelar *Master of Business Administration* di Swiss German University – Serpong Indonesia pada tahun 2005	*National Head of Telemarketing, Shared Distribution* Standard Charter Bank (2006-2007), *Credit Planning, MIS Reporting and QA Head, Credit – Consumer Banking* (AVP) Standard Chartered Bank (Februari 2007 – Agustus 2007), *Head of Consumer Risk Credit Operation* (VP) Standard Chartered Bank (2007-2010), *Enterprise Risk and Policy Integrated Risk* Bank Danamon Indonesia (2010-2014), *Chief Credit Officer* (CCO) *Consumer and Mass Market* Bank Danamon Indonesia (2014-2016).

Independensi Komite Pemantau Risiko

Seluruh Anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Pemantau Risiko

Aspek Independensi	Abdul Aziz	Goei Siauw Hong	Wimboh Santoso	B.S. Kusmulyono	Ardan Adiperdana	R. Widyo Pramono	Ridwan D. Ayub	Lista Irna
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/ atau sesama anggota Komite Pemantau Risiko	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya

Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko

Pengembangan kompetensi Komite Pemantau Risiko dapat dilihat pada bagian Profil Perusahaan sub bab Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko dalam Laporan Tahunan ini.

Rapat Komite Pemantau Risiko

Rapat Komite Pemantau Risiko diselenggarakan sekurang-kurangnya dalam 1 (satu) bulan. Rapat Komite Pemantau Risiko dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris dan Pihak Independen.

Agenda Rapat Komite Pemantau Risiko

Sepanjang tahun 2017, tanggal pelaksanaan, Agenda rapat dan Peserta rapat Komite Pemantau Risiko, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Pemantau Risiko

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
1.	Rabu, 1 Februari 2017	1. Usulan Perubahan Struktur Organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. 2. Pemberian Fasilitas Kredit Baru kepada Pihak Terkait.	1. Wimboh Santoso 2. Abdul Aziz 3. Aviliani 4. Goei Siauw Hong 5. B.S. Kusmulyono 6. Ardan Adipermana 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna
2.	Rabu, 22 Februari 2017	Usulan Perpanjangan Masa Laku Fasilitas Kredit dan Tambahan Fasilitas Kredit.	1. Wimboh Santoso 2. Abdul Aziz 3. Aviliani 4. Goei Siauw Hong 5. B.S. Kusmulyono 6. Ardan Adipermana 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna
3.	Rabu, 8 Maret 2017	Usulan Penambahan Plafond Fasilitas KMK Kepada Pihak Terkait atas nama PT. Mandiri Tunas Finance.	1. Wimboh Santoso 2. Abdul Aziz 3. Aviliani 4. Goei Siauw Hong 5. B.S. Kusmulyono 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
4.	Rabu, 22 Maret 2017	1. *Update* Kinerja DPLK dan Usulan Penunjukan KAP Tahun 2016. 2. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit.	1. Wimboh Santoso 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Destri Damayanti 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna
5.	Rabu, 5 April 2017	1. Usulan Perpanjangan Masa Laku dan Penambahan *Limit* Kerjasama Pembiayaan Bersama dengan PT Mandiri Utama Finance. 2. *Update* RBBR semester II tahun 2016. 3. Usulan Penambahan Modal MUF dan MCI.	1. Wimboh Santoso 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna
6.	Senin, 10 April 2017	1. Perubahan Anggaran Dasar PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	1. Wimboh Santoso 2. Imam Apriyanto Putro 3. Askolani 4. Goei Siauw Hong 5. B.S. Kusmulyono 6. Makmur Keliat 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna
7.	Rabu, 26 April 2017	1. *Update* Penanganan Terkait dengan Telepon Verifikasi di *Consumer*. 2. Usulan Penajaman Struktur Organisasi Bank Mandiri.	1. Wimboh Santoso 2. Askolani 3. Goei Siauw Hong 4. B.S. Kusmulyono 5. Makmur Keliat 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna
8.	Rabu, 3 Mei 2017	Usulan Pemberian Manfaat Dana Pensiun Bank Mandiri 1 sampai dengan 4 Tahun 2017.	1. Wimboh Santoso 2. Askolani 3. Goei Siauw Hong 4. B.S. Kusmulyono 5. Ardan Adipermana 6. Makmur Keliat 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna
9.	Rabu, 10 Mei 2017	1. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit. 2. Peran dan Fungsi *Credit Portfolio Risk Group.*	1. Wimboh Santoso 2. Askolani 3. Goei Siauw Hong 4. B.S. Kusmulyono 5. Ardan Adipermana 6. Makmur Keliat 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna
10.	Rabu, 17 Mei 2017	*Update* Kinerja dan Perkembangan Bisnis PT. Bank Syariah Mandiri (Mengundang jajaran Dewan Komisaris dan Direktur Bank Syariah Mandiri).	1. Wimboh Santoso 2. Imam Apriyanto Putro 3. Askolani 4. Goei Siauw Hong 5. B.S. Kusmulyono 6. Makmur Keliat 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna
11.	Rabu, 24 Mei 2017	Posisi Likuiditas Trw I 2017 dan Posisi Trading (Forex, MM, Bond Rekap/SUN beserta MTMnya, Derivatives).	1. Wimboh Santoso 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna
12.	Rabu, 31 Mei 2017	*Update* Kinerja dan Perkembangan Bisnis PT. Mandiri Tunas Finance (Mengundang jajaran Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri Tunas Finance).	1. Goei Siauw Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Makmur Keliat 4. Ridwan Ayub 5. Lista Irna

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
13.	Rabu, 7 Juni 2017	*Update* Perkembangan Bisnis dan Organisasi Segmen *Commercial*.	1. Goei Siauw Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Ridwan Ayub 4. Lista Irna
14.	Rabu, 14 Juni 2017	Usulan Tambahan Fasilitas KMK Kepada Pihak Terkait PT. Mandiri Utama Finance.	1. Goei Siauw Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Ridwan Ayub 4. Lista Irna
15.	Rabu, 12 Juli 2017	*Update* Perkembangan Bisnis dan Organisasi Segmen *Retail Banking*.	1. Goei Siauw Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. Ridwan Ayub 6. Lista Irna
16.	Rabu, 19 Juli 2017	Usulan atas Rencana Penambahan Modal PT. Bank Syariah Mandiri (BSM).	1. Imam Apriyanto Putro 2. Goei Siauw Hong 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. Ridwan Ayub 6. Lista Irna
17.	Rabu, 26 Juli 2017	1. *Update* Struktur Organisasi dan Perbaikan IT (*Security, Availability dan reliability*). 2. Usulan Pemberian Kembali Fasilitas Kredit atas nama Mandiri Sekuritas dan Perpanjangan *Credit Line* atas nama Bank Mandiri (Europe) Limited.`	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna
18.	Rabu, 2 Agustus 2017	1. Permohonan Persetujuan Penambahan Modal Bank Mantap. 2. Permohonan Persetujuan Fasilitas Kredit.	1. Goei Siauw Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Makmur Keliat 4. Ridwan Ayub 5. Lista Irna
19.	Rabu, 9 Agustus 2017	Pembahasan *Project* Vulcan.	1. Goei Siauw Hong 2. Ardan Adipermana 3. Makmur Keliat 4. Ridwan Ayub 5. Lista Irna
20.	Rabu, 16 Agustus 2017	1. Hasil Penilaian RBBR Konsolidasi Semester I Tahun 2017. 2. Usulan atas Pemberian Fasilitas Kredit Investasi.	1. Goei Siauw Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Makmur Keliat 4. Ridwan Ayub 5. Lista Irna
21.	Rabu, 30 Agustus 2017	1. *Update* Program Pemerintah dan Pelaksanaannya di Bank Mandiri. 2. *Update* Hasil Rapat Direksi atas Perbuatan Direksi yang harus Mendapat persetujuan Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. 3. Usulan atas Pendirian Anak Perusahaan di Malaysia.	1. Hartadi A Sarwono 2. Goei Siauw Hong 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. R. Widyo Pramon 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna
22.	Rabu, 6 September 2017	1. *Outstanding Legal Cases.* 2. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit.	1. Hartadi A Sarwono 2. Askolani 3. Goei Siauw Hong 4. B.S. Kusmulyono 5. Ardan Adipermana 6. Makmur Keliat 7. R. Widyo Pramon 8. Budi Sulistio 9. Ridwan Ayub 10. Lista Irna
23.	Rabu, 20 September 2017	*Update Digital Banking and IT Planning.*	1. Hartadi A Sarwono 2. Goei Siauw Hong 3. Makmur Keliat 4. R. Widyo Pramon 5. Budi Sulistio 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
24.	Rabu, 27 September 2017	Usulan Perpanjangan Fasilitas *Credit Line.*	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. R. Widyo Pramono 6. Budi Sulistio 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna
25.	Rabu, 11 Oktober 2017	*Update* pembiayaan untuk Proyek Pemerintah ke BUMN.	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. R. Widyo Pramono 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna
26.	Rabu, 25 Oktober 2017	Usulan Perpanjangan Masa Laku dan Penambahan Fasilitas Kredit.	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. R. Widyo Pramono 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna
27.	Rabu, 1 November 2017	1. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit. 2. Usulan Pemberian *Issuer Limit* Baru.	1. Goei Siauw Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. Budi Sulistio 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna
28.	Rabu, 8 November 2017	1. *Update Progress IT Improvement Plan.* 2. *Update* CISO. 3. Paparan Kinerja Perusahaan Anak yang dikelola Oleh *Subsidiaries Strategy & Management Group*	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Budi Sulistio 5. Ridwan Ayub 6. Lista Irna
29.	Rabu, 15 November 2017	1. *Update* Perbaikan *Commercial & SME Banking* 2. Usulan Perpanjangan dan Tambahan Fasilitas Kredit Modal Kerja.	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. R. Widyo Pramono 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna
30.	Rabu, 22 November 2017	*Update* Rencana Aksi (*Recovery Plan*) bagi Bank Sistemik	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. R. Widyo Pramono 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
31.	Rabu, 29 November 2017	*Update Top 20 High Risk Account Commercial Banking*	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. R. Widyo Pramono 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna
32.	Rabu, 06 Desember 2017	1. UsulanTambahan Limit, perubahan Syarat dan Perpanjangan Fasilitas. 2. Usulan Perubahan *Availibility Period* Fasilitas.	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siauw Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. R. Widyo Pramono 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna
33.	Rabu, 13 Desember 2017	1. Usulan Persetujuan *Recovery Plan.* 2. Usulan Penyelesaian Properti Terbengkalai Melalui penjualan secara lelang dan atau optimalisasi melalui kerjasama dengan Badan Usaha/Pihak Lain.	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siauw Hong 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. R. Widyo Pramono 6. Budi Sulistio 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna
34.	Rabu, 20 Desember 2017	1. Usulan Persetujuan Fasilitas.	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siauw Hong 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. R. Widyo Pramono 6. Budi Sulistio 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna

Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Pemantau Risiko

Selama tahun 2017, Komite Pemantau Risiko melaksanakan 34 (tiga puluh empat) kali rapat. Adapun frekuensi dan tingkat kehadiran rapat Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut:

Tabel Tingkat Kehadiran Rapat Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Periode	Jumlah Rapat	Total Kehadiran	Persentase
Abdul Aziz	Ketua merangkap anggota	1 Januari 2017 – 14 Maret 2017	3	3	100%
Goei Siauw Hong	Anggota	1 Januari 2017 – 25 Mei 2017	34	34	100%
	Ketua merangkap anggota	26 Mei 2017 – 31 Desember 2017			
Wimboh Santoso	Anggota	1 Januari 2017 – 19 Juli 2017	16	11	69%
B.S. Kusmulyono	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	34	28	82%
Ardan Adiperdana	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	12	10	83%
R. Widyo Pramono	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	12	10	83%
Ridwan D. Ayub	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	34	34	100%
Lista Irna	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	34	34	100%

Penilaian Kinerja Komite Pemantau Risiko

Penilaian kinerja Komite Pemantau Risiko dilihat dari pencapaian Key Performance Indicator (KPI) Komite Audit di tahun 2017. Adapun pencapaian KPI adalah sebagai berikut.

Tabel Penilaian Kinerja Komite Pemantauan Risiko

No.	*Key Performance Indicator*	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil *Review* kepada Dewan Komisaris	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu	30	95,00	28,50
	TOTAL KPI KOMITE	100		97,50

Remunerasi Komite Pemantau Risiko

Remunerasi Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris Nomor: KOM/113/2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri

Tabel Remunerasi Komite Pemantau Risiko

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai/setara *Group Head*

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Pemantau Risiko Tahun 2017

Sepanjang tahun 2017, Komite Pemantau Risiko telah memberikan beberapa rekomendasi atau masukan kepada Dewan Komisaris antara lain sebagai berikut:

1. Usulan persetujuan atas permohonan fasilitas kredit dan penyediaan dana kepada Pihak Terkait, baik yang sifatnya perpanjangan, tambahan, perubahan ataupun pemberian baru.
2. Usulan persetujuan atas *Recovery Plan* Bank Mandiri.
3. *Review* atas pencapaian kinerja keuangan Bank Mandiri setiap triwulannya.
4. *Review* atas strategi dan pelaksanaan pengelolaan kredit bermasalah (*Non Performing Loan*/NPL) di Bank Mandiri.
5. *Review* pelaksanaan manajemen risiko di Bank Mandiri.

Komite Tata Kelola Terintegrasi

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan guna mengatur pelaksanaan tata kelola terintegrasi bagi Lembaga Jasa Keuangan yang memiliki hubungan kepemilikan dan/atau pengendalian. Oleh karena itu setiap Lembaga Jasa Keuangan yang tergabung dalam konglomerasi keuangan wajib menerapkan tata kelola secara terintegrasi. Dalam pelaksanaan tata kelola terintegrasi Bank Mandiri telah membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi sebagai pengawasan untuk memberikan rekomendasi atau nasihat dalam pelaksanaan kebijakan termaksud.

Komite Tata Kelola Terintegrasi dibentuk oleh Dewan Komisaris dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi mengawasi penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri agar sesuai dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi; mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri, serta memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi Bank Mandiri atas pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi; dan mengevaluasi Pedoman Tata Kelola Terintegrasi dan mengarahkan dalam rangka penyempurnaan.

Dasar Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi

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 tanggal 18 November 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. 8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum; dan Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 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 tanggal 6 Juli 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.

Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri memiliki pedoman kerja yang telah disahkan tahun 2016 berdasarkan Keputusan No. KEP.KOM/004/2016 tanggal 19 Oktober 2016. Pedoman kerja tersebut mengatur hal-hal di antaranya terkait tugas, wewenang dan tanggung Jawab Komite serta penyelenggaraan Rapat Komite.

Tugas Dan Tanggung Jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi mempunyai tugas dan bertanggung jawab untuk:

1. Mengevaluasi pelaksanan Tata Kelola Terintegrasi melalui penilaian:
   a. Kecukupan Pengendalian Internal Terintegrasi
      - Melakukan evaluasi bahwa Bank Mandiri dan 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.
      - Melakukan pemantauan dan evaluasi mengenai efektivitas penerapan pengendalian internal terintegrasi melalui kajian atas Laporan Berkala dan Laporan Hasil Pemeriksaan yang dikeluarkan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi.
      - Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi untuk membahas hal-hal terkait dengan sistem pengendalian internal terintegrasi dan pelaksanaannya.
      - Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Bank Mandiri dan 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.
      - 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.
   a. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Secara Terintegrasi
      - 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.
      - 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.
      - 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.
      - 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.
      - 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.

Wewenang Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi mempunyai wewenang untuk melaksanakan hal–hal sebagai berikut:

1. Memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri mengenai pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi.
2. Melakukan komunikasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.

Pelaporan Komite Tata Kelola Terintergrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri mengenai kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi, sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan. Komite Tata Kelola Terintegrasi harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri atas setiap penugasan yang diberikan dan atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Tata Kelola Terintegrasi

Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi paling sedikit terdiri dari:

1. Seorang Komisaris Independen yang menjadi Ketua pada salah satu komite pada Bank Mandiri, sebagai ketua merangkap anggota.
2. Komisaris Independen yang mewakili dan ditunjuk dari Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan, sebagai anggota.
3. Seorang pihak independen, sebagai anggota.
4. Anggota Dewan Pengawas Syariah dari Bank Syariah Mandiri, sebagai anggota.

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 masingi-masing sektor jasa keuangan.

Masa tugas anggota Komite Tata Kelola terintegrasi yang berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak boleh lebih lama daripada masa jabatan Komisaris dan dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.

Adapun struktur, keanggotaan dan keahlian komite adalah sebagai berikut.

Periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017 telah diangkat oleh Dewan Komisaris dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/377/2016 tanggal 20 Oktober 2016, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Abdul Aziz*	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	Perbankan
2.	Goei Siauw Hong	Wakil Ketua merangkap Anggota	Komisaris Independen	*Finance*, Perbankan
3.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	*Governance*
4.	Aviliani*	Anggota	Komisaris Independen	*Makroeconomic*, Perbankan
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Perbankan
6.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Finance, Management*
7.	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	Ekonomi, Bisnis
8.	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	Pendidikan Perasuransian
9.	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	Manajemen Stratejik
10.	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	Ekonomi

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
11.	Hanifah Purnama**	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	Teknik Elektro, Bisnis
12.	Nizar Yamanie***	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Kedokteran
13.	M. Syafii Antonio	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Ekonomi Syariah
14.	Ramzi A. Zuhdi	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	Akuntansi, Perbankan Syariah

Keterangan:
*Masa jabatan Sdr Abdul Aziz dan Sdri. Aviliani berakhir pada tanggal 14 Maret 2017
**Masa jabatan Sdr. Hanifah Purnama berakhir pada tanggal 10 April 2017.
***Masa jabatan Sdr. Nizar Yamanie berakhir pada tanggal 24 Juli 2017.

Periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi periode 26Mei 2017– 10 Oktober 2017 telah diangkat oleh Dewan Komisaris dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/377/2017 tanggal 26 mei 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Goei Siauw Hong	Ketua merangkap anggota	KomisarisIndependen	*Finance*, Perbankan
2.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	*Governance*
3.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	KomisarisIndependen	Perbankan
4.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Finance, Management*
5.	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	Ekonomi, Bisnis
6.	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	Pendidikan Perasuransian
7.	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	Manajemen Stratejik
8.	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	Ekonomi
9.	Ravik Karsidi*	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	Sosiologi Pedesaan
10.	Ali Ghufron Mukti**	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Kedokteran
11.	M. Syafii Antonio	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Ekonomi Syariah
12.	Ramzi A. Zuhdi	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	Akuntansi, Perbankan Syariah

Keterangan:
*Pengangkatan Sdr. Ravik Karsidi sebagai anggota Komite TKT pada tanggal 25 Agustus 2017
** Pengangakatan Sdr. Ali Ghufron sebagai anggota Komite TKT pada tanggal 24 Juli 2017

Periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017 telah diangkat oleh Dewan Komisaris dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/377/2017 tanggal 11 Oktober 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Keterangan	Jabatan	Keahlian
1.	Goei Siauw Hong	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	*Finance*, Perbankan
2.	Imam ApriyantoPutro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	*Governance*
3.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Perbankan
4.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	*Finance, Management*
5.	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	Ekonomi, Bisnis
6.	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	Pendidikan Perasuransian
7.	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	Manajemen Stratejik
8.	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	Ekonomi
9.	Ravik Karsidi*	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	Sosiologi Pedesaan
10.	Ali Ghufron Mukti**	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Kedokteran
11.	M. Syafii Antonio	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Ekonomi Syariah
12.	Ramzi A. Zuhdi	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	Akuntansi Perbankan Syariah

*Pengangkatan Sdr. Ravik Karsidi sebagai anggota Komite TKT pada tanggal 25 Agustus 2017
** Pengangakatan Sdr. Ali Ghufron sebagai anggota Komite TKT pada tanggal 24 Juli 2017

Profil Komite Tata Kelola Terintegrasi

Berikut profil Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi per 31 Desember 2017

Goei Siauw Hong

Ketua merangkap Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Bangun Sarwito Kusmulyono

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Imam Apriyanto Putro

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Ridwan D. Ayub

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Komite Pemantau Risiko

Edhi Chrystanto

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia: 59 Tahun.
Domisili: Jakarta.
Tanggal Pengangkatan: 15 Mei 2015
Riwayat Pendidikan:
- Sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Diponegoro pada tahun 1983.
- Gelar Master di bidang *Master Business Administration* (MBA) dari University of Colorado at Denver pada tahun 1993.

Riwayat Pekerjaan:
- Kepala Bagian Sistem dan Prosedur Kredit Korporasi Bank Dagang Negara (BDN). Kepala Cabang Jakarta Jatinegara BDN hingga menjadi Relationship Manager BDN (1994-1999)
- Kepala Cabang Bank Mandiri Bandara Soekarno-Hatta Cargo (1999).
- Kepala Cabang Bank Mandiri Jakarta Tomang (2003).
- Kepala Cabang Bank Mandiri Jakarta Kebon Sirih, Gambir, Imam Bonjol dan Thamrin (2005-2007).
- Kepala Kanwil X Makassar Bank Mandiri (2010). Kepala Kanwil V Bank Mandiri Jakarta Sudirman.
- Komisaris di Bank Mandiri Taspen pada tahun 2015.

Wihana Kirana Jaya

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia: 59 Tahun.
Domisili: Jakarta
Tanggal Pengangkatan: 22 April 2015
Riwayat Pendidikan:
- Sarjana (S1) Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (UGM) (1983).
- Master (S2) Ilmu Sosial dari University of Birmingham, Inggris (1990).
- Doktor (S3) Filosofi dari Monash University, Australia (2008).
- Profesor Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (2010).

Riwayat Pekerjaan:
- Staf Khusus Menteri Bidang Ekonomi dan Investasi Transportasi, Kementerian Perhubungan RI (2016-sekarang).
- Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (2013-2016).
- Asisten dan Narasumber Menteri Keuangan Desentralisasi Fiskal, Kementerian Keuangan (2012- 2014).
- Konsultan Desentralisasi Kewenangan, DSF (*Decentralization Support Facility*), Bank Dunia (2011- 2015).

Frans A. Wiyono

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia : 65 Tahun
Domisili : Bekasi
Tanggal Pengangkatan : 30 Januari 2015
Riwayat Pendidikan:
- Sarjana muda di STF Driyarkara Jakarta tahun 1977
- Gelar Sarjana di IKIP Sanata Dharma Yogyakarta tahun 1982
- Pendidikan perasuransian di Glasgow Collage of Technology, Glasgow, Scotlandia tahun 1986-1988.

Riwayat Pekerjaan:
- Direktur Operasional PT Beringin Sejahtera Makmur (1989).
- Direktur Tehnik PT Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur (1990-1998 dan 2003-2006).
- Direktur Tehnik PT Asuransi Ramayana, Tbk (1998-2003).
- Direktur Utama PT Asuransi Indrapura (2006-2007).
- Komisaris PT Beringin Sejahtera Artamakmur (1998-2003).
- Komisaris PT Asuransi Ramayana Tbk (2008-2011).
- Komisaris Independen di PT Reasuransi International Indonesia (2011-sekarang)
- Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance sejak tahun 2011

D. Cyril Noerhadi

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia: 57 Tahun
Domisili: Jakarta
Tanggal Pengangkatan: 23 Oktober 2017
Riwayat Pendidikan:
- Sarjana di bidang Teknik Geologi dari Institut Teknologi Bandung (ITB).
- MBA di bidang Keuangan dan Ekonomi dari University of Houston, Amerika Serikat.
- Doktor di bidang *Strategic Management* dari Universitas Indonesia.

Riwayat Pekerjaan:
- *Group chief financial officer* (CFO) dan Managing Director Medco Energi Internasional (2005-2011).
- Partner di Pricewaterhouse Coopers Corporate Finance (1999-2005).
- Direktur Utama Jakarta Stock Exchange (1996-1999).
- Direktur Utama Kliring Deposit Efek Indonesia (1993-1996).
- Direktur Eksekutif Danareksa (1991-1993). Komisaris Utama Mandiri Sekuritas sejak tanggal 16 Oktober 2012
- Direktur Utama PT Creador, terafiliasi Creador LLC yang didirikan pada September 2011, perusahaan *private equity* yang melakukan investasi di Indonesia, Malaysia dan India.
- Komisaris di PT Medikaloka Hermina sejak tahun 2017
- Komisaris Independen di PT Austrindo Nusantara Jaya sejak tahun 2017
- Komisaris Independen di PT Mandiri Sekuritas sejak 16 Oktober 2012.

Ramzi A. Zuhdi

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia: 65 Tahun
Domisili: Jakarta
Tanggal Pengangkatan: 30 Oktober 2017
Riwayat Pendidikan:
- Lulusan Universitas Gadjah Mada tahun 1979.
- *Master Degree* di Iowa State University tahun 1989.

Riwayat Pekerjaan:
- Berkarir di Bank Indonesia sejak tahun 1980-2010.
- Beliau pernah menjabat sebagai Direktur DPbS Bank Indonesia (2007-2010).
- Direktur Keuangan PT Mekar Prana Indah (2010).
- Saat ini menjadi *asessor Risk Management* di Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) Indonesia
- Dosen Pasca Sarjana Universitas Indonesia.
- Komisaris Independen PT Bank Syariah Mandiri sejak tahun 2010.

Prof. DR. H. Muhammad. Syafii Antonio M.Ec.

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia: 50 Tahun
Domisili: Jakarta
Tanggal Pengangkatan: 30 Oktober 2017
Riwayat Pendidikan:
- S1 dalam Bidang Syariah dan Hukum Islam dari University of Jordan.
- Master di bidang Ekonomi International Islamic University (IIU) Malaysia tahun 1992.
- Meraih gelar PhD di bidang *Micro Finance*, dari University of Melbourne Australia tahun 2004.

Riwayat Pekerjaan:
- Anggota Dewan Pengawas Syariah Bank Syariah Mandiri
- Komite Ahli Pengembangan Perbankan Syariah pada Bank Indonesia
- Anggota Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI
- Rektor Tazkia University College of Islamic Economics.
- Global Shariah Advisor di Dubai
- Komite Ahli Perbankan Syariah Kuala Lumpur dan Bank Indonesia
- Pada tahun 2010 diangkat Presiden RI sebagai Anggota Komite Ekonomi Nasional
- Tahun 2016 menjadi Komite Ekonomi dan Industri Nasional.

Ali Ghufron Mukti

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia: 55 Tahun
Domisili: Jakarta
Tanggal Pengangkatan: 24 Juli 2017
Riwayat Pendidikan:
- Sarjana Kedokteran dari Fakultas Kedokteran Universitas Gadjah Mada pada tahun 1986
- Memperoleh gelar Ph.D dari Faculty of Medicine, University of Newcastle, Australia, pada tahun 2000.

Riwayat Pekerjaan:
- Direktur Jenderal Sumberdaya IPTEK dan Dikti (2015 – sekarang).
- Komisaris Utama Inhealth (2012-2015) Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia pada tahun 2017.

Ravik Karsidi

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia: 60 Tahun
Domisili: Solo
Tanggal Pengangkatan: 25 Agustus 2017
Riwayat Pendidikan:
- Sarjana Jurusan Ilmu Pendidikan FIP di Universitas Negeri Sebelas Maret, Surakarta pada tahun 1980.
- Magister Sains Program Studi Sosiologi Pedesaan untuk Studi Pembangunan, dari Institut Pertanian Bogor (IPB), Bogor tahun 1994
- Doktor Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan Institut Pertanian Bogor (IPB), Bogor (*Cumlaude*) tahun 1999.

Riwayat Pekerjaan:
- Pembantu Rektor I Bidang Akademik UNS, Surakarta.
- Saat ini juga menjabat sebagai Juri Nasional Mahasiswa dan Dosen berprestasi Ditjen Dikti Kemendikbud (2004-sekarang)
- Juri nasional lomba Karya Ilmiah Mahasiswa, Ditjen Dikti Kemendikbud (2002-sekarang), Asesor Program studi dan institusi Perguruan Tinggi di BANPT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi) (2003-sekarang)
- Staf Pengajar Pascasarjana UNS (S2 pada Program Studi Ilmu Komunikasi, S2/S3 Ilmu Penyuluhan Pembangunan/Manajemen Pengembangan Masyarakat, dan S2 Program Studi PKLH, S2 Kajian Budaya, S2 Magister Manajemen, S3 Ilmu Pendidikan, S3 Ilmu Ekonomi) (2001-sekarang)
- Staf Pengajar Jurusan Ilmu Pendidikan FKIP UNS (1981-sekarang).
- Komisaris Independen dan Ketua Komite Audit PT Mandiri Tunas Finance sejak April 2017. Rektor Universitas Sebelas Maret (2011 – sekarang)

Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

Persyaratan Anggota Komite TKT antara lain:

1. Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi wajib memiliki integritas yang tinggi, akhlak dan moral yang baik, serta kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai sesuai dengan latar belakang pendidikannya serta mampu berkomunikasi dengan baik.
2. Memiliki pengetahuan yang cukup tentang tata kelola perusahaan yang baik.
3. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang peraturan perundang-undangan Pasar Modal dan peraturan yang terkait dengan usaha perbankan, asuransi, sekuritas dan pembiayaan.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Abdul Aziz	Ketua merangkap anggota	1 Januari 2017 – 14 Maret 2017	Sarjana di bidang Perikanan/Sosial Ekonomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1987 dan gelar Master di bidang manajemen strategik dari Institut Pendidikan dan Pengembangan Manajemen pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Staf di PT Aquatic Konsultan (1987-1988), Marketing di PT Pusat Pengembangan Agribisnis (1988-1990), Pengembang usaha Majalah Ulumul Qur'an (1990-1993), Manager di PT Pasarini Padibumi (1993-1997), Komisaris di PT Panca Nugraha Paramitra (1997-2005), Komisaris di PT PLN (Persero) (2009-2013), Direktur Utama di PT Sarana Jasa Utama (2005-2015), dan sebagai Komisaris Non Independen Bank Mandiri (2013-2015).
Goei Siauw Hong	Wakil Ketua merangkap Anggota Ketua merangkap anggota	1 Januari 2017 – 25 Mei 2017 26 Mei 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988 dan gelar *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran dari Indiana University, Bloomington USA pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Analis Sistem di Astra Graphia (1988-1991), Analis *Equity* dan Analis *Senior Equity* di WI Carr Indonesia (1993-1995), Wakil Kepala Riset dan Kepala Riset di CLSA Indonesia (1995-1996), Kepala Riset di SocGen Crosby (1996-1998), Wakil Presiden Riset di Nomura Singapore (1998-1999), Kepala Riset di Nomura Indonesia (1999-2001) dan sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Permata (2006-2010).
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Ekonomi bidang Manajemen dari Universitas Diponegoro, Semarang, pada tahun 1988 dan gelar *Master Manajemen* dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBII, Jakarta, pada tahun 2000.	Beliau mengawali karir sebagai Pjs. Kepala Seksi Analis Pendanaan dan Sumber Daya di Kementerian BUMN (1993-2010), Komisaris di PT Permodalan Nasional Madani (Persero) (2007-2011), Asisten Departemen Riset danInformasi di Kementerian BUMN (2010- 2012), Komisaris di PT Petrokimia Gresik (Persero) (2011-2012), Komisaris di PT Bukit Asam (Persero) Tbk (2011-2013), Kepala Biro Perencanaan dan SDM di Kementerian BUMN (2012-2013), Plh. Deputy Bidang Usaha Infrastrukturdan Logistik di Kementerian BUMN (2013), Komisaris di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (2013-2014), Sekretaris Kementerian BUMN (2013–sekarang), Komisaris di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk (2014-2015).
Aviliani	Anggota	1 Januari 2017 – 14 Maret 2017	Sarjana di bidang Ekonomi Manajemen dari Universitas Atma Jaya pada tahun 1985, gelar *Magister Management* bidang Ilmu Sosial dan Politik dari Universitas Indonesia pada tahun 1995, dan gelar Doktor bidang Manajemen Bisnis dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2012.	Beliau pernah menjabat sebagai Wakil Direktur Pengembangan di INDEF (1997-1999), Wakil Direktur Penelitian dan Pengabdian di Perbanas (1997-1999), Pembantu Ketua (PUREK II) di Perbanas (2000-2002), Ketua Jurusan di Universitas Paramadina (2002-2005), Komisaris Independen di PT BRI (Tbk) (2005-2014), Sekretaris Komite Ekonomi Nasional (KEN) (2010-2014), Wakil Sekretaris Komite Percepatan dan Perluasan Pembangunan Indonesia (KP3EI) (2012-2014).

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
D. Cyril Noerhadi	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Teknik Geologi dari Institut Teknologi Bandung (ITB). MBA di bidang Keuangan dan Ekonomi dari University of Houston, Amerika Serikat dan Doktor di bidang Strategic Management dari Universitas Indonesia.	Beliau pernah menjabat sebagai *group chief financial officer* (CFO) dan *Managing Director* Medco Energi Internasional (2005-2011), partner di Pricewaterhouse Coopers Corporate Finance (1999-2005), Direktur Utama Jakarta Stock Exchange (1996-1999), Direktur Utama Kliring Deposit Efek Indonesia (1993-1996), serta Direktur Eksekutif Danareksa (1991-1993). Menjabat sebagai Komisaris Utama Mandiri Sekuritas sejak tanggal 16 Oktober 2012.
Wihana Kirana Jaya	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana (S1) Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (UGM) (1983), Master (S2) Ilmu Sosial dari University of Birmingham, Inggris (1990), Doktor (S3) Filosofi dari Monash University, Australia (2008) dan memperoleh gelar Profesor Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (2010).	Saat ini beliau merangkap jabatan sebagai Staf Khusus Menteri Bidang Ekonomi dan Investasi Transportasi, Kementerian Perhubungan RI (2016-sekarang). Beliau aktif mengajar dan melakukan riset, beberapa pengalaman profesional beliau diantaranya: Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (2013-2016), Asisten dan Narasumber Menteri Keuangan Desentralisasi Fiskal, Kementerian Keuangan (2012- 2014) dan Konsultan Desentralisasi Kewenangan, DSF (Decentralization Support Facility), Bank Dunia (2011- 2015).
Hanifah Purnama	Anggota	1 Januari 2017 – 10 April 2017	Menyelesaikan pendidikan di University of Southern California, Los Angeles, dengan gelar *Bachelor of Science in Electrical Engineering*, pada tahun 1984 dan *Master of Businees Administration* di California State Polytechnic University, Pomona, pada tahun 1987, keduanya di Amerika Serikat.	Pernah menjabat sebagai *General Manager* PT International Master Plan Development (2009-2011), Komisaris Independen PT Tunas Financindo Sarana (2005-2008), *Vice President of Treasury Operations* HSBC Indonesia Management Office (2002-2003), *Operations and Credit Manager* PT HSBC Securities Indonesia (2000-2001), Direktur Operasi dan Keuangan PT Kharisma Bank (1991-1998), *General Manager* PT Tritunggal Duta Perkasa (1990), *Cost Analyst Electronic Plating Service*, Inc. (1988-1989), di Gardena, Amerika Serikat.
Nizar Yamanie	Anggota	1 Januari 2017 – 24 Juli 2017	Beliau meraih gelar dokter dari Universitas Airlangga, Surabaya (1982), dan menyelesaikan pendidikan spesialis penyakit saraf di Universitas Indonesia, Jakarta (1992).	Saat ini beliau juga menjabat sebagai Komisaris RSUP (Rumah Sakit Umum Pusat) Sanglah, Denpasar, Bali (sejak 2011) dan *Chief of Medicine* di Brain Center Hospital (sejak 2014). Beliau juga pernah menjabat sebagai Komisaris PT Bio Farma (Persero).
M. Syafii Antonio	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Meraih gelar PhD di bidang Micro Finance, dari University of Melbourne Australia tahun 2004. Gelar Master di bidang Ekonomi International Islamic University (IIU) Malaysia tahun 1992. S1 dalam Bidang Syariah dan Hukum Islam dari University of Jordan.	Sebelum menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau pernah menjabat sebagai Komite Ahli Pengembangan Perbankan Syariah pada Bank Indonesia, Anggota Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI dan Rektor Tazkia University College of Islamic Economics. Beliau juga pernah bertugas sebagai Global Shariah Advisor di Dubai, Komite Ahli Perbankan Syariah Kuala Lumpur dan Bank Indonesia. Pada tahun 2010 diangkat Presiden RI sebagai Anggota Komite Ekonomi Nasional dan pada tahun 2016 diamanahi menjadi Komite Ekonomi dan Industri Nasional.

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Ramzi A. Zuhdi	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Lulusan Universitas Gadjah Mada tahun 1979 dan Meraih *Master Degree* di Iowa State University tahun 1989.	Beliau pernah berkarir di Bank Indonesia sejak tahun 1980-2010. Beliau pernah menjabat sebagai Direktur DPbS Bank Indonesia (2007-2010), dan Direktur Keuangan PT Mekar Prana Indah (2010). Beliau saat ini juga menjadi asessor Risk Management di Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) Indonesia dan Dosen Pasca Sarjana Universitas Indonesia. Menjabat sebagai Komisaris Independen PT Bank Syariah Mandiri sejak tahun 2010.
Ravik Karsidi	Anggota	25 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Jurusan Ilmu Pendidikan FIP di Universitas Negeri Sebelas Maret, Surakarta pada tahun 1980, Magister Sains Program Studi Sosiologi Pedesaan untuk Studi Pembangunan, dari Institut Pertanian Bogor (IPB), Bogor tahun 1994 & Doktor Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan Institut Pertanian Bogor (IPB), Bogor (Cumlaude) tahun 1999.	Sebelumnya pernah menjabat sebagai Pembantu Rektor I Bidang Akademik UNS, Surakarta. Saat ini juga menjabat sebagai Juri Nasional Mahasiswa dan Dosen berprestasi Ditjen Dikti Kemendikbud (2004-sekarang), Sebagai juri nasional lomba Karya Ilmiah Mahasiswa, Ditjen Dikti Kemendikbud (2002-sekarang), Sebagai Asesor Program studi dan institusi Perguruan Tinggi di BANPT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi) (2003-sekarang), Staf Pengajar Pascasarjana UNS (S2 pada Program Studi Ilmu Komunikasi, S2/S3 Ilmu Penyuluhan Pembangunan/ Manajemen Pengembangan Masyarakat, dan S2 Program Studi PKLH, S2 Kajian Budaya, S2 Magister Manajemen, S3 Ilmu Pendidikan, S3 Ilmu Ekonomi) (2001-sekarang) Staf Pengajar Jurusan Ilmu Pendidikan FKIP UNS (1981-sekarang). Menjabat sebagai Komisaris Independen dan Ketua Komite Audit PT Mandiri Tunas Finance sejak April 2017.
Ali Ghufron Mukti	Anggota	24 Juli 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Kedokteran dari Fakultas Kedokteran Universitas Gadjah Mada pada tahun 1986 dan memperoleh gelar Ph.D dari Faculty of Medicine, University of Newcastle, Australia, pada tahun 2000.	Sejak tahun 2015 hingga saat ini menjabat Direktur Jenderal Sumberdaya IPTEK dan Dikti. Beliau juga sebelumnya pernah menjabat sebagai Komisaris Utama Inhealth selama dua tahun, dari tahun 2012 sampai 2015. Diangkat sebagai Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia pada tahun 2017.

Halaman ini sengaja dikosongkan

Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi tidak memiliki saham Bank Mandiri dan Perusahaan Anak, baik langsung maupun tidak langsung, 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 serta tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.

Tabel Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Aspek Independensi	Abdul Aziz	Goei Siauw Hong	Aviliani	B.S. Kusmulyono	Imam Apriyanto Putro	Askolani	Makmur Keliat
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite TKT	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya

Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Pengembangan kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi dapat dilihat pada bagian Profil Perusahaan sub bab Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi dalam Laporan Tahunan ini.

Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota terrmasuk seorang Komisaris Independen Bank Mandiri dan Pihak Independen.

Agenda Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Sepanjang tahun 2017, tanggal pelaksanaan, Agenda rapat dan Peserta rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
1.	16 Agustus 2017	1. Peran dan Fungsi *Subsidiaries Management Group.* 2. *Update* Pelaksanaan Fungsi Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi. 3. Hasil Penilaian RBBR Konsolidasi Semester I Tahun 2017.	1. Imam Apriyanto Putro 2. Goei Siauw Hong 3. Bangun Sarwito Kusmulyono 4. Ridwan D. Ayub 5. Edhi Chrystanto 6. Frans A. Wiyono 7. D. Cyril Noerhadi 8. Wihana Kirana Jaya 9. Ravik Karsidi 10. Ali Gufron Mukti 11. M. Syafii Antonio 12. Ramzi A. Zuhdi

Ridwan D. Ayub	Edhi Chrystanto	Frans A. Wiyono	D. Cyril Noerhadi	Wihana Kirana Jaya	Hanifah Purnama	Ravik Karsidi	Nizar Yamanie	Ali Ghufron Mukti	Ramzi A. Zuhdi	M. Syafii Antonio
Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
2.	20 Desember 2017	1. *Update* Hasil *On site Review* OJK terhadap Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Group Mandiri. 2. Laporan Pelaksanaan Fungsi Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi Tahun 2017.	1. Askolani 2. Goei Siauw Hong 3. Makmur Keliat 4. Ridwan D. Ayub 5. Edhi Chrystanto 6. Frans A. Wiyono 7. D. Cyril Noerhadi 8. WIhana Kirana Jaya 9. Ravik Karsidi 10. Ali Ghufron Mukti 11. M. Syafii Antonio 12. Ramzi A. Zuhdi

Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Tabel Tingkat Kehadiran Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Periode	Total Rapat	Jumlah Kehadiran Rapat	Persentase
Goei Siauw Hong	Ketua merangkap anggota	26 Mei 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	1	50%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	1	1	100%
Ridwan D. Ayub	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%

Nama	Jabatan	Periode	Total Rapat	Jumlah Kehadiran Rapat	Persentase
Edhi Chrystanto	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
Frans A. Wiyono	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
D. Cyril Noerhadi	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
Wihana Kirana Jaya	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
Ravik Karsidi	Anggota	25 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
Ali Ghufron Mukti	Anggota	24 Juli 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
M. Syafii Antonio	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
Ramzi A. Zuhdi	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%

Penilaian Kinerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

Penilaian kinerja Komite Tata Kelola Terintegrasi dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite Tata Kelola Terintegrasi di tahun 2017. Adapun pencapaian KPI adalah sebagai berikut.

Tabel Penilaian Kinerja Komite Tata Kelola TerIntegrasi

No.	*Key Performance Indicator*	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil *Review* kepada Dewan Komisaris	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu	30	95,00	28,50
	TOTAL KPI KOMITE	100		97,50

Remunerasi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Remunerasi Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris Nomor: KOM/113/2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

Tabel Penilaian Kinerja Komite Tata Kelola Ter Integrasi

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai/setara *Group Head*

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi Tahun 2017

Setelah melakukan pembahasan mengenai tindak lanjut pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, Komite TKT sepakat untuk mengoptimalkan upaya pendokumentasian atas rekomendasi dan arahan Komite Tata Kelola Terintegrasi (TKT) sebagai hasil evaluasi atas pelaksanaan TKT pada KK Mandiri, sehingga penerapan dan tindaklanjutnya di seluruh satuan kerja terintegrasi (SKKT, SKMRT, SKAIT) dapat dimonitor realisasinya secara berkesinambungan.

Organ dan Komite di Bawah Direksi

Dalam menjalankan kegiatan operasional Perseroan, Direksi dibantu oleh Sekretaris Perusahaan dan komite-komite di bawah Direksi.

Sekretaris Perusahaan

Sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, Sekretaris Perusahaan adalah orang perseorangan atau penanggung jawab dari unit kerja yang menjalankan fungsi sekretaris perusahaan. Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri berada di bawah supervisi langsung Direktur Utama dan merupakan organ pendukung perusahaan yang bertindak sebagai mediator Bank dengan para pemangku kepentingan seperti regulator, investor dan masyarakat luas khususnya hal yang terkait dengan pasar modal yang bertanggung jawab untuk memastikan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai bagian dari implementasi Tata Kelola Perusahaan yang baik (GCG). Selain itu Sekretaris Perusahaan bertanggungjawab untuk senantiasa menjaga citra baik Bank Mandiri di mata para pemangku kepentingan secara luas.

Dasar Pengangkatan Sekretaris Perusahaan

Pembentukan, pengangkatan, dan pelaksanaan fungsi serta tugas Sekretaris Perusahaan, antara lain mengacu pada:

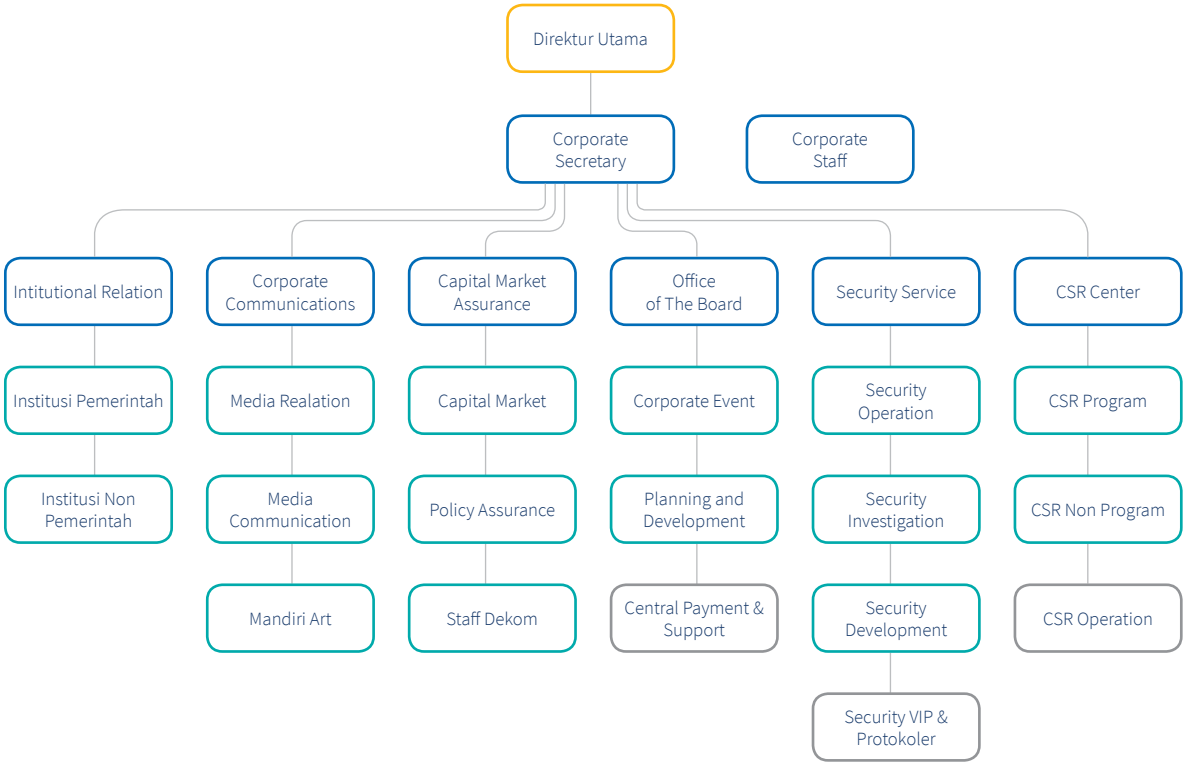
1. Anggaran Dasar Bank Mandiri
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik.
3. Surat Keputusan Direksi PT. Bursa Efek Indonesia No. Kep-00001/BEI/01-2014 Perihal Perubahan Peraturan Nomor I-A: Tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan Oleh Perusahaan Tercatat.
4. Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, sebagaimana telah diubah dengan PER-09/MBU/2012.
5. Undang-undang No.19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
6. Surat Keputusan Menteri BUMN No. KEP117/MMBU/2002 tanggal 31 Juli 2002.
7. Keputusan Direksi BEJ No.339/BEJ/07-2001 tanggal 20 Juli 2001 Perihal Perubahan Ketentuan huruf C.2.e Peraturan Pencatatan Efek Nomor I-A: Tentang Ketentuan Umum Pencatatan Efek Bersifat Ekuitas di Bursa.
8. Peraturan No.IX.I.4 Keputusan Ketua Bapepam No.Kep 63/PM/1996 tanggal 17 Januari 1996.
9. Surat Keputusan SEVP No. KEP.SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.

Struktur Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan bertanggungjawab langsung kepada Direktur Utama, dimana dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya terbagi dalam 6 (enam) bidang, yaitu:

1. Aktivitas Bank Mandiri sebagai Perusahaan Terbuka, termasuk melaksanakan tata kelola perusahaan khususnya yang terkait dengan ketentuan Pasar Modal yang dilakukan oleh Unit Kerja *Capital Market Assurance Department*;
2. Aktivitas Komunikasi Korporasi yang dilakukan oleh Unit Kerja *Corporate Communications Department*;
3. Aktivitas Kesekretariatan yang dilakukan oleh Unit Kerja *Office of the Board Department*;
4. Aktivitas *Stakeholder Management* yang dilakukan oleh Unit Kerja Institutional *Relation Department*;
5. Aktivitas *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan oleh Unit Kerja *Corporate Social Responsibility Center Department*;
6. Aktivitas Pengamanan yang dilakukan oleh Unit Kerja *Security Services Department*.

Dalam pelaksanaan fungsi dan tugas masing-masing departemen, tetap dilakukan koordinasi dan disupervisi langsung oleh Sekretaris Perusahaan.



Fungsi dan Tugas Sekretaris Perusahaan

Mengacu pada Pasal 5 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, fungsi Sekretaris Perusahaan adalah melaksanakan tugas paling kurang meliputi:

1. Mengikuti perkembangan pasar modal khususnya peraturan perundangan yang berlaku di bidang pasar modal.
2. Memberikan masukan kepada Direksi dan Dewan Komisaris untuk mematuhi ketentuan peraturan perundangan di bidang pasar modal.
3. Membantu Direksi dan Dewan Komisaris dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan yang meliputi:
   a. keterbukaan informasi kepada masyarakat, termasuk ketersediaan informasi pada Situs Web Emiten;
   b. penyampaian laporan kepada Otoritas Jasa Keuangan tepat waktu;
   c. penyelenggaraan dan dokumentasi Rapat Umum Pemegang Saham;
   d. penyelenggaraan dan dokumentasi Rapat Direksi dan/atau Dewan Komisaris; dan
   e. pelaksanaan program orientasi terhadap perusahaan bagi Direksi dan/atau Dewan Komisaris.
4. Sebagai penghubung antara Emiten dengan pemegang saham, OJK dan pemangku kepentingan lainnya.

Sejalan dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tersebut, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri juga memiliki Kebijakan dan Standar Pedoman sebagai landasan Sekretaris Perusahaan dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya antara lain:

1. Aktivitas Bank sebagai Perusahaan Terbuka:
   a. Melaksanakan Keterbukaan Informasi termasuk pelaporan-pelaporan kepada Regulator sehubungan status Bank sebagai perusahan terbuka.
   b. Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Umum Pemegang Saham.
   c. Melaksanakan pelaporan-pelaporan sesuai ketentuan perundangan lainnya yang menjadi kewenangan unit kerja *Corporate Secretary*.
   d. Mengelola administrasi pemegang saham Bank Mandiri.

e. Menyelenggarakan kegiatan-kegiatannya lainnya yang berkaitan dengan Aksi Korporasi dan/atau keterbukaan informasi lainnya.
f. Melaksanakan fungsi kepatuhan Bank terhadap peraturan-peraturan di bidang pasar modal.

2. Aktivitas Komunikasi Korporasi
   a. Menetapkan kebijakan dan strategi komunikasi Korporasi bersama-sama dengan Unit Kerja *Marketing Communication* termasuk:
      1) Menetapkan peraturan tentang penyelenggaraan komunikasi.
      2) Menetapkan *brand image* dan *brand positioning*.
   b. Melakukan aktivitas komunikasi yang bersifat korporasi kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal Korporasi antara lain:
      1) Melaksanakan pemberitaan dan iklan di media massa termasuk media *online*.
      2) Melaksanakan tindakan antisipatif dan korektif atas setiap pemberitaan dan iklan di media massa termasuk media *online*.
      3) Mendukung Unit Kerja *Customer Care* dan unit-unit kerja terkait dalam penyelesaian keluhan nasabah.
      4) Melaksanakan pengelolaan Portal dan *Website* Bank bersama-sama dengan Unit Kerja *Marketing Communication*, Unit Kerja Pengelola Produk dan Jasa serta Unit Kerja Teknologi Informasi.
      5) Melaksanakan fungsi pengelolaan risiko yang meliputi proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian manajemen risiko reputasi.
   c. Mengadakan dan melaksanakan kegiatan tertentu (*event*/acara/*sponsorship*) sebagai pelaksanaan strategi komunikasi yang bersifat korporasi serta pengelolaan reputasi/risiko reputasi.
3. Aktivitas Kesekretariatan
   a. Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Direksi dan Rapat Dewan Komisaris.
   b. Mengadministrasikan dokumen perusahaan termasuk mengatur atau menetapkan peraturan tentang persuratan dan pengelolaan dokumen perusahaan.
   c. Melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mendukung fungsi dan kegiatan kerja Dewan Komisaris, Direksi dan SEVP.
4. Aktivitas *Corporate Social Responsibility*
   a. Menetapkan strategi dan melaksanakan kegiatan-kegiatan Aktivitas *Corporate Social Responsiblity*.
   b. Melaksanakan kegiatan lainnya yang sejenis baik yang merupakan pelaksanaan program pemerintah maupun dengan bekerjasama dengan pihak ketiga seperti Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dan pemberian sumbangan atau donasi sehubungan dengan bencana alam.
5. Aktivitas Pengamanan
   Melaksanakan kegiatan pengamanan yang bertujuan untuk mendukung kelancaran dan ketertiban kegiatan operasional Bank termasuk mengatur dan menetapkan peraturan tentang pelaksanaan pengamanan Bank.

Profil Sekretaris Perusahaan

Rohan Hafas
Corporate Secretary

Tempat Tanggal Lahir	:	2 Juni 1961
Usia	:	56 Tahun
Kewarganegaraan	:	Warga Negara Indonesia
Domisili	:	Jakarta
Pendidikan	:	Sarjana di bidang Manajemen dari Universitas Indonesia pada tahun 1987
Riwayat Pekerjaan	:	Sebelum bergabung dengan Bank Mandiri, beliau pernah berkarir di PT Bank Mutiara, Tbk sejak Februari 2010 sampai dengan September 2014 sebagai *Division Head of Corporate Secretary* dan berkarir di PT Daria Dharma sejak tahun 2005 sampai dengan Januari 2010 sebagai Direktur Operasional.
Dasar Pengangkatan	:	Beliau bergabung di Bank Mandiri tahun 2014 dan menjabat sebagai *Corporate Secretary* berdasarkan Surat Keputusan SEVP No. KEP. SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.
Sertifikasi	:	Beliau telah memperoleh Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan pada tahun 2012 dan telah mengikuti Refreshment yang diadakan oleh BARa Risk Forum pada tahun 2016.

Program Peningkatan Kompetensi Sekretaris Perusahaan

Sebagai penghubung dengan pihak-pihak eksternal, Sekretaris Perusahaan harus selalu mengikuti perkembangan dunia pasar modal serta secara konsisten meningkatkan kompetensinya di bidang hukum, keuangan, komunikasi dan tata kelola perusahaan. Untuk itu, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri secara rutin mengikuti berbagai Pelatihan/*Workshop*/Seminar yang bermanfaat untuk memaksimalkan perannya yang sangat penting di dalam perusahaan. Sepanjang tahun 2017, Sekretaris Perusahaan telah mengikuti berbagai Pelatihan/*Workshop*/Seminar antara lain:

Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Media Training	25-27 Agustus 2017, Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
PRISM *Brain Mapping Practitioner Certification*	10 November 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Training Professional Secretary	8-10 Desember 2017, Semarang	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Di samping itu, jajaran pegawai di bawah fungsi sekretaris perusahaan telah mengikuti pelatihan di bidang hukum, akuntansi, kesekretariatan dan pelaporan serta aktif berpartisipasi dalam seminar/sosialisasi terkait peraturan terbaru yang dikeluarkan oleh regulator.

Pelaksanaan Tugas Sekretaris Perusahaan Tahun 2017

Selama tahun 2017, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah melaksanakan fungsi dan tugas yang berkaitan dengan pemangku kepentingan, antara lain:

1. Mengikuti perkembangan peraturan Pasar Modal khususnya peraturan perundang-undangan yang berlaku di Pasar Modal, antara lain dengan memastikan kepatuhan atas peraturan baru yang dikeluarkan oleh OJK, Bursa Efek Indonesia dan Regulator lain yang terkait dengan pasar modal.
2. *GCG Awareness* untuk Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri termasuk didalamnya *update* kebijakan baru dan isu mengenai GCG.
3. Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan pada tanggal 14 Maret 2017, Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa pada tanggal 21 Agustus 2017, Paparan Publik Marathon 2017 pada tanggal 8 Agustus 2017, dan memastikan komunikasi secara rutin setiap triwulan kepada investor melalui *Analyst Meeting* yaitu tanggal 14 Februari, 18 April, 10 Juli dan 24 Oktober 2017.
4. Melakukan pembayaran dividen tahun buku 2016 pada tanggal 13 April 2017.
5. Menyelenggarakan dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris serta Rapat Dewan Komisaris serta membuat risalah rapatnya.
6. Melakukan perubahan/penyesuaian atas Kebijakan Pokok Perusahaan, Anggaran Dasar Perusahaan, Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi, Tata Tertib Komite di bawah Direksi, Piagam Komite di bawah Dewan Komisaris dan Kebijakan lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri.
7. Berperan aktif dalam mendukung pembentukan *Holding* BUMN Perbankan dan Jasa Keuangan dan Perbankan.
8. Melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.
9. Melakukan keterbukaan informasi kepada pegawai internal Bank Mandiri melalui Majalah Mandiri. Selama tahun 2017, Sekretaris Perusahaan telah menerbitkan 16 edisi Majalah Mandiri.
10. Penyediaan informasi yang *up to date* dan akurat pada *website* Perusahaan, serta melakukan pengembangan aplikasi *website*.
11. Menyusun Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan Tahun Buku 2016 serta menyampaikannya kepada Regulator terkait. Selain itu juga memonitor penyampaian Laporan Tahunan Tahun Buku 2016 milik 11 (sebelas) Entitas Anak kepada Regulator.
12. Pengurusan Uji Kemampuan dan Kepatutan 1 (satu) anggota Direksi serta 3 (tiga) anggota Dewan Komisaris.
13. Dokumentasi data legalitas Perusahaan, antara lain Akta RUPS, Akta Perubahan Anggaran Dasar, Akta Perubahan Susunan Pengurus dan lainnya.
14. Menyelenggarakan *press conference* dan *teleconference* dengan para *stakeholder*.
15. Menjalin komunikasi dengan Kementerian Negara BUMN, Departemen Keuangan, Sekretaris Negara, Otoritas Jasa Keuangan, *Self Regulatory Organization* (Bursa Efek Indonesia, Kustodian Sentral Efek Indonesia, dan Kliring Penjaminan Efek Indonesia), Biro Adminsitrasi Efek, dan lembaga-lembaga terkait lainnya.
16. Memonitor pelaksanaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) kepada Komisi Pemberantas Korupsi (KPK).
17. Menyusun dan menerbitkan 87 Surat Keputusan Direksi terkait Pelaksanaan Kegiatan Operasional Perseroan.
18. Pelaporan hasil *monitoring* pemberitaan media secara harian kepada Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi setiap pagi di hari kerja.
19. Meliput aktivitas kegiatan seremonial korporasi sebanyak 85 liputan.
20. Berpartisipasi aktif dalam rapat dengar pendapat dan kunjungan kerja dengan DPR-RI.

21. Melakukan penyaluran Program Kemitraan, Bina Lingkungan, *Corporate Social Responsibility* dan *Sponsorship* serta memonitor kredibilitasnya.
22. Melaksanakan kegiatan pengurusan perijinan, pengamanan dan pengawalan/protokoler (pejabat Bank Mandiri) Direksi dan Dewan Komisaris di kantor/tempat dinas, perjalanan/acara dan kediamanan.
23. Mengadministrasikan dan mendistribusikan seluruh surat masuk yang ditujukan kepada Perseroan atau kepada Unit Kerja terkait untuk ditindaklanjuti.
24. Sebagai penghubung antara Perseroan dengan para pemegang saham, investor, regulator maupun para pemangku kepentingan lainnya.

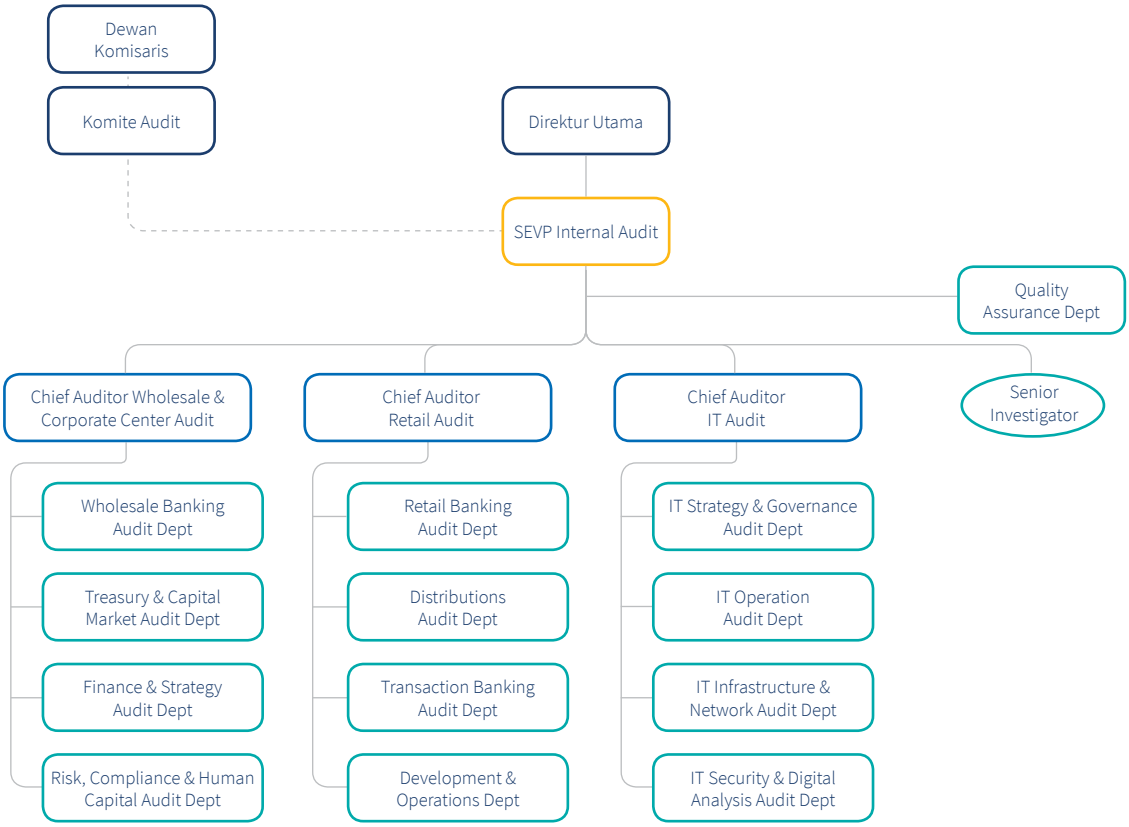
Laporan Sekretaris Perusahaan Tahun Buku 2016

Dalam rangka memenuhi Pasal 11 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 35/POJK/2014, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah menyusun laporan secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun mengenai pelaksanaan fungsi sekretaris perusahaan kepada Direksi dan ditembuskan kepada Dewan Komisaris yang disampaikan melalui Nota kepada Direksi No. CEO.CSC/CMA.517/2017 tanggal 31 Maret 2017 perihal Laporan Fungsi dan Tugas *Corporate Secretary Group* Tahun 2016 dan Surat kepada Dewan Komisaris No. CEO.CSC/CMA.877/2017 tanggal 18 April 2017 perihal Laporan Fungsi dan Tugas *Corporate Secretary Group* Tahun 2016.

Internal Audit

Memegang peran sebagai *Third line of defense*, Internal Audit Bank Mandiri memastikan bahwa pengendalian Internal di setiap *line of defense* semakin kuat dan matang. Internal Audit terus melakukan inovasi dalam penggunaan metodologi serta *tools* audit sehingga pelaksanaan audit lebih efektif dan efisien. Sesuai dengan rencana jangka panjang Internal Audit 2015-2020 yang bertemakan *"Creating long-term value Trough sustained assurance to be The Best in Class IA Function"* pada 2017 Internal Audit telah menyelesaikan 14 dari 14 Inisiatif Strategis.

Struktur Organisasi dan Ketua Internal Audit



Kedudukan Internal Audit dalam Struktur Organisasi

Internal Audit dalam organisasi berada pada level Direktorat dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama serta dapat berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Sejak 18 Desember 2014, Internal Audit memiliki 3 *Group* yang pembidangannya disesuaikan dengan strategi bisnis Bank Mandiri, yaitu *Wholesale & Corporate Center Audit Group*, *Retail Audit Group* dan *IT Audit Group*. Selain itu Internal Audit juga memiliki 2 Departemen yang bertanggung jawab langsung kepada *Chief Audit Executive* (CAE) yaitu *investigation Audit Department* dan *Quality Assurance Department* dan IT Audit Group.

Profil Kepala Internal Audit

Mustaslimah
Senior Executive Vice President/ SEVP Internal Audit

Usia	:	52 Tahun
Kewarganegaraan	:	Warga Negara Indonesia
Domisili	:	Depok
Pendidikan	:	Sarjana di bidang Teknik Industri Pertanian dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988.
Riwayat Pekerjaan	:	- Beliau pernah menjabat sebagai Asisten *Marketing Officer* (1990), *Marketing officer* (1993), Reguler Instruktur (1997), *Senior Officer Support Function* (1999), *Group Head CRM-MOL Risk* (2000), *Group Head Logistic* (2001), *Departement Head Procurement and Fixed Asset Services* (2001), *Department Head Asset Maintenance and Warehouse* (2004), *Department Head Credit Operation* (2004-2005), *Group Head Compliance* (2006-2010), *Group Head Procurement and Fixed Asset* (2010-2014), *Group Head Human Capital and Services* (2014-2015). - Beliau bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai *Senior Officer Support Function* dan terakhir menjabat sebagai *Group Head of Human Capital and Services*.
Dasar Pengangkatan	:	Sejak 2015 menjabat sebagai *Senior Executive Vice President/SEVP Internal Audit* berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/095/2015 tanggal 26 Maret 2015.
Sertifikasi	:	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5

Pihak Yang Mengangkat dan Memberhentikan Kepala Internal Audit

Chief Audit Executive (CAE) diangkat dan diberhentikan serta bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris atau Komite Audit dan selanjutnya dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Internal Audit *Charter*

Internal Audit memiliki *Internal Audit Charter* yang disahkan oleh Direktur utama dan Komisaris Utama Bank Mandiri dengan revisi terakhir tanggal 17 Desember 2015 Internal Audit *Charter* memberikan pedoman mengenai tujuan, kedudukan, wewenang, tanggung jawab dan ruang lingkup pekerjaan internal audit. Kedudukan, kewenangan dan tanggung jawab yang dinyatakan secara formal dalam *Internal Audit Charter* telah sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia mengenai penerapan audit intern dan Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal serta *best practices* mengacu pada standar IPPF *(International Professional Practice Framework)* oleh IIA (The Institute of Internal Auditor).

Tugas dan Tanggung Jawab Internal Audit

Tugas dan tanggung jawab Internal Audit yaitu:

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 menyampaikan rekomendasi/kesimpulan atas *fraud* kepada Manajemen.
3. Mengembangkan dan menjalankan program untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas Internal Audit.
4. Memberikan rekomendasi atas hasil audit dan memonitor tindak lanjut hasil aktivitas internal audit dan aktivitas investigasi.
5. Bekerja sama dengan Komite Audit dalam melaksanakan fungsi pengawasan.
6. Melakukan koordinasi kegiatannya dengan kegiatan eksternal audit dan unit/fungsi penyedia *assurance* lainnya, agar dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal. Koordinasi dapat dilakukan antara lain melalui pertemuan secara periodik

untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak.

7. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Kewenangan Internal Audit

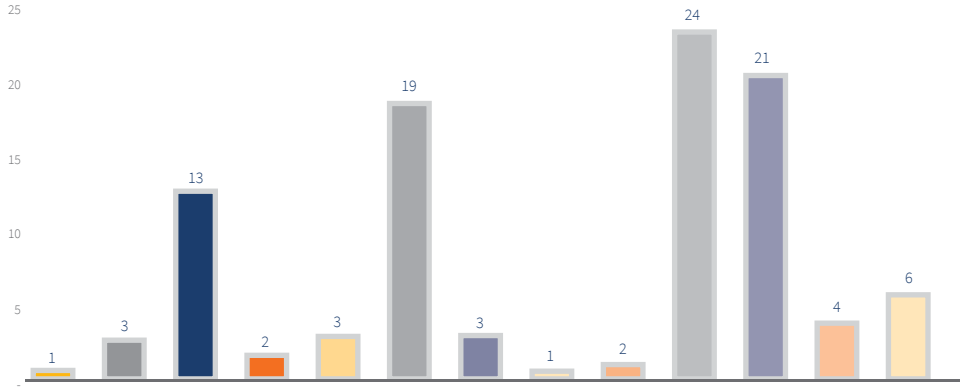
Internal Audit memiliki kewenangan sebagai berikut:

1. Melakukan aktivitas internal audit terhadap kegiatan semua unit kerja dalam organisasi Bank serta Perusahaan Anak dan afiliasinya sesuai *governance* yang berlaku.
2. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit.
3. Melakukan komunikasi dengan pihak eksternal termasuk regulator.
4. Mengadakan rapat secara berkala dan insidentil dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit.
5. Mengakses seluruh informasi, catatan, 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.
6. Melakukan aktivitas investigasi terhadap kasus/masalah pada setiap aspek dan unsur kegiatan yang terindikasi *fraud* dan pelanggaran *code of conduct* dalam organisasi Bank, Perusahaan Anak dan afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.

Personil Internal Audit

Jumlah pegawai Internal Audit per 31 Desember 2017 sebanyak 102 orang dengan komposisi sebagai berikut:

Jumlah Pegawai



SEVP	Specialist	SR Investigator	Pelaksana
Chief Auditor	Lead Auditor	SR Auditor	
Audit Manager / Dept Head	Team Leader	Auditor	
Lead Investigator	Section Head	Officer	

Internal Audit selalu berupaya untuk memberikan pendidikan berkelanjutan bagi seluruh personilnya untuk memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang memadai. Pendidikan yang diberikan berupa pendidikan profesi yang bersertifikasi baik yang bersifat nasional maupun Internasional, program *attachment* dan *training* di dalam maupun luar negeri.

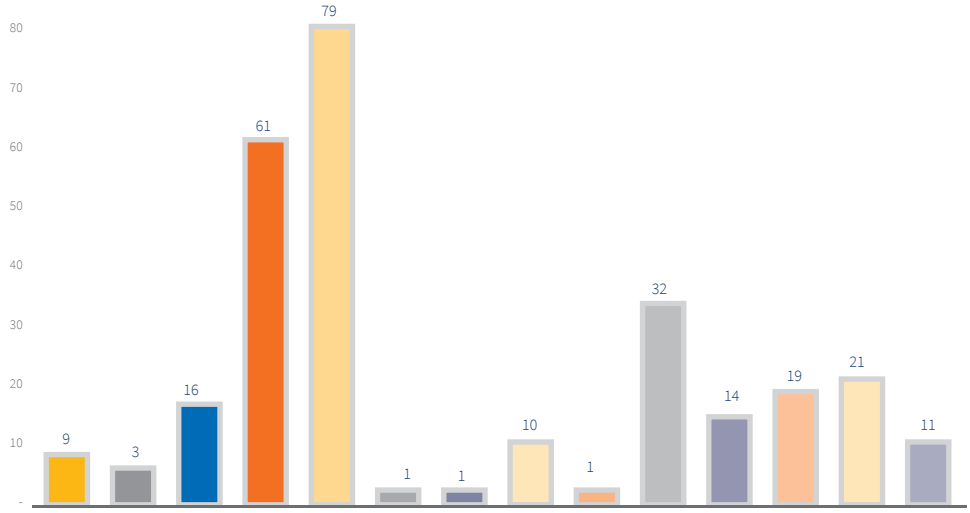
Sertifikasi Profesi Internal Audit

Program peningkatan kompetensi dan pengembangan Internal Audit telah mengacu pada *Internal Audit Competency Framework* (IACF) untuk memastikan program pengembangan tepat sasaran dan sesuai kebutuhan. IACF merupakan *framework* yang menunjukkan tingkat penguasaan kompetensi auditor baik *behaviour* dan *technical competency* yang perlu dimiliki oleh setiap level jabatan di Internal Audit. Tahun 2017 telah

dilakukan *assessment* untuk mengetahui *gap competency* yang ada dan selanjutnya disusun program pengembangan untuk masing-masing auditor. Program pengembangan pegawai diimplementasikan dalam berbagai pendekatan antara lain: *e-learning*, *training*, sertifikasi profesi berskala nasional maupun internasional, *attachment*/magang dan *special project assignment.* Program tersebut terus dimonitor dan diukur keberhasilannya dalam mendukung kinerja pegawai dan kinerja organisasi.

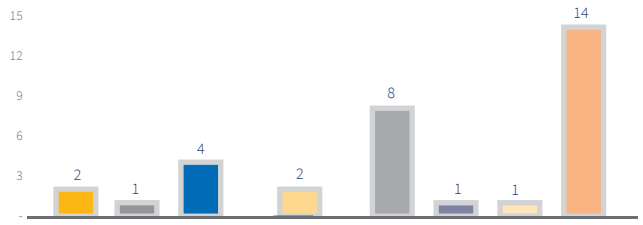
Berikut ini data sertifikasi pegawai Internal Audit sampai dengan 8 Januari 2018:

Sertifikasi Nasional



CA (NAS)	SMR I (NAS)	LSPP AM (NAS)	QIA-L (NAS)
SMR IV (NAS)	CPA (NAS)	LSPP S (NAS)	QIA-D (NAS)
SMR III (NAS)	ASSESOR (NAS)	LSPP A (NAS)	
SMR II (NAS)	General Banking	QIA-M (NAS)	

Sertifikasi Internasional



CMRA (NAS)	CFSA (NAS)	CCSA (NAS)
IRCA (NAS)	CISA (NAS)	CFE (NAS)
CIA (NAS)	CBA (NAS)	

Keterangan:

QIA - D : *Qualified* Internal Auditor Tingkat Dasar

QIA - L : *Qualified* Internal Auditor Tingkat Lanjutan

QIA - M : *Qualified* Internal Auditor Tingkat Manajerial

LSPP-A : Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Auditor

LSPP-S : Lembaga Sertifikasi Prosesi Perbankan – Senior Auditor
LSPP AM : Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Auditor Manajer
ASESSOR : Penguji
CPA (Ind) : *Certified Public Accountant*
SMR I : Sertifikat Manajemen Risiko Level I
SMR II : Sertifikat Manajemen Risiko Level II
SMR III : Sertifikat Manajemen Risiko Level III
SMR IV : Sertifikat Manajemen Risiko Level IV
CA : *Charted Accountant*
CFE : *Certified Fraud Examiner*
CBA : *Certified Bank Auditor*
CISA : *Certified Information System Auditor*
CIA : *Certified Internal Auditor*
IRCA : *International Register of Certified Auditor*
CRMA : *Certification in Risk Management Assurance.*

Partisipasi dalam Perhimpunan Profesi Audit Internal

Dalam rangka memperluas wawasan dan kompetensi profesional auditor internal, Internal Audit telah berpartisipasi dalam perhimpunan profesi Audit Internal antara lain:

1. Keikutsertaan Internal Audit Bank Mandiri dalam Organisasi eksternal

No	Nama Kegiatan/Organisasi	Jabatan	Waktu
1.	Ikatan Auditor Internal Bank (IAIB)	SEVP Internal Audit sebagai Ketua Dewan Pengawas	2017-2020
2.	Ikatan Auditor Internal Bank (IAIB)	Salah satu *Department Head* (DH) Internal Audit sebagai Pengurus Bidang Edukasi	2017-2020
3.	Association of Certified Fraud Examiner (ACFE)	Salah satu *Team Leader* (TL) Internal Audit sebagai *Researcher*	2018 - selesai

2. Daftar Institusi yang melakukan *Benchmarking* ke Internal Audit Bank Mandiri Tahun 2017

No	Lembaga/ Institusi	Fokus Pembahasan	Waktu
1.	Departemen Keuangan	*Fraud Risk Assessment*	24 Maret 2017
2.	PT Bank Negara Nasional (Persero)	Internal Audit *Methodology*	2 Agustus 2017
3.	Garuda Indonesia	Pengelolaan Program IT Audit	19 September 2017
4.	PT Bank Tabungan Negara (Persero)	*Desk Audit*, Forensik Audit & RCA *System*	17 Oktober 2017
5.	Bank Syariah Mandiri (BSM)	Internal Audit *Capability Framework* dan Internal Audit *Plan Methodology*	5 Juni 2017
6.	Bank Jambi	Internal Audit *Methodology and tools*	28 April 2017

3. Keikutsertaan SEVP Internal Audit sebagai pembicara dalam Seminar eksternal Internal Audit selama 2017

No	Acara/Tema	Penyelenggara	Waktu	LokasidanPeserta
1.	*Knowledge Sharing* Pengadaan *Pure Commodity*	Bank Indonesia	15 Desember 2017	Gedung Kebon Sirih Lt. 3 KOPERBI

No	Acara/Tema	Penyelenggara	Waktu	LokasidanPeserta
2.	Forum Unit Pengendalian gratifikasi	Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK)	11 Desember 2017	Bidakara/ +/- 1000 orang
3.	Seminar Nasional IAIB tema Internal Audit *Challenge: Navigating in Disrubtive*	Ikatan Audit Intern Bank	9-10 November 2017	Hotel Bumi Surabaya/ +/- 200 orang Internal Auditor
4.	*Risk Management* dan Internal Audit dengan tema Audit Internal Sebagai Rujukan Utama Dalam Proses Pengambilan Keputusan Oleh Manajemen	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) bekerjasama dengan Ikatan bankir Indonesia (IBI) dan Ikatan Auditor Intern Bank (IAIB)	19 Oktober 2017	Graha Niaga, Jakarta/ 50 orang Internal Auditor dan *Risk Management*
5.	Seminar Nasional Internal Audit (SNIA) YPIA 2017 dengan tema Internal *Audit Dynamics : Be insightful, proactive, future focused*	Ikatan Audit Intern Bank	17 Maret 2017	Jakarta/ 50 orang
6.	*Chief Audit Executive* (CAE) BUMN	Forum Komunikasi Satuan Pengawasan Intern (FKSPI)	12 Juli 2017	Gedung Plaza Mandiri Lantai 2/ Peserta 50 orang CAE BUMN
7.	*Benchmarking* Forum IAIB: *Audit rating & reporting* dan Implementasi QAIP	Yayasan Pendidikan Internal Audit	10 Mei 2017	Medan/450-500 orang Internal Auditor

Kode Etik Auditor

Internal Audit menetapkan Kode Etik seorang auditor sebagai berikut:

1. Integritas *(Integrity)*
   Internal Auditor memiliki integritas dengan membangun kepercayaan (*trust*) yang menjadi dasar untuk membuat penilaian (*judgement*) yang handal.
2. Objektivitas *(Objectivity)*
   Internal Auditor menunjukkan objektivitas yang tinggi sesuai dengan standar profesi dalam mengumpulkan, mengevaluasi, dan mengkomunikasikan informasi tentang aktivitas atau proses yang sedang diperiksa.
   Internal Auditor melakukan penilaian (*judgement)* secara seimbang (*balanced*) dengan memperhatikan semua keadaan yang relevan dan tidak dipengaruhi oleh kepentingan pribadi atau orang lain.
3. Kerahasiaan *(Confidentiallity)*
   Internal Auditor menghormati nilai dan kepemilikan atas informasi yang diterima dan tidak mengungkapkan informasi tersebut tanpa otorisasi yang berwenang kecuali terdapat kewajiban hukum atau profesi untuk mengungkapkan informasi tersebut.
4. Kompetensi *(Competency)*
   Internal Auditor menggunakan pengetahuan, keahlian dan pengalaman yang diperlukan dalam melaksanakan tugas audit.
   Aktivitas internal audit harus dilaksanakan dengan keahlian dan kemahiran profesional yaitu memiliki pengetahuan, keterampilan dan kompetensi lainnya yang dibutuhkan untuk melaksanakan tanggungjawabnya.

Pengembangan Kompetensi Internal Audit

Dalam pengembangan karyawan Internal Audit, selama tahun 2017 telah dilakukan peningkatan kualitas kerja tim audit dengan melaksanakan *training* baik internal maupun eksternal. *Training* internal dilakukan dengan cara diskusi diantara SEVP Internal Audit, Direksi dan para auditor terhadap Kebijakan dan Prosedur Internal Bank Mandiri. Sedangkan *training* secara eksternal dilakukan dengan cara mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak lain sebagai berikut.

Tabel Pengembangan Kompetensi Internal Audit

No	Nama Training	Penyelenggara	Tanggal Penyelenggaraan	Jumlah Peserta
1.	Bank Mandiri Audit Course	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	30 Januari 2017 - 1 Februari 2017, 19 - 20 Desember 2017	34
2.	*Examination of Certified Internal Auditor*	The Institute of Internal Auditors (IIA)	03 Januari 2017, Juli 2017, 01 Agustus 2017	5
3.	Basic Financial Analysis	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	13 - 17 Februari 2017	2
4.	*Basic Trade Finance Inhouse*	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	20 - 21 Februari 2017	1
5.	*Basic Transaction Banking*	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	06 - 08 Februari 2017	4
6.	*Basic Treasury Inhouse*	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	09 - 10 Februari 2017	1
7.	*Consumer Loan* Untuk Auditor	Internal Audit	02 - 03 Februari 2017	24
8.	*Creative Problem Solving & Decision Making*	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	09 - 10 Februari 2017	1
9.	Mastering Impactful Communication Skills	PT Sarana Exhirindo (Experd)	09 - 10 Februari 2017, 27-28 Februari 2017	27
10.	Menulis Laporan Audit	Tempo Institute	14, 16 & 17 Februari 2017 & 20 - 22 Februari 2017	55
11.	*Raising The Bar And Say It Right*	The Institute of Internal Auditors (IIA)	21 - 22 Februari 2017	2
12.	TTT Internal Control	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	16 Februari 2017	7
13.	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level IV	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	30 Maret 2017	1
14.	*IT Governance, IT Security, Emerging Technologies and IT Audit Round Table Discussion*	Ikatan Auditor Intern Bank (IAIB)	05 - 06 April 2017	1
15.	*Training IDEA*	Insight Consulting	5 - 7 April 2017	36
16.	Seminar Nasional Internal Audit	Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPIA)	09 - 10 Mei 2017	3
17.	*Workshop Skill Audit DIA*	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	09 Mei 2017	3
18.	Pembekalan Sertifikasi Kompetensi Audit Internal Level Supervisor	Ikatan Auditor Intern Bank (IAIB)	07 - 08 Juni 2018	19
19.	Sertifikasi Kompetensi Audit Internal Level Supervisor	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	12 Juni 2017	18
20.	*The IIA International Conference Sydney 2017 And Financial Institutions Benchmarking Program IIA*	Ikatan Auditor Intern Bank (IAIB)	22 - 29 Juli 2017	1
21.	*Training* Perkreditan	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	06 Juli 2017 - 1 Agustus 2017	5
22.	*Workshop Audit* Kinerja	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	06 - 07 Juli 2017	66
23.	Musyawarah Kerja Nasional & Konferensi Nasional II FKSPI Tahun 2017	Forum Komunikasi Satuan Pengawasan Intern (FKSPI)	23 - 25 Agutus 2017	6
24.	Pelatihan *Audit Forensik*	Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)	01 - 03 Agustus 2017	1
25.	*Training Pembekalan Sertifikasi* Manajemen Risiko Level III	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	12 Agustus 2017 & 23 Agustus 2017	1
26.	OWASP Indonesia *Day* 2017	Open Web Security Application Project (OWASP)	09 - 10 September 2017	1
27.	*Workshop Quality Assurance Improvement*	Mandiri University Group (MUG)	28 - 29 September 2017	2
28.	CISA *Preparation* (Pembekalan Sertifikasi CISA)	Binus University	16 September 2017 - 11 November 2017	1
29.	*Cobit 5 Foundation* + Exam	PT ATD Solution Indonesia (Architecture Technology Delivery)	11 - 13 Oktober 2017	2
30.	ITIL *Foundation Certificate*	PT ATD Solution Indonesia (Architecture Technology Delivery)	20 - 22 November 2017	1
31.	Konferensi Nasional IAIB	Ikatan Auditor Intern Bank (IAIB)	08 - 10 November 2017	6
32.	*Workshop Cyber Crime & E-Banking Fraud*	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	02 - 03 November 2017	13

Sistem Informasi Audit Internal

Untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan audit dan memberikan gambaran utuh kepada manejemen Internal Audit, maka aktivitas audit dilaksanakan dengan menggunakan aplikasi yang dinamakan Sistem Informasi Manajemen Audit (SIMA). Dengan SIMA, pelaksanaan setiap tahapan audit dapat dimonitor setiap saat melalui sistem, didokumentasikan serta disimpan dalam sistem.

Sistem Informasi Manajemen Audit digunakan oleh Internal Audit sejak tanggal 26 April 2013, SIMA Digunakan untuk proses audit dari perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Internal Audit Tahun 2017

Program Kerja Internal Audit

Tahun 2017 menjadi periode penuh kerja keras bagi Bank Mandiri dan Mandiri *Group* untuk dapat terus meningkatkan pertumbuhan dan pencapaian target bisnis di tengah ketidakstabilan kondisi perekonomian global maupun perekonomian dalam negeri. Kondisi tersebut berdampak negatif terhadap kinerja Bank Mandiri di tahun 2017, ditandai dengan menurunnya kualitas aset yaitu dengan meningkatnya NPL (*gross*) dibandingkan dengan tahun 2016. Sehingga Bank mandiri harus menyisihkan biaya besar untuk Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) yang mengakibatkan menurunnya laba bersih. Namun demikian secara fundamental Bank Mandiri tetap menunjukkan pertumbuhan bisnis yang positif dan konsisten yang ditandai dengan meningkatnya *Pre Provision Operating Profit* (PPOP) dari tahun 2016.

Menyikapi kondisi tersebut, langkah strategis terus dilakukan untuk menjaga kesinambungan pertumbuhan bisnis, dengan melakukan beberapa langkah antara lain dengan penyesuaian aspirasi dan visi bank mandiri 2020 dari *The Best Bank in ASEAN* menjadi*Indonesia's best, ASEAN's prominent bank* agar lebih relevan dan realistis. Menetapkan 3 area utama implementasi strategi yaitu:

1. Focus Business
   a. *"The Core" Corporate Banking* tumbuh diatas pasar untuk kredit, dana dan *fee based income*.
   b. *"The New Core" Consumer Banking*.
   c. *"Tactical Segment" Micro, Business Banking, Commercial Banking* fokus pada perbaikan kualitas.
   d. Sinergi bisnis : penerapan *Bank@work* dan *Retail Ready Branch.*
   e. Eksekusi dan replikasi inovatif transaksi *whole-sale*, pendalaman bisnis *Top Anchor Client*.
2. *Fixing the Fundamental*
   a. Penguatan proses kredit dan *credit culture.*
   b. Penyempurnaan Organisasi.
   c. *Roadmap* dan strategi jaringan Distribusi.
   d. Program efisiensi dan produktivitas
3. Penguatan Infrastruktur
   a. *Information Technology*: Peningkatan *stability* dan *capacity*
   b. *Human Capital*: Pengembangan *talent, technical skill* dan kompetensi
   c. *Culture*: Penguatan perilaku spesifik

Internal Audit telah menyusun dan menetapkan rencana audit tahun 2017 yang sejalan dengan fokus utama Bank Mandiri. Melalui *Annual Audit Plan* (AAP) 2017 Internal Audit ingin memastikan pertumbuhan bisnis Bank Mandiri dilakukan secara *prudent* dan diimbangi dengan penerapan tata kelola perusahaan yang kuat di seluruh area operasional sehingga dapat menopang pertumbuhan kinerja berkelanjutan, untuk mencapai tujuan menjadi *Indonesia's best, ASEAN's prominent.*

Menghadapi kondisi tersebut, dalam rencana audit tahun 2017 ini, Internal Audit telah menetapkan 6 audit Tematik, 10 audit Umum, 6 audit *Mandatory*, 9 audit Perusahaan Anak, dan 5 Kajian. Audit 2017 mencakup area-area yang signifikan dan relevan dengan kondisi dan tantangan yang dihadapi Bank, yaitu audit mengenai *Credit Quality* di segmen *Wholesale*, *Small Business*, Mikro dan KUR, *Consumer Loan*, Laporan Bulanan Bank Umum (LBU) & Sistem Informasi Debitur (SID) serta Kehandalan infrastruktur dan Aplikasi *e-channel*.

Metode Audit

Internal Audit menerapkan metodologi *risk based audit* dalam melaksanakan aktivitas internal audit dengan memfokuskan pada area yang berisiko tinggi. Penerapan metodologi ini sesuai dengan kebutuhan organisasi, ketentuan Regulator dan *best practices*. Penerapan metodologi *risk based audit* membutuhkan kerjasama yang baik antara Internal Audit dengan Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional dan *Klien*.

Berikut adalah *grand design* penerapan *Risk Based Audit* (RBA) di Bank Mandiri.

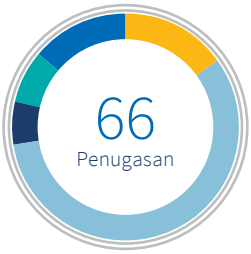
Pelaksanaan Kegiatan Audit Tahun 2017

Realisasi pelaksanaan kegiatan audit tahum 2017 tergambar dalam diagram berikut.

Annual Audit Plan

Audit Umum	10
Audit *Mandatory*	6
Audit Perusahaan Anak	9
Kajian	5
Audit Tematik	6

Ad Hoc

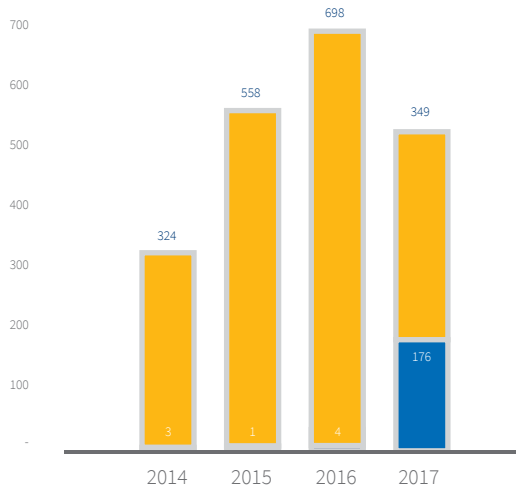


Audit	9
Review/Kajian	10
Consulting	38
Review Debitur	4
Audit Forensik	5

Temuan dan Tindak Lanjut Hasil Audit

Selain pelaksanaan audit dan RJP, Internal Audit juga senantiasa melakukan *monitoring* rencana tindak lanjut atas temuan audit.

Temuan Internal yang dimonitor Tindak lanjutnya per tanggal 18 Februari 2018



Closed	324	558	698	349
Outstanding	3	1	4	176

Selain memonitor tindak lanjut atas temuan Internal, Internal Audit juga melakukan pendampingan dan *monitoring* atas tindak lanjut temuan audit eksternal. Berikut status tindak lanjut hasil audit per tanggal 9 Januari 2018:

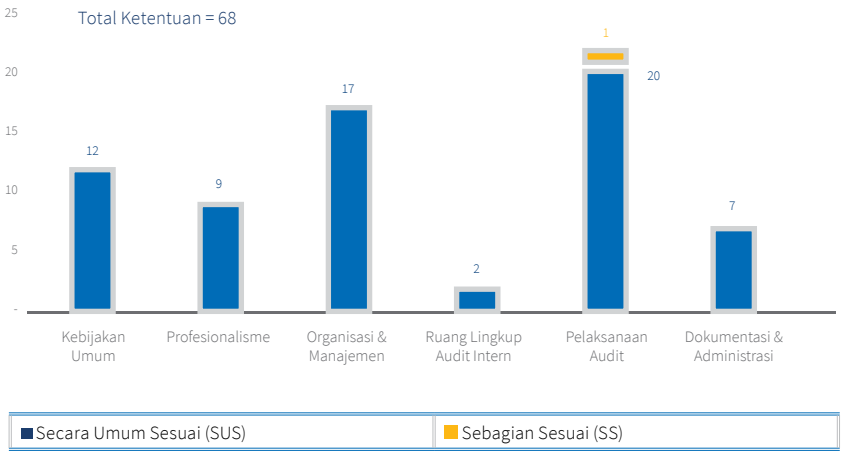
Tabel Temuan dan Tindak Lanjut Hasil Audit

Auditor	2016		2017	
	Selesai	Proses	Selesai	Proses
Bank Indonesia	0	0	6	1
Otoritas Jasa Keuangan	80	0	109	57
Badan Pemeriksa Keuangan	195	8	0	0
Kantor Akuntan Publik	8	3	0	0

Evaluasi Kinerja Internal Audit

Evaluasi kinerja Internal Audit dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang berisi antara lain tentang penyelesaian Daftar *Monitoring* Tindak Lanjut (DMTL), denda dan sanksi dari regulator, pelaksanaan audit sesuai rencana serta pelaksanaan fungsi konsultasi. Kuesioner disampaikan kepada Direktur Utama, Wakil Direktur Utama dan Dewan Komisaris (dalam hal ini, Direksi serta Komite Audit. Skor perhitungan kuesioner yaitu 1 (sangat tidak puas) sampai 4 (sangat puas). Dari hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan, evaluasi atas kinerja Internal Audit selama tahun 2017 mendapat Skor 3,8 dan skor tersebut lebih tinggi dari target yang telah ditetapkan sebelumnya sebesar 3,4.

Selain itu, Evaluasi kinerja Internal Audit Bank Mandiri juga dilakukan oleh Konsultan Independen. Secara Umum Sesuai (*Generally Comply*) dengan SPFAIB.



Sesuai dengan ketentuan SPFAIB terkait materi laporan, masih terdapat Laporan Hasil Audit yang belum mencantumkan komitmen terhadap pelaksanaan tindak lanjut atas hasil audit sebelumnya. Rekomendasi yang diberikan adalah meningkatkan kedisiplinan terkait dengan penyusunan Laporan Hasil Audit agar mencantumkan komitmen terhadap pelaksanaan tindak lanjut atas hasil audit sebelumnya.

Komite di Bawah Direksi

Dalam menjalankan tugasnya, Direksi dibantu oleh Sekretaris Perusahaan dan Komite-komite yang bertugas untuk memberikan saran dan rekomendasi yang berhubungan dengan kebijakan-kebijakan dan arahan-arahan Direksi. Bank Mandiri memiliki Komite di bawah Direksi atau disebut juga Komite Eksekutif sebanyak 9 (sembilan) Komite.

Assets and Liabilities Committee (ALCO)

Assets and Liabilities Committee (ALCO) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam bertugas menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*, penetapan suku bunga dan likuiditas, serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets* dan *liabilities* Perseroan.

Struktur dan Keanggotaan *Assets and Liabilities Committee* (ALCO)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor: KEP.DIR/230/2017 tentang *Assets and Liabilities Committee*, susunan anggota ALCO adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris	:	*Group Head Market Risk*
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I	:	*Group Head Treasury*
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II	:	*Group Head Strategy & Performance Management*

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara *(Permanent Voting Member)*
      1. Direktur Utama
      2. Wakil Direktur Utama
      3. Direktur *Wholesale Banking*
      4. Direktur Kelembagaan
      5. Direktur *Retail Banking*
      6. Direktur *Distributions*
      7. Direktur *Digital Banking & Technology*
      8. Direktur *Treasury*
      9. SEVP *Wholesale Risk*
      10. SEVP *Retail Risk*
      11. SEVP *Corporate Transformation & Finance*
      12. SEVP *Corporate Banking*
      13. SEVP *Commercial Banking*
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara *(Non-Permanent Voting Member)*
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

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

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara *(Contributing Non-Voting Member)*
   a. *Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
   a. SEVP Internal Audit*) atau *Group Head* di Internal Audit atau pejabat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
      *) *Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.*
   b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Assets and Liabilities Committee* (ALCO)

Tugas tanggung jawab ALCO adalah mencakup sebagai berikut:

1. Menetapkan, mengembangkan dan mengkaji ulang strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*.
2. Mengevaluasi posisi *assets* dan *liabilities* Perseroan sesuai dengan tujuan pengelolaan risiko likuiditas, suku bunga dan nilai tukar.
3. Mengevaluasi posisi Perseroan dan strategi *Assets & Liabilities Management* (ALM) guna memastikan bahwa hasil *risk taking position* Perseroan telah konsisten dengan tujuan pengelolaan risiko suku bunga, likuiditas dan nilai tukar.
4. Melakukan evaluasi/kaji ulang *pricing* aktiva dan pasiva untuk memastikan *pricing* tersebut dapat mengoptimalkan hasil penanaman dana meminimumkan biaya dana dan memelihara struktur neraca Perseroan sesuai dengan strategi ALM Perseroan.
5. Melakukan evaluasi/kaji ulang deviasi antara realisasi dengan proyeksi anggaran dan rencana bisnis Perseroan.
6. Membahas dan menetapkan batasan *liquidity management, gap management*, *pricing management*, dan FX *management*.
7. Menetapkan metodologi *fund transfer pricing.*
8. Membahas dan menetapkan hal-hal lain yang bersifat lingkup ALM termasuk 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, seluruh tindakan untuk dan atas nama Perseroan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan.

Pelaksanaan Tugas *Assets and Liabilities Committe* (ALCO) Tahun 2017

Pelaksanaan Tugas ALCO Tahun 2017 dengan menyelenggarakan Rapat sebanyak 8 (delapan) kali dengan agenda sebagai berikut:

Tabel Rapat ALCO

No	Tanggal Rapat	Agenda Rapat
1.	14 Februari 2017	Strategi pengelolaan Neraca.
2.	07 Maret 2017	Melakukan *review* dan menetapkan strategi optimalisasi Kredit dan *funding*.
3.	17 April 2017	Strategi pemenuhan likuiditas menjelang Hari Raya
4.	01 Agustus 2017	Melakukan *review* terhadap program *funding* dan *lending*.
5.	15 Agustus 2017	Menetapkan kebijakan dan strategi untuk menjaga *Cost of Fund*.
6.	29 September 17	Melakukan *review* dan penyesuaian suku bunga produk Dana dan Kredit.
7.	07 November 2017	Melakukan *review* dan penyesuaian suku bunga produk Dana
8.	28 November 17	Menetapkan kebijakan dan strategi mengelola *Cost of Fund* dalam rangka pencapaian *Net Interest Margin* (NIM).

Frekuensi Rapat *Assets and Liabilities Committe* (ALCO)

Adapun frekuensi rapat ALCO selama tahun 2017 adalah sebagai berikut:

Keanggotaan Berdasarkan Keputusan No. KEP.DIR/387/2016 tanggal 2 November 2016

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Undangan	Hadir	Ketidakhadiran	
Permanent Voting Members					
1.	Direktur Utama	2	2	-	100%
2.	Wakil Direktur Utama	2	2	-	100%
3.	Direktur *Finance & Treasury*	2	2	-	100%
4.	Direktur *Commercial Banking*	2	2	-	100%
5.	Direktur *Corporate Banking*	2	2	-	100%
6.	Direktur *Retail Banking*	2	2	-	100%
7.	Direktur *Distributions*	2	2	-	100%
8.	Direktur *Digital Banking & Technology*	2	2	-	100%
9.	SEVP *Wholesale Risk*	2	2	-	100%
10.	SEVP *Retail Risk*	2	2	-	100%
11.	SEVP *Special Asset Management*	2	2	-	100%
12.	SEVP *Corporate Banking*	2	2	-	100%
Permanent Non-Voting Member					
13.	Direktur *Risk Management & Complience*	2	2	-	100%

Tabel Penyesuaian Keanggotaan *Executive Committee* tanggal 28 April 2017

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Undangan	Hadir	Ketidakhadiran	
Permanent Voting Members					
1.	Direktur Utama	5	4	1	80%
2.	Wakil Direktur Utama	5	4	1	80%
3.	Direktur *Wholesale Banking*	5	4	1	80%
4.	Direktur *Government & Institutional*	5	4	1	80%
5.	Direktur *Retail Banking*	5	4	1	80%
6.	Direktur *Distributions*	5	5	-	100%
7.	Direktur *Digital Banking & Technology*	5	3	2	60%
8.	SEVP *Wholesale Risk*	5	5	-	100%
9.	SEVP *Retail Risk*	5	5	-	100%
10.	SEVP *Special Asset Management*	5	5	-	100%
11.	SEVP *Corporate Banking*	5	2	3	40%
Permanent Non-Voting Member					
12.	Direktur *Risk Management & Complience*	5	1	-	80%

Tabel Penyesuaian keanggotaan berdasarkan Keputusan No. KEP.DIR/230/2017 tanggal 21 November 2017

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Undangan	Hadir	Ketidakhadiran	
Permanent Voting Members					
1.	Direktur Utama	1	1	-	100%
2.	Wakil Direktur Utama	1	1	-	100%
3.	Direktur *Wholesale Banking*	1	1	-	100%
4.	Direktur Kelembagaan	1	-	1	0%
5.	Direktur *Retail Banking*	1	1	-	100%
6.	Direktur *Distributions*	1	1	-	100%
7.	Direktur *Digital Banking & Technology*	1	-	1	0%
8.	Direktur *Treasury**	1	-	1	-
9.	SEVP *Wholesale Risk*	1	1	-	100%
10.	SEVP *Retail Risk*	1	1	-	100%
11.	SEVP *Corporate Transformation& Finance*	1	1	-	100%
12.	SEVP *Corporate Banking*	1	-	1	0%
13.	SEVP *Commercial Banking*	1	1	-	100%
Permanent Non-Voting Member					
14.	Direktur *Risk Management & Complience*	1	1	-	100%

Business Committee (BC)

Business Committee merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektifitas *marketing communication* dalam bidang *wholesale banking* dan *retail banking*.

Struktur dan Keanggotaan *Business Committee* (BC)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor: KEP.DIR/231/2017 tanggal 21 November 2017 struktur dan Keanggotaan *Business Committee* adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota *Business Committee* (BC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris (Segmen *Wholesale*)	*Group Head Transaction Banking Wholesale Product*
Sekretaris (Segmen *Retail*)	*Group Head Consumer Deposits*
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	1. Direktur Utama 2. Wakil Direktur Utama 3. Direktur *Wholesale Banking* 4. Direktur *Distributions* 5. Direktur *Retail Banking* 6. Direktur Kelembagaan 7. Direktur *Digital Banking & Technology* 8. Direktur *Treasury* 9. SEVP *Retail Risk* 10. SEVP *Wholesale Risk* 11. SEVP *Corporate Banking* 12. SEVP *Commercial Banking* 13. SEVP *Corporate Transformation & Finance*
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara	Direktur *Risk Management & Compliance* atau *Group Head Compliance* atau pejabat *Compliance Group* yang ditunjuk.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non-Voting Member*)	1. *Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite 2. Sekretaris Komite
Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)	1. 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.* 2. Pejabat di bidang operational *Risk* yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Business Committee* (BC)

Dalam menjalankan fungsinya, BC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:

1. Membahas dan menetapkan strategi bisnis Perseroan segmen *wholesale* dan segmen retail termasuk strategi bisnis perusahaan anak.
2. Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan bisnis segmen *wholesale* dan segmen retail secara terintegrasi, termasuk pengembangan/pembaharuan produk dan jasa, baik kredit maupun non kredit, *business process*, tarif, infrastruktur sarana dan prasarana *marketing communication* serta teknologi pendukung bisnis.
3. Membahas, mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis dengan *anchor client* Perseroan.
4. Memantau serta mengevaluasi hasil kinerja strategis dan inisiatif bisnis/proyek segmen *wholesale* dan segmen retail.
5. Membahas dan menyelesaikan permasalahan bisnis yang bersifat strategis termasuk aliansi antar unit kerja Perseroan dan aliansi dengan perusahaan anak atau entitas di bawah pengendalian Perseroan.
6. Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan serta penghentian produk baru baik kredit maupun non kredit termasuk produk dan jasa *digital banking.*
7. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat bisnis operasional.

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

Pelaksanaan Tugas *Business Committee* (BC) Tahun 2017

Salah satu pelaksanaan tugas yang dilakukan rutin oleh BC yaitu mengadakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Selama tahun 2017, BC telah melakukan kegiatan di antaranya menyelenggarakan rapat, dengan agenda antara lain sebagai berikut:

1. Peluncuran 3 produk baru (Mandiri *Call Spread*, Mandiri *Dual Currency Investment* dan Mandiri *Par Forward*).
2. Manual Produk Fasilitas Intraday.
3. Tindak Lanjut Keputusan *Retail Business Committee* perihal Tiga Asuradur Beku Operasi.
4. *Retail Engine Reporting.*
5. *Project Gen* Y.
6. *Update Pipeline Trade* 2017.
7. Manual Produk Kredit Segmen *Consumer* Tidak Berbasis Agunan (Modul II).
8. Kredit Agunan Deposito.
9. Usulan Proses Akuisisi *Value Chain* dan Koperasi.
10. Mandiri *Payment System.*
11. Usulan Pengembangan KTA di Bank Mandiri Dili Timor Leste.
12. Strategi Pengembangan *Mortgages*.
13. Program BG Akhir Tahun.
14. Revisi Manual Produk Uang Elektronik.
15. Percepatan Akuisisi *Value Chain Anchor Clients.*
16. Prioritisasi Inisiatif Strategis IT 2018.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran *Business Committe*

Berikut frekuensi rapat dan tingkat kehadiran *Business Committee*.

Tabel Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran *Business Committe*

No.	Nama	Jumlah Rapat				%Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Kuasa Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap dengan Hak Suara						
1.	Kartika Wirjoatmodjo	18	3		15	17%
2.	Sulaiman A. Arianto	18	11	1	6	61%
3.	Pahala Mansury *)	8	2		5	25%
4.	Royke Tumilaar	18	14		4	78%
5.	Hery Gunardi	18	13		5	72%
6.	Tardi	18	11		7	61%
7.	Kartini Sally	18	11	1	6	61%
8.	Rico Usthavia Frans	18	13		5	72%
9.	Riyani T. Bondan	18	12		6	67%
10.	Kepas Antoni A. Manurung	18	16	1	1	89%
11.	Alexandra Askandar	18	13		5	72%
Anggota Tidak Tetap dengan Hak Suara						
1.	Joseph Georgino Godong	2	**2**		0	100%
2.	Agus Sudiarto	11	5		6	45%
3.	Riduan	12	11	1	0	92%

No.	Nama	Jumlah Rapat				%Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Kuasa Kehadiran	Ketidakhadiran	
4.	Darmawan Junaidi	2	1		1	50%
5.	Agus Dwi Handaya	10	2		8	20%
6.	Ogi Prastomiyono	5	3		2	60%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara						
1.	Ahmad Siddik Badrudin	18	12		6	67%
Undangan Tetap Tanpa Hak Suara						
1.	Mustaslimah	18	12		9	67%
2.	Ogi Prastomiyono	3	3		0	100%

*) Bapak Pahala Mansury sejak 12 April 2017 tidak lagi menjabat sebagai Direksi Bank Mandiri.

Risk Management Committee (RMC)

Risk Management Committee (RMC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi yang bertugas dan bertanggungjawab dalam memantau dan mengelola profil risiko Bank (termasuk *risk appetite, limit* dan kecukupan permodalan), mengevaluasi kinerja Bank pada kondisi *stress* (termasuk *contingency plan*) serta menyempurnakan penerapan manajemen risiko Bank akibat perubahan internal maupun eksternal (termasuk regulasi).

Struktur dan Keanggotaan *Risk Management Committee* (RMC)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor: KEP.DIR/237/2017 tanggal 21 November 2017, susunan anggota RMC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota *Risk Management Committee* (RMC)	
Ketua	Wakil Direktur Utama
Sekretaris	*Group Head Credit Portfolio Risk*
Sekretaris Pengganti	*Group Head Operational Risk* (*Alternate* I) *Group Head Market Risk* (*Alternate* II)
I. Anggota dengan Hak Suara (*Voting Member*)	
a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara *(Permanent Voting Member)*	1. Wakil Direktur Utama 2. Direktur *Operations* 3. Direktur *Risk Management & Compliance* 4. SEVP *Retail Risk* 5. SEVP *Wholesale Risk* 6. SEVP *Corporate Transformations & Finance*
b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non - Permanent Voting Member)	Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suarat *(Permanent Non-Voting Member)*	*Group Head Compliance* atau pejabat *Compliance Group* yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.
III. Anggota Pemberi Konstribusi Tanpa Hak Suara *(Contributing Non-Voting Member)*	a. *Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite. b. Sekretaris Komite
IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)	a. SEVP Internal Audit*) atau *Group Head* Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara. *) Dalam hal materi yang dibahas pada komite erupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member.* b. Pejabat di bidang *Operational Risk* yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undagan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Risk Management Committee* (RMC)

Komite RMC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
2. Menetapkan metodologi, skenario, evaluasi termasuk kondisi *stress* dalam pengukuran risiko dan *contigency plan.*
3. Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidentil sebagai tindak lanjut perubahan kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.
4. Membahas dan menetapkan hal-hal strategis dalam lingkup manajemen risiko termasuk manajemen risiko di perusahaan anak.

5. Menetapkan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang memiliki kondisi khusus (seperti keputusan pelampauan ekspansi usaha yang signifikan dibandingkan dengan rencana bisnis Perseroan yang ditetapkan).
6. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat operasional.

Pelaksanaan Tugas *Risk Management Committee* (RMC)

Sepanjang tahun 2017, Komite RMC telah terlaksana sebanyak 10 kali dan menghasilkan keputusan – keputusan dengan rincian sebagai berikut:

Tabel Pelaksanaan Tugas *Risk Management Committee*

No.	Tanggal	Agenda
1.	19 Januari 2017	1. *Update* Hasil Perhitungan *Liquidity Coverage Ratio* Triwulan III 2016. 2. Persetujuan Mekanisme Perhitungan ATMR *Credit Valuation Adjustment* (CVA). 3. Persetujuan Perhitungan KPMM Sesuai Profil Risiko (ICAAP). 4. Persetujuan *Risk Based Bank Rating* (RBBR) Secara Individu Triwulan IV 2016.
2.	10 Februari 2017	1. Pelaporan Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Konsolidasi dan Profil Risiko Terintegrasi Triwulan IV 2016. 2. Persetujuan Usulan Rencana Kerja *Risk Management Committee* Tahun 2017. 3. Persetujuan Usulan *Review* Kebijakan Limit Pengelolaan Risiko *Banking Book*. 4. Persetujuan Hasil Limit Aktivitas *Trading Treasury Head Office* dan Kantor Luar Negeri 2017.
3.	4 April 2017	Persetujuan Usulan Penetapan *Portfolio Guideline* 2017
4.	12 April 2017	1. Persetujuan Usulan *Strategy Anti Fraud.* 2. *Update* Hasil Uji Coba Perhitungan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR). 3. Persetujuan *Risk Appetite Statement* 2017.
5.	18 Juli 2017	Persetujuan Laporan Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Mandiri Posisi Juni 2017.
6.	8 Agustus 2017	Persetujuan Laporan Penilaian *Risk Based Bank Rating* (RBBR) Bank Mandiri Secara Konsolidasi Semester I 2017 dan Profil Risiko Terintegrasi Periode Triwulan II 2017.
7.	28 September 2017	1. Persetujuan Usulan *Review Limit Interest Rate Risk in Banking Book* (IRRBB) dan *Review LimitLoan to Funding Ratio (LFR)* valas. 2. *Update* Laporan Hasil Pelaksanaan review Manajemen Risiko di Bank Mantap.
8.	18 Oktober 2017	Persetujuan Usulan Penilaian Profil Risiko Bank Mandiri secara Individu Periode Triwulan III 2017.
9.	25 Oktober 2017	1. *Update Summary* Hasil *Review* OJK atas Penerapan Tata Kelola dan Manajemen Risiko Terintegrasi. 2. Persetujuan Usulan Penilaian Profil Risiko Konsolidasi Periode Triwulan III 2017.
10.	20 Desember 2017	Persetujuan *Review* Parameter dan*Rule Rating* Risiko Kepatuhan Mandiri *Group.*

Tabel Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran *Risk Management Committee*

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Hadir	Tidak Hadir	
Permanent Voting Members					
1	Sulaiman A. Arianto	10	10	0	100%
2	Ogi Prastomiyono	10	10	0	100%
3	Pahala N. Mansury[1)]	4	4	0	100%
4	Ahmad Siddik Badruddin	10	10	0	100%
5	Riyani T. Bondan	10	10	0	100%
6	Ventje Rahardjo[2)]	2	1	1	50%
7	Kepas Antoni A. Manurung	10	9	1	90%
8	Agus Dwi Handaya	8	7	1	88%
9	Royke Tumilaar[3)]	5	4	1	80%
Non - Permanent Voting Members					
10.	Alexandra Askandar	1	1	0	100%
11.	Riduan	1	1	0	100%
Invitee					

No.	Nama	Jumlah Rapat	Jumlah Hadir	Jumlah Tidak Hadir	% Kehadiran
12.	Mustaslimah / Pjb. Internal Audit	9	9	0	100%
13.	Tardi	2	2	0	100%
Permanent Non-Voting Members					
14.	Group Head Compliance/ Pjb. Compliance	9	9	0	100%

Keterangan :
1) Bapak Pahala N. Mansury (Direktur *Finance & Treasury*) aktif di Bank Mandiri sampai 12 April 2017. Dalam rentang waktu tersebut sampai terbitnya SK Komite yang baru per tanggal 21 November 2017, Bapak Royke Tumilaar ditunjuk sebagai *Permanent Voting Member* sementara menggantikan Bapak Pahala N. M ansury dalam seluruh *Executive Committee* terkait.
2) Bapak Ventje N. Mansury (SEVP *Corporate Transformations*) aktif di Bank Mandiri sampai periode RUPS 2017, kemudian digantikan oleh Bapak Agus Dwi Handaya yang juga merangkap sebagai SEVP *Finance*.
3) Bapak Royke Tumilaar(Direktur *Wholesale Banking*) sedang melaksanakan cuti tahunan pada tanggal 18 Juli 2017.

Human Capital Policy Committee (HCPC)

Human Capital Policy Committee (HCPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi yang bertugas dan bertanggung jawab dalam menetapkan strategi pengelolaan *human capital* Perseroan.

Struktur dan Keanggotaan *Human Capital Policy Committee* (HCPC)

Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/233/2016 November 2016, susunan anggota HCPC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota *Human Capital Policy Committee* (HCPC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	*Group Head Human Capital Engagement*
Sekretaris Pengganti	*Group Head HC Talent, Organization & Performance*
I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)	
a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	1. *Direktur Utama* 2. *Wakil Direktur Utama* 3. *Direktur Distributions* 4. *Direktur Operations* 5. *Direktur Risk Management & Compliance* 6. *SEVP Human Capital* 7. *SEVP Corporate Transformation & Finance*
b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan
II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suarat (*Permanent Non-Voting Member*)	*Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.*
III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)	a. *Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite. b. Sekretaris Komite
IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)	a. SEVP *Internal Audit**) atau *Group Head* Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara. *) *Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.* b. Pejabat di bidang operational risk yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Human Capital Policy Committee* (HCPC)

HCPC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Menetapkan arahan strategis dan operasional pengelolaan *human capital*, termasuk budaya dan nilai perusahaan.
2. Menetapkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat strategis di Perusahaan Anak, Dana Pensiun Lembaga Keuangan ("DPLK"), Dana Pensiun Bank Mandiri ("DPBM"), Yayasan serta Perusahaan Anak dari Perusahaan Anak.
3. Menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital*.
4. Menetapkan dan mengembangkan organisasi termasuk pemenuhan, pengembangan dan pelatihan *human capital* sesuai kebutuhan bisnis Perseroan.

5. Menetapkan individual *performance management and rewards, talent and succession management* serta *employee relations.*
6. Menetapkan batas kewenangan dalam menjalankan manajemen *human capital.*
7. Membahas dan menyelesaikan permasalahan pengelolaan *human capital* yang bersifat strategis.

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 Dasar Perseroan.

Pelaksanaan Tugas *Human Capital Policy Committee* (HCPC) Tahun 2017

Tahun 2017 Human *Capital Policy Committee* telah membahas hal-hal sebagai berikut:

Tabel Rapat *Human Capital Policy Committee*

Tanggal	Pembahasan
21 Februari 2017	*Ground Rules Incentive Governing Board*
24 Oktober 2017	- Pemberian Penghargaan Masa Dinas (Jubilium) - Tunjangan Pembayaran Cuti Besar Proporsional bagi Pegawai Pensiun Usia Normal

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran HCPC

Selama tahun 2017, *Human Capital Policy Committee* telah melaksanakan 2 (dua) kali rapat dengan tingkat kehadiran anggota komite sebagaimana pada tabel berikut:

Tabel Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran HCPC

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Undangan	Hadir	Ketidakhadiran	
Permanent Voting Members					
1.	Kartika Wirjoatmodjo	2	1	1	50%
2.	Sulaiman A. Arianto	2	2	0	100%
3.	Hery Gunardi	2	2	0	100%
4.	Ogi Prastomiyono	2	1	1	50%
5.	Pahala N. Mansury	1	1	0	100%
6.	Ahmad Siddik Badruddin	2	2	0	100%
7.	Sanjay N. Bharwani	2	2	0	100%
Non-Permanent Voting Members					
1.	Royke Tumilaar	1	1	0	100%
2.	Tardi	1	1	0	100%
3.	Kartini Sally	1	1	0	100%
4.	Rico Usthavia Frans	1	1	0	100%
5.	Darmawan Junaidi	1	1	0	100%
6.	Riyani T. Bondan	1	1	0	100%
7.	Agus Dwi Handaya	1	1	0	100%
8.	Joseph Georgino Godong	1	1	0	100%
9.	Kepas A. A. Manurung	1	1	0	100%

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Undangan	Hadir	Ketidakhadiran	
10.	Agus Sudiarto	1	1	0	100%
11.	Alexandra Askandar	1	1	0	100%
12.	Riduan	1	1	0	100%
Invitee					
1.	Mustaslimah	2	2	0	100%

*) Jumlah kehadiran yang disertakan dihitung setelah pejabat di atas telah efektif menduduki jabatannya. Untuk jabatan direksi dihitung efektif setelah lulus dari *fit and proper test* dari OJK.

Information Technology Committee (ITC)

Information Technology Committee (ITC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam yang bertanggung jawab dalam proses pengambilan keputusan terkait kebijakan pengelolaan operasional Perseroan pada bidang *Information Technology* (IT). ITC membantu Direksi dalam penetapan IT *Strategic Plan* dan IT *budgeting*, penetapan proyek IT *Strategic* dan pengamanan IT.

Struktur dan Keanggotaan *Information Technology Committee* (ITC)

Susunan anggota *Information Technology Committee (IT Committee)* berdasarkan Keputusan Direksi No. Kep.Dir/235/2017 tanggal 21 November 2017 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 *Operations* 3. Direktur *Digital Banking & Technology* 4. SEVP *Corporate Transformations & Finance* 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 ataupejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Susunan Anggota *Information Technology Committee* (IT Committee)	
Invitee	1. SEVP Internal Audit**) atau *Group Head* Bidang Internal Audit atau Pejabat Bidang 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* 2. Pejabat di bidang operational risk yaitu *Senior Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non-Voting Member*)	1. Sekretaris Komite 2. *Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Information Technology Committee* (ITC)

Komite ITC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Membahas dan menetapkan IT *Strategic Plan* (ISP) Perseroan.
2. Menetapkan kerangka acuan strategis untuk mengelola IT *Resources*.
3. Menetapkan strategi dan rencana tindakan atas proyek-proyek beserta anggarannya.
4. Menetapkan strategi pengamanan IT dan manajemen risiko penggunaan IT.
5. Memastikan dan memonitor pelaksanaan proyek IT sesuai dengan ISP, anggaran IT dan *delivery project* IT.
6. Menetapkan prioritas dan alokasi anggaran IT yang telah diputuskan oleh Direksi.
7. Memutuskan atau memberikan arahan terkait perencanaan, pengembangan dan penambahan sistem IT yang bersifat strategis.

8. Membahas dan menyelesaikan permasalahan yang bersifat strategis dalam ruang lingkup IT dan arahan investasi bidang IT termasuk perusahaan anak.
9. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat IT operasional.

Dalam kapasitasnya sebagai komite, *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 Tugas *Information Technology Committee* (ITC)

Pada tahun2017 *IT Committee* telah melakukan hal – hal sebagai berikut:

1. Persetujuan atas Inisiatif Strategis IT tahun 2017, penyesuaian inisiatif strategis IT 2017, *drop* inisiatif, penyesuaian komposisi portfolio investasi IT 2017 dan rasionalisasi inisiatif IT 2017.
2. Persetujuan pemenuhan kebutuhan mesin ATM *Switching* melalui proses pengadaan internal sesuai dengan tata kelola yang berlaku.
3. Penerimaan paparan kajian metode alternatif pembiyaan pembangunan DRC Injoko serta metode pemenuhan perangkat IT.
4. Persetujuan penggunaan CAPEX untuk pelaksanaan *change request* dengan melakukan pembentukan 1 *project code* khusus untuk menampung *change request* tahun berjalan.
5. Penerimaan paparan Strategi Transformasi IT sebagai bagian dari rencana perbaikan IT Bank Mandiri.
6. Penerimaan paparan rencana implementasi CISO.
7. Penerimaan paparan *progress* percepatan implementasi sistem Bank Mandiri Berhard.
8. Penerimaan paparan hasil *Review IT Strategic and Execution Plan* (ISP) 2015 – 2020 termasuk didalamnya Strategi *Core Banking Offloading* dan *target state architecture,* perbaikan *IT Operating Model* dan *strategic Sourcing*, serta *Roadmap IT Strategic and Execution Plan* (ISP) 2017 – 2020 dengan pendekatan implementasi "*Paced Approach*".

Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat *Information Technology Committee* (ITC)

Selama tahun 2017, *IT Committee* telah melakukan rapat sebanyak 6 (enam) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota *IT Committee* sebagai berikut:

Sebelum Reorganisasi

	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Permanent Voting Member				
Kartika Wirjoatmodjo	1	1	0	100%
Ogi Prastomiyono	1	1	0	100%
Pahala N. Mansury	1	1	0	100%
Rico Usthavia Frans	1	1	0	100%
Riyani T. Bondan	1	1	0	100%
Ventje Rahardjo	1	1	0	100%
Joseph Georgino Godong	1	1	0	100%
Non-Permanent Voting Member				
Sulaiman A. Arianto	1	0	1	0%
Royke Tumilaar	1	1	0	100%
Hery Gunardi	1	1	0	100%
Permanent Non-Voting Member				
Ahmad Siddik Badruddin	1	1	0	100%
Invitee				
Mustaslimah	1	1	0	100%

Setelah Reorganisasi

	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Permanent Voting Member				
Kartika Wirjoatmodjo	5	5	0	100%
Ogi Prastomiyono	4	4	0	100%
Rico Usthavia Frans	5	5	0	100%
Riyani T. Bondan	5	5	0	100%
Joseph Georgino Godong	5	5	0	100%
Agus Dwi Handaya	5	5	0	100%
Non-Permanent Voting Member				
Sulaiman A. Arianto	1	1	0	100%
Royke Tumilaar	2	2	0	100%
Hery Gunardi	1	1	0	100%
Tardi	4	4	0	100%
Kartini Sally	1	1	0	100%
Darmawan Junaidi	1	1	0	100%
Sanjay N. Bharwani	1	1	0	100%
Kepas Antoni A. Manurung	4	4	0	100%
Alexandra Askandar	1	1	0	100%
Riduan	3	3	0	100%
Permanent Non-Voting Member				
Ahmad Siddik Badruddin	5	5	0	100%
Invitee				
Mustaslimah*)	4	4	0	100%

*) *Invitee* Audit dapat dihadiri oleh SEVP Internal Audit atau *Group Head* Internal Audit atau Pejabat yang ditunjuk setingkat *Group Head*.

Capital and Subsidiaries Committee (CSC)

Capital and Subsidiaries Committee (CSC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam yang bertanggung jawab dalam menetapkan strategi pengelolaan perusahaan anak, rekomendasi penyertaan modal dan divestasi serta remunerasi dan penetapan pengurus perusahaan anak.

Struktur dan Keanggotaan
***Capital and Subsidiaries Committee* (CSC)**

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.KEP.DIR/232/2017 tanggal 21 November 2017, susunan anggota CSC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota *Capital and Subsidiaries Committee* (CSC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	*Group Head Strategic Investment & Subsidiaries Management*
Sekretaris Pengganti	*Group Head Strategy & Performance Management* 1. Direktur Utama 2. Wakil Direktur Utama 3. Direktur *Treasury* 4. SEVP *Corporate Transformations & Finance* 5. SEVP *Wholesale Risk* 6. SEVP *Retail Risk* 7. SEVP *Human Capital*
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*):	Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non Permanent Voting Member*)	*Direktur Risk Management & Compliance atau Group Head Compliance* atau pejabat *Compliance* Group yang ditunjuk.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Capital and Subsidiaries Committee* (CSC)

Dalam menjalankan fungsinya, CSC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:

1. Menetapkan strategi dan batasan pengelolaan Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak jika diperlukan.
2. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui rencana penyertaan modal Perusahaan Anak termasuk tambahan penyertaan modal dan pelepasan penyertaan modal/divestasi dengan ketentuan dalam hal penyertaan atau pelepasan modal tersebut berakibat pada berubahnya pengendalian di Perusahaan Anak menjadi kewenangan Rapat Direksi.
3. Mengevaluasi dan membahas kinerja keuangan Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak jika diperlukan.
4. Membahas, merekomendasikan, dan menyetujui remunerasi (antara lain gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas) anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak yang telah direkomendasikan oleh unit kerja *Human Capital* penanggung jawab materi remunerasi.
5. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui remunerasi (antara lain gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas) anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak yang telah direkomendasikan oleh unit kerja *Human Capital* penanggung jawab materi remunerasi.
6. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui pencalonan/nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak yang berasal dari internal atau eksternal Perseroan tanpa mengurangi kewenangan Rapat Direksi untuk tetap dapat memutus pencalonan/nominasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Anak dan perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak.
7. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak jika diperlukan.
8. Membahas, merekomendasikan, menetapkan/memutus pelaksanaan serta agenda RUPS Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak jika diperlukan serta memutuskan permohonan atau usulan lainnya yang memerlukan keputusan Perseroan sebagai Pemegang Saham.
9. Membahas, merekomendasikan serta menyetujui strategi pengelolaan dan keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK).
10. Menetapkan kuasa untuk mewakili Perseroan sebagai Pemegang Saham di Perusahaan Anak (Kuasa Pemegang Saham).

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

Pelaksanaan Tugas *Capital and Subsidiaries Committee* (CSC)

Sepanjang tahun 2017, Komite CSC telah menjalankan kegiatan yang terkait hal-hal sebagai berikut:

1. Perubahan Susunan Pengurus PT Mandiri AXA General Insurance.
2. Usulan Agenda RUPS Tahun Buku 2016 (PT AXA Mandiri Financial Services, PT Mandiri Sekuritas, PT Mandiri Capital Indonesia, PT Mandiri Utama Finance, Mandiri International Remittance Sdn. Bhd, Bank Mandiri (Europe) Limited).
3. Usulan Agenda RUPS Tahun Buku 2016 (PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia, PT Mandiri Tunas Finance, PT Bank Mandiri Taspen, PT Bank Syariah Mandiri, PT Mandiri AXA General Insurance).
4. Perubahan Susunan Pengurus Mitra Transaksi Indonesia.
5. Perubahan Susunan Pengurus Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.
6. Permohonan terkait Peminjaman dari Pihak Ketiga PT Mandiri Tunas Finance.
7. Penambahan Modal PT Bank Syariah Mandiri Rp 500M
8. Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen Rp 350M.
9. Perubahan Pengurus PT Mandiri Sekuritas dan Usulan Pengurus Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.
10. Perubahan Pengurus PT AXA Mandiri Financial Services, PT Bank Mandiri Taspen, PT Mandiri Manajemen Investasi dan PT Mandiri Utama Finance.
11. Perubahan Anggaran Dasar PT Mandiri Utama Finance dan Perubahan Nama PT Bank Mandiri Taspen.
12. RKAP PT Bank Syariah Mandiri, PT AXA Mandiri Financial Services, PT Bank Mandiri Taspen, PT Mandiri Tunas Finance, PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia, PT Mandiri Utama Finance, PT Mandiri Manajemen Investasu, Bank Mandiri (Europe) Limited, Mandiri International Remittance Sdn.Bhd.
13. RKAP PT Mandiri AXA General Insurance dan PT Mandiri Capital Indonesia.
14. RKAP PT Mandiri Sekuritas

Salah satu pelaksanaan tugas *Capital and Subsidiaries Committe* yaitu dengan melaksanakan rapat secara rutin. Rapat CSC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja

terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite. Agenda Rapat *Capital and Subsidiaries Committee* selama tahun 2017 adalah sebagai berikut:

Tabel Agenda Rapat *Capital and Subsidiaries Committee*

No.	Tanggal	Judul CSC
1.	21 Februari 2017	Usulan Agenda RUPS 2016 Perusahaan Anak : PT AXA Mandiri Financial Services, PT Mandiri Sekuritas, PT Mandiri Capital Indonesia, PT Mandiri Utama Finance, Mandiri International Remittance Sdn. Bhd, Bank Mandiri (Europe) Limited.
2.	22 Maret 2017	Usulan Agenda RUPS 2016 Perusahaan Anak : PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia, PT Mandiri Tunas Finance, PT Bank Mandiri Taspen, PT Bank Syariah Mandiri, PT Mandiri AXA General Insurance.
3.	12 Mei 2017	Perubahan Susunan Pengurus Mitra Transaksi Indonesia
4.	29 Mei 2017	Perubahan Susunan Pengurus Mandiri International Remittance Sdn. Bhd
5.	13 Juni 2017	Permohonan terkait Peminjaman dari Pihak Ketiga PT Mandiri Tunas Finance
6.	20 Juni 2017	Penambahan Modal PT Bank Syariah Mandiri Rp 500M
7.	25 Juli 2017	Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen Rp 350M dan Perubahan Pengurus PT Mandiri Sekuritas dan Usulan Pengurus Mandiri International Remittance Sdn.Bhd
8.	26 Oktober 2017	RKAP PT Bank Syariah Mandiri, PT AXA Mandiri Financial Services, PT Bank Mandiri Taspen, PT Mandiri Tunas Finance, PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia, PT Mandiri Utama Finance, PT Mandiri Manajemen Investasi, Bank Mandiri (Europe) Limited, Mandiri International Remittance Sdn.Bhd.
9.	31 Oktober 2017	RKAP PT Mandiri AXA General Insurance dan PT Mandiri Capital Indonesia.
10.	7 November 2017	Pengurus PT Mandiri AXA General Insurance
11.	28 November 2017	RKAP PT Mandiri Sekuritas

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran CSC

Sepanjang tahun 2017, Komite CSC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 11 (sebelas) kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

Tabel Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran CSC

No .	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Permanent Voting Members Capital & Subsidiaries Committee					
1.	Kartika Wirjoatmodjo	11	11	0	100%
2.	Sulaiman A. Arianto	11	10	0	91%
3.	Darmawan Junaidi*	1	0	1	0%
4.	Riyani T. Bondan	11	11	0	100%
5.	Agus Dwi Handaya	11	9	2	82%
6.	Kepas Antoni A. Manurung	11	11	0	100%
7.	Sanjay N. Bharwani*	1	1	0	100%
Non - Permanent Voting Members Capital & Subsidiaries Committee					
1.	Ogi Prastomiyono	7	7	0	100%
2.	Royke Tumilaar	11	11	0	100%
3.	Hery Gunardi	8	8	0	100%
4.	Tardi	11	11	0	100%
5.	Kartini Sally	8	8	0	100%
6.	Rico Usthavia Franz	8	8	0	100%
7.	Darmawan Junaidi**	3	2	1	67%

No .	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
8.	Sanjay N. Bharwani**	8	8	0	100%
9.	Joseph Georgino Godong	10	10	0	100%
10.	Alexandra Askandar	6	6	0	100%
11.	Agus Sudiarto	8	8	0	100%
12.	Riduan	9	9	0	100%
Permanent Non-Voting Members Capital & Subsidiaries Committee					
1.	Ahmad Siddik Badruddin	11	9	2	82%
Invitee Members Capital & Subsidiaries Committee					
1.	Mustaslimah	11	11	0	100%

Keterangan:
*Susunan *permanent voting member* berubah karena adanya Surat Keputusan Direksi No.KEP.DIR/232/2017 tanggal 21 November 2017.
**Rapat Periode sebelum adanya Surat Keputusan Direksi No.KEP.DIR/232/2017 tanggal 21 November 2017.

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK)

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit.

Sejak awal Bank Mandiri berdiri telah diterapkan *Credit Committee* yang terdiri dari fungsi *Bussiness Unit* dan *Risk Unit* dan telah beberapa kali dilakukan penyempurnaan, namun pada tahun 2005 telah dilakukan perombakan proses pemberian kredit secara fundamental dalam rangka menjamin pemberian kredit yang lebih *prudent* serta sesuai prinsip-prinsip manajemen risiko yang *best practice* serta untuk mempertegas penerapan prinsip GCG. Setiap pemberian kredit di segmen *wholesale* harus dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four–eyes principle* serta proses *check and balance* antara *Business Unit* sebagai unit Inisiator dengan *Credit Risk Management* selaku Unit Mitigasi Risiko.

Dalam *Credit Committe*, *Legal Group* dan *Compliance Group* juga harus selalu hadir untuk memberikan pendapat dari sisi legal dan kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit kerja, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan bebas tekanan. Dalam hal salah satu anggota komite kredit menjalankan fungsi *credit recovery* disebut Komite Kredit Restrukturisasi.

Rapat Komite Kredit dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/386/2016 tanggal 2 November 2016 tentang *executive Committee*. Sedangkan susunan anggota RKK diatur dengan mengacu *Four Eyes Principles* (komposisi berimbang antara pemegang kewenangan bisnis dengan pemegang kewenangan risiko kredit). Adapun sekretaris komite adalah *Group Head Corporate Risk* dan *Group Head Commercial Risk*.

Struktur dan Keanggotaan *Credit Committee*

Komite Kredit Kategori A merupakan komite tertinggi dalam struktur kewenangan memutus kredit dan restrukturisasi kredit dengan susunan anggota sebagai berikut:

Susunan Anggota *Credit Commitee*			
Ketua	:	Tidak ada Ketua Kredit Komite	
Sekretaris	:	*Group Head Corporate Risk & Group Head Commercial Risk*	
	Fungsi Business		Fungsi Risk
	1.	Royke Tumilaar	1. Kartika Wirjoatmodjo
	2.	Tardi	2. Sulaiman A. Arianto

Susunan Anggota *Credit Commitee*				
	3.	Kartini Sally	3.	Ogi Prastomiyono
	4.	Rico Usthavia Frans	4.	Hery Gunardi
	5.	Riduan	5.	Riyani T. Bondan
	6.	Alexandra Askandar	6.	Joseph Georgino Godong
	7.	Agus Sudiarto	7.	Kepas Antoni A. Manurung
	8.	Toni eko Boy Subari *)	8.	Agus Dwi Handaya
	9.	Sucipto Prayitno	9.	Tatang Tabroni
	10.	Sulaeman	10.	Karya Prasetya Budi
	11.	Darmawan Junaidi	11.	M. Sigit Pambudi
			12.	Tiwul Widyastuti
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.		

Korum Komite Kredit kategori A *):

1. Korum Komite Kredit Kategori A.1 : 3 anggota fungsi *Risk Management* + 2 anggota fungsi *Business*
2. Korum Komite Kredit Kategori A.2 : 2 anggota fungsi *Risk Management* + 2 anggota fungsi *Business*
3. Korum Komite Kredit Kategori A.3 : 2 anggota fungsi *Risk Management* + 1 anggota fungsi *Business*
4. Korum Komite Kredit Kategori A.4 : 1 anggota fungsi *Risk Management* + 1 anggota fungsi *Business*

*) Berlaku sejak 3 Oktober 2017

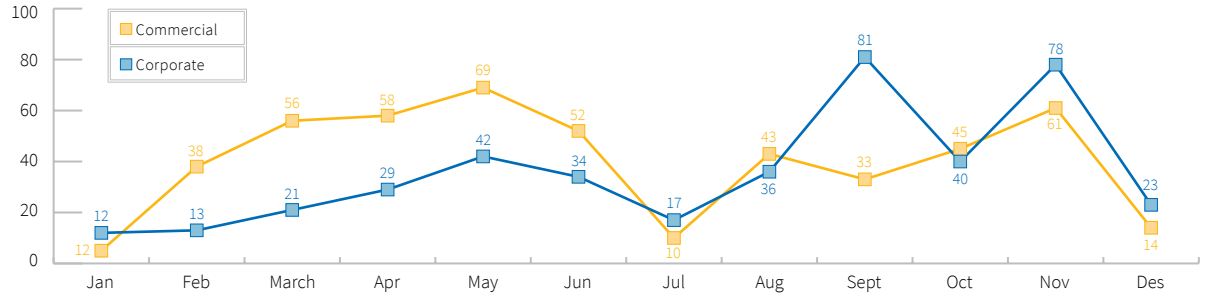
Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Credit Committee*

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab *Credit Committee* sesuai Standar Prosedur Kredit per segmen sebagai berikut:

1. Kewenangan Komite Kredit
   Komite Kredit berwenang merekomendasikan dan atau memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit. Struktur kredit termasuk namun tidak terbatas pada limit kredit, tujuan/obyek pembiayaan, jenis kredit, sifat kredit, jangka waktu kredit, *grace period*, porsi pembiayaan, syarat kredit/*covenant* dan agunan.
2. Komite Kredit – Restrukturisasi berwenang merekomendasikan dan atau memutus sesuai kewenangan atas:
   a. Restrukturisasi dan penyelesaian kredit kolektibilitas 3, 4, 5 dan kolektibilitas 1 dan 2 pasca restrukturisasi yang masih dikelola *Credit Recovery Unit*.
   b. Restrukturisasi kredit kolektibilitas 1 dan 2 kategori *watch list*.
   c. Penyelamatan/penyelesaian kredit ekstrakomtabel, termasuk memutus Aktiva Yang Diambil Alih (AYDA).
   d. Hapus buku dan hapus tagih kredit.
3. Komite Kredit/Komite Kredit - Restrukturisasi bertanggung jawab atas kredit yang direkomendasikan dan atau diputus sesuai *limit* kewenangan termasuk penentuan/perubahan struktur kredit sebagaimana tersebut di atas dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:
   a. Memastikan setiap kredit yang diberikan telah memenuhi norma-norma umum perbankan dan telah sesuai dengan asas-asas perkreditan yang sehat.
   b. Memastikan pelaksanaan pemberian kredit telah sesuai dengan ketentuan pokok/pedoman pemberian kredit yang berlaku di Bank.
   c. Memastikan pemberian kredit telah didasarkan pada penilaian yang jujur, obyektif, cermat, dan seksama serta terlepas dari pengaruh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon kredit.
   d. Meyakini kredit yang akan diberikan dapat dilunasi pada waktunya, dan tidak akan berkembang menjadi kredit bermasalah.

Pelaksanaan Tugas *Credit Committee*

Selama tahun 2017, *Credit Committee* telah melakukan rapat sebanyak 484 (empat ratus delapan puluh empat) kali untuk segmen *Corporate* dan/atau kelembagaan dan 426 (empat ratus dua puluh enam) kali untuk segmen *Commercial*, dengan frekuensi rapat sebagai berikut:



No	Nama	Segment			Ketidakhadiran	% Kehadiran
		Corporate	*Commercial*	Total		
Fungsi *Risk Management*						
1.	Kartika Wirjoatmodjo	18	-	18	-	100%
2.	Sulaiman A. Arianto	133	128	261	-	100%
3.	Ogi Prastomiyono	82	18	100	-	100%
4.	Hery Gunardi	42	26	68	-	100%
5.	Riyani T. Bondan	21	8	29	-	100%
6.	Joseph Georgino Godong	93	41	134	-	100%
7.	Kepas Antoni A. Manurung	211	272	483	-	100%
8.	Agus Dwi Handaya	17	21	38	-	100%
9.	Tatang Tabroni	121	64	185	-	100%
10.	Karya Prasetya Budi	109	146	255	-	100%
11.	M. Sigit Pambudi	96	45	141	-	100%
12.	Tiwul Widyastuti	70	6	76	-	100%
Fungsi *Business Unit*						
1.	Royke Tumilaar	225	30	255	-	100%
2.	Tardi	3	33	36	-	100%
3.	Kartini Sally	28	29	57	-	100%
4.	Rico Usthavia Frans	11	-	11	-	100%
5.	Riduan	35	305	340	-	100%
6.	Alexandra Askandar	317	14	331	-	100%
7.	Agus Sudiarto	22	47	69	-	100%
8.	Toni Eko Boy Subari*)	11	16	27	-	100%
9.	Sucipto Prayitno	28	55	83	-	100%
10.	Sulaeman	32	1	33	-	100%
11.	Darmawan Junaidi	26	2	28	-	100%
12.	Pahala Mansyuri*)	6	-	6		100%

* Bp. Pahala Mansyuri saat ini beliau sebagai Direktur Utama PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk dan Bp. Toni Eko Boy Subari sebagai Direktur Utama PT Bank Syariah Mandiri.

Integrated Risk Committee (IRC)

Integrated Risk Committee (IRC) adalah merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penyusunan antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan.

Struktur dan Keanggotaan *Integrated Risk Committee* (IRC)

Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/235/2017 yang disahkan pada November 2017, susunan anggota IRC adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur *Risk Management & Compliance*
Sekretaris	:	Group *Head Credit Portfolio Risk*
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I	:	Group *Head Operasional Risk*
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II	:	Group *Head Market Risk*

I. Anggota Tetap Perseroan (Bank Mandiri)
   a. Direktur *Risk Management & Compliance*
   b. Direktur *Operations*
   c. Direktur *Treasury*
   d. SEVP *Corporate Transformation & Finance*
   e. SEVP *Wholesale Risk*
   f. SEVP *Retail Risk*

II. Anggota Tetap Perusahaan Anak
   a. Direktur *Risk Management* Bank Syariah Mandiri
   b. Direktur *Risk Management* Mandiri Sekuritas
   c. Direktur *Risk Management* Mandiri Tunas Finance
   d. Direktur *Risk Management* Axa Mandiri Financial Services

III. Anggota Tidak Tetap (Sesuai Materi Pembahasan)
   a. Anggota Direksi/SEVP Perseroan selain Anggota Tetap Perseroan
   b. Direktur Perusahaan Anak selain Anggota Tetap Perusahaan Anak

IV. Anggota Pemberi Kontribusi (*Contributing Member*)
   a. *Group Head* atau setingkat *Group Head* lainnya dari Perseroan dan Perusahaan Anak yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda Komite .
   b. Sekretaris Komite

V. Undangan Tetap (*Invitee*)
   a. SEVP Internal Audit atau *Group Head* Bidang Internal Audit atau Pejabat Bidang Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap dari Perseroan.
   b. *Group Head Compliance* atau Pejabat *Compliance Group* dari Perseroan yang ditunjuk.
   c. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu *Senior Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap dari Perseroan.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Integrated Risk Committee* (IRC)

Komite IRC memberikan rekomendasi kepada Direksi antara lain mengenai:

1. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian Risiko secara terintegrasi, dan sistem informasi Manajemen Risiko Terintegrasi.
2. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Perusahaan Anak.
4. Lain-lain yang diperlukan dalam rangka menyusun atau mengevaluasi kebijakan Manajamen Risiko Terintegrasi.

Pelaksanaan Tugas *Integrated Risk Committee* (IRC)

Integrated Risk Committee melaksanakan tugasnya dengan mengadakan rapat 5 (lima) kali selama tahun 2017. Berikut agenda rapat IRC selama tahun 2017.

Tabel Pelaksanaan Tugas *Integrated Risk Committee* (IRC)

No	Tanggal	Perihal
1.	10 Februari 2017	RBBR Konsolidasi dan Profil Risiko Terintegrasi posisi semester II (Desember) 2016.
2.	18 April 2017	Profil Risiko Konsolidasi posisi Triwulan I – 2017.
3.	8 Agustus 2017	RBBR Konsolidasi posisi semester I (Juni) 2017.
4.	25 Oktober 2017	Profil Risiko Konsolidasi posisi Triwulan III-2017.
5.	20 Desember 2017	Perubahan *Rule Rating* Risiko Kepatuhan sebagai Tindak Lanjut *on site Review* OJK.

Frekuensi Kehadiran Rapat *Integrated Risk Committee*

Tabel Frekuensi Kehadiran Rapat *Integrated Risk Committee*

No.	JABATAN	Total Kehadiran	Total Rapat	Persentase Kehadiran
Permanent Member Bank Mandiri				
1.	Direktur *Risk Management & Compliance*	4	4	100%
2.	Direktur *Finance & Treasury* (1,2)/*Wholesale* B	1	4	25%
3.	Direktur *Operations*	3	4	75%
4.	SEVP *Corporate Transformation*	1	4	25%
5.	SEVP *Wholesale Risk*	1	4	25%
6.	SEVP *Retail Risk*	4	4	100%
Invitee Bank Mandiri				
7.	SEVP Internal Audit	4	4	100%
Permanent Member				
8.	Direktur Bank Syariah Mandiri	4	4	100%
9.	Direktur Mandiri Securitas	4	4	100%
10.	Direktur Mandiri Tunas Finance	4	4	100%
11.	Direktur AXA Mandiri Financial Services	4	4	100%
Non Permanent Member				
12.	Direktur Mandiri AXA General Insurance	4	4	100%
13.	Direktur Mandiri InHealth	4	4	100%
14.	Direktur Mandiri Manajemen Investasi	2	2	100%
15.	Direktur Mandiri Utama Finance	4	4	100%
16.	Direktur Mandiri Capital Indonesia	4	4	100%

Policy and Procedure Committee (PPC)

Policy and Procedure Committee (PPC) merupakan komite yang bertugas untuk 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 and Procedure Committee* (PPC)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.KEP.DIR/235/2017 yang disahkanpada tanggal 21 November 2017, susunan anggota IRC adalah sebagai berikut. Terdapat penyesuaian keanggotaan *Executive Committee* sesuai Keputusan Direksi untuk *Policy & Procedure Committee* dilakukan penyempurnaan sesuai SK Nomor KEP.DIR/236/2017 tanggal 21 November 2017 sebagai berikut:

PPC Kategori A

Susunan Anggota *Policy & Procedure Committee*	
Ketua	Direktur *Risk Management & Compliance*
Sekretaris	*Group Head Policy & Procedure*
Sekretaris Pengganti (*Alternate*)	*Group Head Compliance*
Anggota Dengan Hak Suara *(Voting Member)*	a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara *(Permanent Voting Member)* 1. Direktur *Risk Management & Compliance* 2. Direktur *Operations* 3. Direktur *Distributions* 4. SEVP *Corporate Transformations* b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara *(Non-Permanent Voting Member)* Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara *(Permanent Non-Voting Member)*	*Group Head Compliance* atau pejabat *Compliance* Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non-Voting Member*)	a. Group *Head*/setingkat Group *Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite. b. Sekretaris Komite
Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)	a. SEVP Internal Audit*) atau *Chief Auditor* atau pejabat Bidang Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara. *) *Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.* b. Pejabat dibidang *operational risk* yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara

PPC Kategori B

Susunan Anggota *Policy & Procedure Committee*	
Ketua	Direktur *Risk Management & Compliance*
Sekretaris	Group *Head Policy & Procedure*
Sekretaris Pengganti (*Alternate*)	Group *Head Compliance*
Anggota Dengan Hak Suara *(Voting Member)*	a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara *(Permanent Voting Member)* 1. Direktur *Risk Management & Compliance* 2. *Group Head Policy & Procedure* 3. *Group Head Legal* 4. *Group Head Compliance* 5. *Senior Operational Risk Head Wholesale Banking* 6. *Senior Operational Risk Head Retail Banking* 7. *Senior Operational Risk Head Distribution* 8. *Senior Operational Risk Head IT, Digital Banking & Operations* b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara *(Non-Permanent Voting Member)* Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
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.
Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)	*Chief Auditor* dan/atau pejabat bidang Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Policy and Procedure Committee* (PPC)

PPC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. PPC Kategori A:
   a. Membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Perseroan termasuk kebijakan Perseroan dibidang sumber daya manusia/*human capital*.
   b. Membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan secara *ex-officio*.
2. PPC Kategori B:
   a. Membahas dan menetapkan penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan prosedur Perseroan termasuk prosedur di bidang sumber daya manusia/*human capital*.
   b. Membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan secara *ex-officio* selain yang menjadi kewenangan PPC Kategori A.

Pelaksanaan Tugas *Policy and Procedure Committee* (PPC)

Pelaksanaan tugas *Policy and Procedure Committe* (PCC) selama tahun 2017 yaitu dengan melakukan rapat rutin dan mengeluarkan keputusan. Adapun hasil rapat PCC adalah sebagai berikut.

Tabel Pelaksanaan Tugas *Policy and Procedure Committee* (PPC)

No	Tanggal	Agenda
1.	17 Februari 2017	*Revamp* Ketentuan terkait DNT 2017
2.	27 Maret 2017	Usulan SPO Manajemen Data
		Revisi SPO Akreditasi Rekanan Perkreditan
3.	4 April 2017	SPO Penyusunan Kebijakan dan Prosedur
4.	8 Juni 2017	SPO Produk Dana
		Kebijakan SDM
		SPO *Business Continuity Management*
5.	6 Juli 2017	Revisi SPO RKAP dan RBB
		Revisi SPO Teknologi Informasi
6.	2 Agustus 2017	SPO *Payment – Remittance & Other Service* (Sirkuler)
7.	2 Agustus 2017	SPO Manajemen Risiko Operasional
		SPO Produk Dana
		SPO *Marketing* Komunikasi Produk dan Jasa
8.	22 Agustus 2017	Kebijakan dan Standar Prosedur APU PPT
9.	12 September 2017	Kebijakan dan Standar Prosedur APU PPT
10.	22 September 2017	SPK *Corporate*, SPK *Commercial*, SPO *Credit Collection & Recovery*
11.	9 Oktober 2017	Revisi SPO Teknologi Informasi (TI)
12.	31 Oktober 2017	Kebijakan dan Standar Prosedur *Corporate Secretary* (SPCS)
13.	15 November 2017	SPO Model Risiko (Sirkuler)
14.	23 November 2017	Revisi SPO Teknologi Informasi (TI)
		Revisi SPO Segmentasi Nasabah
		Revisi SP *Treasury*
15.	12 Desember 2017	Penggabungan Kebijakan Operasional Bank Mandiri *(Sirkuler)*
16.	12 Desember 2017	Penggabungan Kebijakan Internal *Control* Bank Mandiri *(Sirkuler)*

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran *Policy and Procedure Committee* (PPC)

Direksi dan SEVP (termasuk PPC Kategori A dan B)

No	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Hadir	Tidak Hadir	
Permanent Voting Members					
1	Ahmad Siddik Badruddin	16	16	0	100%
2	Ogi Prastomiyono	9	9	0	100%
3.	Hery Gunardi	7	7	0	100%
4.	Ventje Rahardjo (ex)	1	1	0	100%
5.	Agus Dwi Handaya	8	7	1	88%
Non Permanent Voting Members					
5.	Kartika Wirjoatmodjo	2	2	0	100%
6.	Royke Tumilaar	2	1	1	50%
7.	Tardi	5	5	0	100%
8.	Kartini Sally	1	1	0	100%
9.	Rico Usthavia Frans	4	4	0	100%
10.	Darmawan Junaidi	1	1	0	100%
11.	Riyani T. Bondan	10	10	0	100%
12.	Sanjay N. Bharwani	3	3	0	100%
13.	Joseph Georgino Godong	3	3	0	100%
14.	Kepas Antoni A. Manurung	3	3	0	100%
15.	Alexandra Wiyoso	2	2	0	100%
16.	Riduan	2	2	0	100%
Invitee					
17.	Mustaslimah	9	9	0	100%

Group Head (PPC Kategori B)

No	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Hadir	Tidak Hadir	
Permanent Voting Members					
1	Eman Suherman	9	9	0	100%
2	Chrisna Pranoto	9	8	1	89%
3	Agus Retmono	9	9	0	100%
5	Adi Surya Djoko	7	7	0	100%
Non Permanent Voting Members					
1	Mohammad Guntur	1	1	0	100%
2	Trilaksito Singgih Hudanendra	2	2	0	100%
3	I Aminarti Widiati	1	1	0	100%
4	Wawandrijo Priwardono	1	1	0	100%
5	Elmamber P. Sinaga	2	2	0	100%
6	Daniel Setiawan Subianto	1	1	0	100%
7	Yoesman Sugianto	1	1	0	100%
8	Johannes Kolibonso	2	2	0	100%
9	Rohan Hafas	1	1	0	100%

No	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Hadir	Tidak Hadir	
10	Setoyo Wibowo	1	1	0	100%
11	Ita Tetralaswati	1	1	0	100%

Akuntan Publik

Berdasarkan Peraturan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 32/POJK.03/2016 tentang perubahan atas No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank, audit atas Laporan Keuangan Bank Mandiri untuk tahun buku 2017 telah dilakukan oleh akuntan publik yang independen, kompeten, profesional dan obyektif sesuai dengan Standar Profesional Akuntan Publik, serta perjanjian kerja dan ruang lingkup audit yang telah ditetapkan.

Agar proses audit sesuai dengan Standar Profesional Akuntan dan perjanjian kerja serta ruang lingkup audit yang telah ditetapkan serta selesai sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan, maka secara rutin dilakukan pertemuan-pertemuan yang membahas beberapa permasalahan penting yang signifikan. Bank Mandiri selalu berupaya meningkatkan komunikasi antara Akuntan Publik, Komite Audit dan Manajemen Bank Mandiri untuk dapat meminimalisir kendala-kendala yang terjadi selama proses audit berlangsung.

Penerapan Fungsi Audit Eksternal

Fungsi Audit Eksternal diimplementasikan melalui pelaksanaan Audit Laporan Keuangan Perseroan oleh Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik, dalam rangka memastikan bahwa informasi keuangan dimaksud disusun dan disajikan secara berkualitas, membentuk dan menyatakan pendapat atas kewajaran Laporan Keuangan Perseroan serta menguji pengendalian internal (*internal control review*), termasuk melakukan pengujian kembali atas hal-hal yang sudah diuji oleh Internal Audit dan melakukan observasi dari prosedur yang dilakukan oleh Internal Audit.

Penunjukkan Akuntan Publik

Penunjukkan Kantor Akuntan Publik (KAP) Purwantono, Sungkoro dan Surja sebagai Auditor Eksternal yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dan laporan lainnya untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 ("Laporan Keuangan Tahun Buku 2017"), ditetapkan pada RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017 dengan berpedoman pada ketentuan Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan ketentuan terkait lainnya. Tahun buku 2017, merupakan periode tahun audit ketiga bagi KAP Purwantono, Sungkoro & Surja.

Adapun proses penetapan Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2017 adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris menyampaikan permintaan kepada Direksi untuk melakukan pemilihan KAP yang akan ditetapkan sebagai Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2017.
2. Direksi melakukan proses pengadaan dalam rangka pemilihan KAP sebagai Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2017 sesuai permintaan Dewan Komisaris, yang dimulai dengan tahapan pembentukan Tim Pengadaan sampai dengan tahapan melakukan evaluasi aspek teknis dan aspek finansial atas proposal KAP Peserta Pengadaan dan merekomendasikan hasilnya kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
3. RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017, memutuskan untuk menetapkan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai KAP yang akan mengaudit Laporan Keuangan Tahun Buku 2017, termasuk memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi KAP tersebut, serta menetapkan KAP pengganti dalam hal KAP Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2017.
4. Bank Mandiri menyampaikan surat kepada KAP Peserta Pengadaan mengenai hasil keputusan RUPS Tahunan yang menetapkan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai KAP yang akan mengaudit Laporan Keuangan Tahun Buku 2017.

Bank Mandiri menerapkan prinsip-prinsip Etika Profesi dalam melakukan penetapan Auditor Eksternal yaitu:

1. Tanggung jawab profesi
2. Kepentingan umum (publik)
3. Integritas
4. Objektivitas
5. Kompetensi dan kehati-hatian profesional
6. Kerahasiaan
7. Perilaku profesional
8. Standar teknis

Kantor Akuntan Publik, Nama Akuntan, *Fee* dan Izin Kap

Berdasarkan POJK Nomor 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank pasal 6 berbunyi Laporan Keuangan posisi akhir bulan Desember yang diumumkan secara triwulanan dan tahunan wajib diaudit oleh Akuntan Publik yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan. Pada tahun 2017 *fee* KAP sebesar Rp10 miliar dengan rincian *fee* audit atas laporan keuangan senilai Rp8,7 miliar dan Rp1,3 miliar sisanya untuk *fee* jasa lain yang diberikan Akuntan. Berikut daftar Kantor Akuntan Publik, nama akuntan, *fee*, dan izin KAP tahun buku 2010-2017.

Tabel Kantor Akuntan Publik, Nama Akuntan, *Fee* dan Izin KAP

Tahun	Kantor Akuntan Publik	Nama Akuntan (Signing Partner)	Periode KAP	Periode AP	Fee *) (dalam Ribuan)	Izin KAP
2017	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja	3	3	10.000.000	603/KM.1/2015
2016	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja			7.850.000	603/KM.1/2015
2015	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja			7.330.000	603/KM.1/2015
2014	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari	5	2	8.300.000	151/KM.1/2010
2013	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari			9.975.000	151/KM.1/2010
2012	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Lucy Luciana Suhenda		1	9.500.000	151/KM.1/2010
2011	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari		2	11.800.000	151/KM.1/2010
2010	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari			11.495.000	151/KM.1/2010

Keterangan:
**Fee* termasuk *Out of Pocket Expense* (OPE) dan Pajak Pertambahan Nilai (PPN)

Jasa Lain yang Diberikan Akuntan

Ruang lingkup pekerjaan audit KAP Purwantono, Sungkoro dan Surja untuk tahun buku 2017 adalah:

No.	Jenis Jasa KAP 2017	Biaya (Rp)
1.	Audit atas Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	150.000.000
2.	Audit atas Laporan Keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Dili dan Surat Komentar/*Managemet Letter.*	350.000.000
3.	Audit atas Keamanan Sistem Pencatatan Surat Berharga Secara *Scripless.*	100.000.000
4.	Perikatan Asurans atas Kebijakan dan Prosedur Pengendalian yang Diterapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dalam Penyediaan Jasa Kustodian.	100.000.000
5.	Perikatan Asurans atas Laporan Evaluasi Kinerja Usaha PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	125.000.000
6.	Perikatan Asurans atas Laporan Evaluasi Kinerja Usaha PKBL PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	75.000.000
7.	Audit atas Sistem Pelaporan ke Bank Indonesia dan Laporan tertentu ke Bank Indonesia.	100.000.000
8.	Audit atas Laporan Auditor Independen atas Kepatuhan terhadap Hukum atau Peraturan Perundang-Undangandan Pengendalian Intern.	125.000.000
9.	Audit atas Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	75.000.000
10.	Ringkasan Komentar, Saran dan Tanggapan Manajemen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	100.000.000

Hasil Pemeriksaan

Opini atas hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Tahun Buku 2010-2017 adalah sebagai berikut:

Tahun	Opini Laporan Keuangan
2017	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2016	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2015	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2014	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2013	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2012	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2011	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2010	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia

Efektivitas Pelaksanaan Audit Eksternal dan Kepatuhan Bank Terhadap Ketentuan

Dalam upaya untuk memenuhi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* serta peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, maka diperlukan hasil audit atas laporan Keuangan yang dilaksanakan oleh pihak independen yaitu Kantor Akuntan Publik, laporan hasil audit selanjutnya disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan.

Dasar Pelaksanaan transparansi laporan keuangan yang berdasarkan pada ketentuan Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan adalah sebagai berikut:

1. POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Pelaksanaan *Good Corporate* Bagi Bank Umum.
2. POJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank.
3. POJK No. 32/POJK.03/2016 tentang Perubahan atas POJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank.

Hubungan Antara Bank Mandiri, Akuntan Publik dan Regulator

Dalam pelaksanaan audit, selain memenuhi ketentuan perundang-undangan yang berlaku, Bank Mandiri selalu berupaya meningkatkan komunikasi dengan KAP. Unit *Accounting* bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kegiatan KAP dibantu oleh Internal Audit. Selain itu, Komite Audit senantiasa mengawasi jalannya audit yang dilakukan oleh KAP. KAP terpilih mengkomunikasikan mengenai rencana pelaksanaan audit laporan keuangan Bank Mandiri kepada Komite Audit dan menyampaikan rencana audit berikut metodologi audit dan sampel audit yang akan digunakan kepada Internal Audit. Pada saat pelaksanaan audit, secara periodik dilakukan pembahasan *progress* audit dan temuan-temuan audit serta hal-hal yang dianggap penting lainnya oleh kedua pihak termasuk temuan terkait *internal control*.

Secara berkala, Komite Audit akan melakukan pemantauan terhadap kinerja KAP melalui rapat Komite Audit yang diikuti oleh Internal Audit dan Direksi terkait. Dalam rapat tersebut juga dibahas mengenai tindak lanjut temuan-temuan audit oleh KAP. Melalui koordinasi tersebut, diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal.

Manajemen Risiko

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

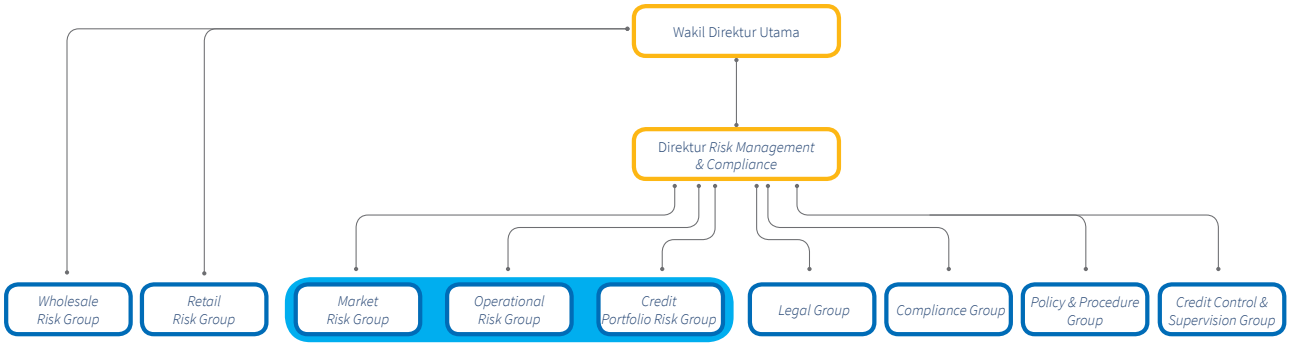
Dasar Penerapan Manajemen Risiko

Dalam penerapan manajemen risiko, Bank Mandiri senantiasa patuh dan taat terhadap regulasi dan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia dengan mengacu:

1. Surat Edaran Bank Indonesia No. 9/31/DPNP tanggal 12 Desember 2007 Tentang Pedoman Penggunaan Modal Internal dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
4. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.4/POJK.03/2016 tanggal 26 Januari 2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.11/POJK.03/2016 tanggal 2 Februari 2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum.
6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.18/POJK.03/2016 tanggal 16 Maret 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.
7. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
8. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.38/POJK.03/2017 tanggal 12 Juli 2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang melakukan Pengedalian terhadap Perusahan Anak.
9. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
10. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.34/SEOJK.03/2016 tanggal 1 September 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.
11. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.38/SEOJK.03/2016 tanggal 8 September 2016 tentang Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.
12. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.13/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
13. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.43/SEOJK.03/2017 tanggal 19 Juli 2017 tentang Prinsip Kehati-hatian dan laporan dalam rangka Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank yang melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak.
14. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.15/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
15. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penilaian Tata Kelola Bank Umum.

Struktur Organisasi Pengelolaan Risiko

Unit *Risk Management* di Bank Mandiri terdiri dari Direktorat *Retail Risk* dipimpin oleh *Senior Vice President* (SEVP)*Retail Risk*, Direktorat *Wholesale Risk* dipimpin oleh SEVP *Wholesale Risk* dan Direktorat *Risk Management* dipimpin oleh Direktur *Risk Management & Compliance*. Direktorat *Risk Management and Compliance* terdiri dari *Market Risk Group, Operational Risk Group* dan *Credit Portfolio Risk Group* yang masing-masing dipimpin oleh *Senior Vice President* (SVP).



Profil *Group Head*

Ita Tetralastwati

Group Head Market Risk

Usia: 47 Tahun
Domisili: Jakarta
Riwayat Pendidikan: Sarjana di bidang Manajemen dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1996.
Riwayat Jabatan:
- Mulai bergabung di Bank Mandiri sejak tahun 1997.
- Beliau pernah menjabat sebagai *Chief Dealer Cash & Liquidity* (2009-2012), *Division Head Interest Rate Trading* (2013-2015), *Divison Head FX Trading* (2015-2016), dan menjabat sebagai *Group Head Market Risk* sejak tahun 2017.

Adi Surya Djoko

Group Head Operational Risk

Usia: 40 Tahun
Domisili: Jakarta
Riwayat Pendidikan:
- Sarjana di bidang Manajemen dari STIE IBII pada tahun 1999.
- Pasca sarjana di bidang *Business Administration* dari The University of Western Australia pada tahun 2005.

Riwayat Jabatan:
- Pernah Menjabat sebagai *Group Head Wholesale* OPS Risk (2016-2017)
- Menjabat sebagai *Group Head Operational Risk* sejak tahun 2017.

Setiyo Wibowo

Group Head Credit Portfolio Risk

Usia: 40 Tahun
Domisili: Jakarta
Riwayat Pendidikan:
- Sarjana di bidang Teknik Elektro dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1999.
- Pasca sarjana di bidang *Finance & Banking Business Administration* dari Korea Development Institute School of Public Policy and Management pada tahun 2009.
- *Executive Education in Leadership* dari International Institute for Management Development, Switzerland pada tahun 2016

Riwayat Jabatan:
- Bergabung di Bank Mandiri sejak tahun 2000
- Menjabat sebagai *Division Head Performance Management & Support* (2009-2010),
- *Division Head Individual & Investment Product* (2010-2011),
- *Division Head Business Product* (2011-2013),
- Area Manager Denpasar (2013-2014),
- *Group Head Counsumer Deposits* (2015-2017).

Tugas dan Tanggung Jawab Masing-Masing Group

Tugas dan tanggung jawab masing-masing Group adalah sebagai berikut.

Group	Fungsi, Tugas dan Tanggung Jawab
Market Risk	Mengembangkan dan menyempurnakan model dan metodologi pengukuran risiko pasar, risiko likuiditas yang sesuai dengan ketentuan regulator dan *international best practice*, menyediakan alokasi modal untuk risiko pasar, membuat strategi pengelolaan *asset* dan *liability* manajemen, menyusun dan m*ereview limit* manajemen dan bertindak sebagai sekretaris *Risk & Capital Committee* - ALCO dan Sekretaris Komite Pemantau Risiko untuk mendukung pelaksanaan rapat Komite.
Operational Risk	Membangun program *risk awareness* dan *risk culture* atas proses pengelolaan risiko operasional pada seluruh karyawan, melakukan kajian dan memberikan *advisory* atas pedoman/kebijakan/ produk/Inisiatif yang diajukan unit kerja untuk meningkatkan pengelolaan risiko operasional, melaksanakan analisa, kajian, dan *review* atas profil risiko serta usulan perbaikan kualitas kontrol dalam menjalankan aktivitas/proses bisnis, mengembangkan metodologi pelaporan sesuai *best practice* dan menyampaikan pelaporan Profil Risiko Operasional Bank, untuk pihak manajemen, regulator dan pihak eksternal lainnyaserta mengembangkan dan menyempurnakan *framework* yang digunakan oleh seluruh pihak/*lines of defense* dalam pengelolaan risiko operasional sesuai perkembangan bisnis.
Credit Portfolio Risk	1. Mengembangkan dan menyempurnakan metodologi, *credit risk tools* dan proses yang digunakan dalam pemberian kredit untuk memenuhi kebutuhan pengembangan bisnis, dan perbaikan proses kredit. 2. Menyediakan metodologi *Portfolio Guideline*, metodologi perhitungan limit per sektor ekonomi/industri, perhitungan limit produk, *in-house limit, credit risk profile, stress testing*, serta metodologi portfolio management lainnya. 3. Melaksanakan *portfolio management* pada skala bankwide maupun per segmen bisnis. 4. Merumuskan, mempersiapkan dan mengkoordinasikan penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM). 5. Menyediakan identifikasi dan analisis risiko-risiko Bank melalui *Enterprise Risk Assessment, Risk Profile Report, early warning indicators* dan *scenario analysis (stress testing)*. 6. Melakukan supervisi validasi model dan *advisory* atas pengembangan/modifikasi model. 7. Menjalankan fungsi sebagai PIC - Basel yang berhubungan dengan pihak Bank Indonesia dan pihak eksternal lainnya. 8. Mengelola *database* perkreditan dan *datamart* ERM untuk digunakan dalam proses *modeling, portfolio management* dan implementasi ERM.

Pengembangan Kompetensi Bidang Manajemen Risiko

Pengembangan kompetensi yang diikuti anggota Divisi Manajemen Risiko selama 2017, sebagai berikut.

Tabel Pengembangan Kompetensi Divisi Manajemen Risiko

No.	Tanggal	Nama Pelatihan	Penyelenggara
1.	11 Januari 2017	*Integrated Risk Management Mandiri Group System*	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2.	14 Januari 2017	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level IV	LSPP / Jakarta
3.	24 Januari 2017	*Workshop* Perlindungan Hukum Kreditur	Legal Business Institute
4.	20 Februari 2017	*Foundation Risk Management*	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
5.	20 Februari 2017	*Foundation Risk Management*	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6.	20 Maret 2017	*Foundation Risk Management*	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
7.	20 April 2017	*Global Executive Mindset*	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
8.	21 April 2017	*Workshop Industry Rating* 2017	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
9.	15 Mei 2017	ERM Fundamental ISO 31000	CRMS Indonesia / Bandung
10.	17 Mei 2017	*Training* Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level III	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
11.	18 Mei 2017	*Understanding* IFRS 9 & Basel 4+ *Progress* Basel 3	Bara Risk Forum / Bali
12.	18 Mei 2017	*Risk Based Bank Rating*	Lentera Pro / Bali
13.	14 Juni 2017	*Workshop* IFRS 9 Instrumen Keuangan	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
14.	10 Juli 2017	*Training* Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level I dan II	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
15.	13 Juli 2017	*Training* Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level Ii	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
16.	09 Oktober 2017	ISO 27001:2013 IRCA	Multimatics / Jakarta
17.	23 Oktober 2017	*Foundation Risk Management*	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Sertifikasi Manajemen Risiko

Jumlah Pegawai Bank Mandiri yang telah memperoleh sertifikasi Manajemen Risiko dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Sertifikasi Manajemen Risiko

Level	Pegawai Wajib SMR	Sesuai		Belum Sesuai	
		Jumlah	%	Jumlah	%
1	3,718 orang	3,652 orang	98.22%	66 orang	1.78%
2	980 orang	940 orang	95.92%	40 orang	4.08%
3	301 orang	277 orang	92.03%	24 orang	7.97%
4	94 orang	86 orang	91.49%	8 orang	8.51%
5	10 orang	10 orang	100.00%	0 orang	0.00%
Total	5,103 orang	4,965 orang	97.30%	138 orang	2.70%
	Realisasi Target Pegawai Tersertifikasi *		108.11%		

*) Target 2017 adalah menjaga gap pegawai yang wajib SMR dan sudah sesuai minimal 90%.

Realisasi per level pegawai dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Level/Status	AVP-VP	Direksi	FAM-SM	Dewan Komisaris	SEVP/ EVP/ SVP	Grand Total
Memenuhi	1,706	10	3,141	8	102	4,965
Level 1	729	-	2,906	4	14	3,652
Level 2	698	-	235	4	3	940
Level 3	272	-	-	-	5	277
Level 4	7	-	-	-	79	86
Level 5	-	10	-	-	1	10
Grand Total	1,706	10	3,141	8	102	4,965

Sistem Manajemen Risiko

Empat Pilar Penerapan Manajemen Risiko

Implementasi Manajemen Risiko Bank Mandiri dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dari regulator yaitu dengan menerapkan empat pilar penerapan Manajemen Risiko sebagai berikut:

Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

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

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

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

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

1. Mengarahkan, menyetujui, dan mengevaluasi kebijakan yang mengatur mengenai Manajemen Risiko Terintegrasi secara berkala;
2. Mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi oleh Direksi Entitas Utama.

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Direksi terkait dengan kegiatan Manajemen Risiko meliputi:

1. Menyusun kebijakan, strategi dan prosedur Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif termasuk penetapan dan persetujuan limit risiko Bank, mengevaluasi kembali sekali dalam satu tahun atau lebih bilamana diperlukan;
2. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur risiko yang diambil oleh Bank secara keseluruhan, termasuk mengevaluasi dan memberikan arahan strategi Manajemen Risiko berdasarkan laporan yang disampaikan oleh Unit Manajemen Risiko dan penyampaian laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris secara berkala;
3. Mengevaluasi dan memutuskan transaksi yang melampaui kewenangan pejabat Bank satu tingkat di bawah Direksi atau transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi sesuai dengan kebijakan dan prosedur internal yang berlaku;
4. Mengembangkan kepedulian dan budaya Manajemen Risiko, termasuk budaya anti *fraud* pada seluruh jajaran organisasi, antara lain melalui komunikasi yang memadai mengenai pentingnya pengendalian internal yang efektif;
5. Meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko, antara lain melalui program pendidikan dan latihan yang berkesinambungan terutama yang berkaitan dengan sistem dan proses Manajemen Risiko;
6. Menerapkan fungsi Manajemen Risiko yang independen, dicerminkan antara lain adanya pemisahan fungsi antara Unit Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko dengan unit kerja yang melakukan dan menyelesaikan transaksi;
7. Melaksanakan kaji ulang secara berkala dengan frekuensi yang disesuaikan kebutuhan Bank;
8. Menetapkan kecukupan modal sesuai dengan profil risiko Bank dan strategi untuk memelihara tingkat permodalan, termasuk menetapkan *Risk Appettite*.

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, Direksi bertanggungjawab sebagai berikut:

1. Menyusun dan melaksanakan kebijakan yang mengatur mengenai Manajemen Risiko Terintegrasi;
2. Mengembangkan budaya risiko sebagai bagian dari penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi;
3. Memastikan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia untuk melaksanakan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi;
4. Memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi telah dilakukan secara independen;
5. Mengevaluasi hasil kaji ulang Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko Terintegrasi.

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

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

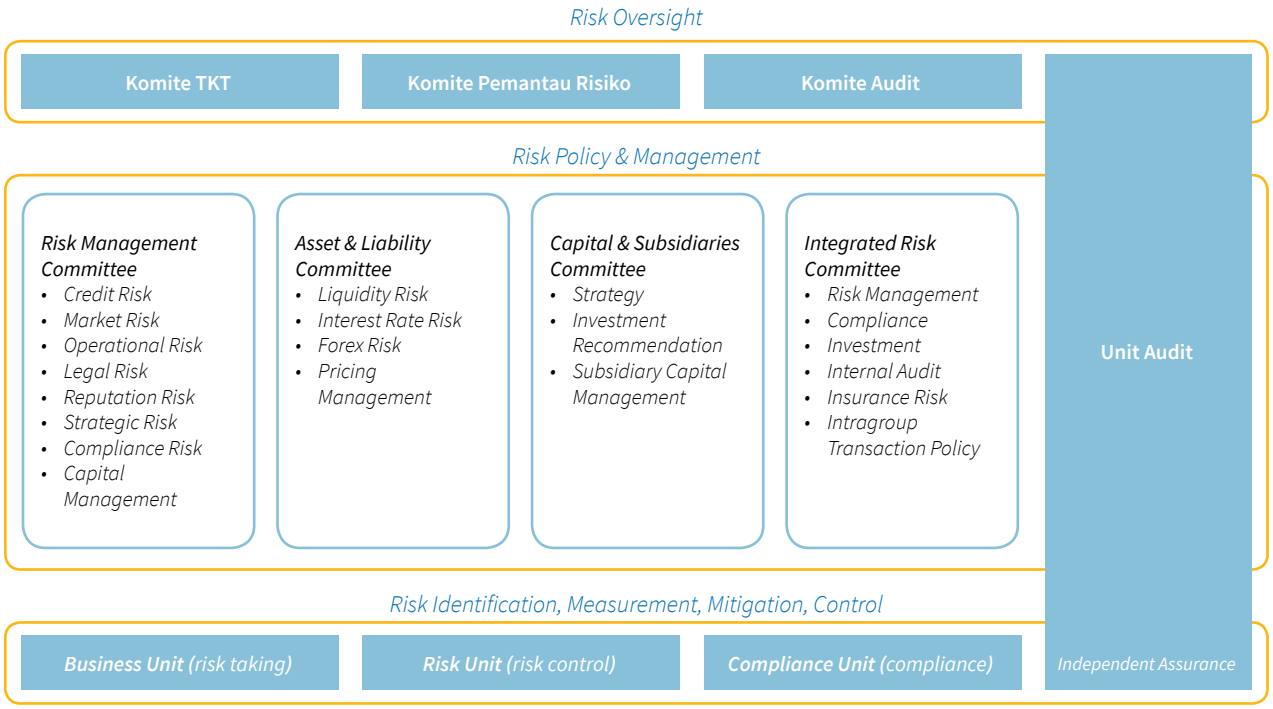
Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki Unit kerja yang terkait dalam pengelolaan risiko sekurang-kurangnya terdiri atas:

1. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko;
2. Unit Manajemen Risiko (merangkap Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi);
3. Unit Bisnis dan Unit Kerja Operasional;
4. Internal Audit;
5. Satuan Kerja Kepatuhan.

Dalam struktur organisasi yang dibentuk, unit kerja yang berfungsi melakukan suatu transaksi (Unit Bisnis dan Unit Kerja Operasional) merupakan unit yang terpisah dari unit kerja yang melakukan fungsi pengawasan internal (Internal Audit), serta independen terhadap Unit Manajemen Risiko.

Secara sederhana, kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko Bank Mandiri sebagaimana disebutkan di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

Bank Mandiri *Risk Governance Structure*



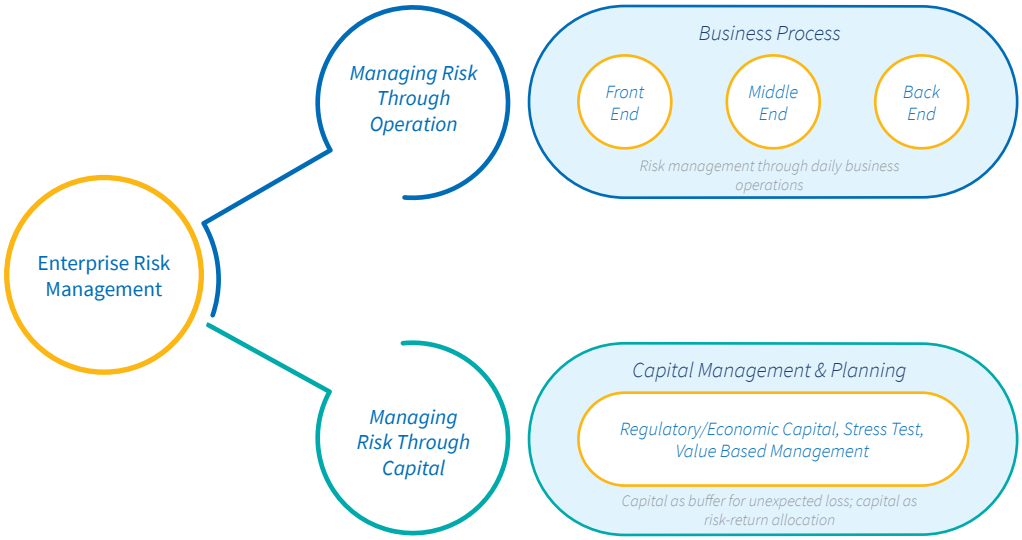
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

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

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

Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, Serta Sistem Informasi Manajemen Risiko

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



Terdapat 4 (empat) komponen utama yang berfungsi sebagai pilar pendukung dalam penerapan pendekatan *two-prong*, antara lain:

1. Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM)
   Satuan Kerja Manajemen Risiko Bank Mandiri bertanggung jawab dalam mengelola seluruh risiko yang dihadapi Bank Mandiri, termasuk dalam hal pengembangan *tools* pendukung yang dibutuhkan dalam proses bisnis dan pengelolaan risiko. Selain itu, terdapat unit kerja yang bertindak sebagai *risk counterpart* dari setiap unit bisnis dalam proses *four-eye* pemberian kredit. Menyadari bahwa pengelolaan risiko menjadi tanggung jawab seluruh unit kerja di Bank Mandiri, maka keberhasilan pengelolaan risiko ditentukan oleh adanya *risk awareness* di seluruh unit kerja Bank Mandiri yang disertai dengan kemampuan teknis yang memadai. Oleh karena itu, Bank Mandiri senantiasa meningkatkan kapabilitas dan pengetahuan seluruh pegawai terutama dalam hal pengelolaan risiko, dengan menyelenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui *Risk Management Academy*. Selain itu, Bank Mandiri juga secara rutin minimal sekali dalam setahun mengadakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan.
   Unit *Risk Management* di Bank Mandiri terdiri dari Direktorat *Retail Risk* dipimpin oleh SEVP *Retail Risk*, Direktorat *Wholesale Risk* dipimpin oleh SEVP *Wholesale Risk* dan Direktorat *Risk Management* dipimpin oleh Direktur *Risk Management & Compliance*.
2. Kebijakan dan Prosedur
   Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) dijadikan sebagai pedoman utama dalam melaksanakan pengelolaan risiko secara operasional dan pengelolaan modal di Bank Mandiri mencakup:
   a. Prinsip kehati-hatian, antara lain Penyediaan Kecukupan Modal, *Early Warning System*, Penetapan *Limit* dan Diversifikasi Risiko.
   b. Manajemen Risiko, antara lain *Risk Profile, Risk Appetite, Stress Testing* dan Manajemen Risiko Terintegrasi.
   c. Manajemen Risiko untuk masing-masing jenis risiko, yang meliputi proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.
   d. Pengawasan Risiko, yang meliputi pemantauan penerapan aktifitas/metodologi pengelolaan risiko di Bank Mandiri, serta Sistem Pengendalian Internal.

   Kebijakan Manajemen Risiko ini menjadi dasar atas penyusunan prosedur dan pertunjuk teknis terkait dengan pengelolaan risiko di Bank Mandiri.
3. Sistem dan Data
   Sistem manajemen risiko dikembangkan untuk mendukung proses bisnis yang lebih efisien agar pengambilan keputusan dapat lebih cepat namun tetap mengacu pada prinsip kehati-hatian. Dalam rangka menjaga integritas dan kualitas data, Bank Mandiri telah menerapkan *Integrated Processing System* dan *Loan Origination System* untuk meningkatkan efisiensi

proses kredit serta menjaga kualitas data di segmen korporasi, komersial maupun retail. Untuk meningkatkan produktivitas aktivitas *collection* khususnya di segmen konsumer dan ritel, Bank mengimplementasikan *Integrated Collection System*. Bank Mandiri menggunakan *Summit System* dan ALM *System* untuk mengelola risiko *trading book* dan *banking book* dalam kegiatan *treasury* dan *asset & liability management*. Untuk mendapatkan gambaran profil risiko Bank Mandiri baik selaku perusahaan induk maupun profil risiko Bank yang terkonsolidasi dan terintegrasi dengan perusahaan anak, Bank telah mengimplementasikan *Risk Assessment Consolidation Generator System* (RACER *System)* secara *web-based* sehingga mempercepat akses dan mempermudah kontrol. Dalam hal integrasi pengelolaan risiko secara *bankwide*, Bank Mandiri telah mengimplementasikan ERM *system* sebagai sarana untuk memantau pengelolaan risiko secara keseluruhan, terutama dalam menghitung modal untuk 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 dan *Analytics*
   Bank Mandiri secara berkelanjutan menerapkan pengukuran risiko yang mengacu kepada *international best practices* dengan menggunakan pendekatan permodelan kuantitatif maupun kualitatif melalui pengembangan model risiko seperti *rating, scoring, Value at Risk* (VaR), *portfolio management, stress testing* dan model lainnya sebagai pendukung *judgemental decision making*. Secara periodik, model-model risiko tersebut dikalibrasi dan divalidasi oleh unit *Model Risk Validator* yang bersifat independen untuk menjaga keandalan dan validitas model serta memenuhi persyaratan regulasi. Dalam rangka penyelarasan antara penerapan Basel II dan ERM dengan regulasi Basel II dan penerapan *best practice*, Bank Mandiri bekerja sama dengan salah satu konsultan terkemuka di bidang manajemen risiko untuk membantu proses adopsi serta implementasi *framework* Basel II dan ERM. Implementasi Basel II dan ERM di Bank Mandiri meliputi area di Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Suku Bunga pada *Banking Book Position*, Risiko Operasional, Pengelolaan Modal dan *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP).

Penerapan Basel II dan ERM

Aspek Implementasi	Cakupan Implementasi
Risiko Kredit	Pengembangan dan penyempurnaan Basel II Risk Parameters untuk penerapan *Internal Rating Based Approach* (PD,LGD, dan EAD).
Risiko Pasar	Pengukuran risiko *structured product, limit trading treasury*, dan infrastruktur sistem *treasury*.
Risiko Likuiditas dan Suku Bunga	Penyempurnaan *framework liquidity limit*, *core deposit analysis, Risk Appetite Statement* (RAS), *stress testing* likuiditas, metode *repricing gap*, dan implementasi ALM Sistem.
Risiko Operasional	Pengembangan *Framework* dan *Governance Operational Risk Management* (ORM).
Pengelolaan Modal	Penyempurnaan model *Economic Capital*, pengembangan *framework Portfolio Optimization* serta *Capital Optimization.*
Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)	Penerapan *Risk Appetite Statement*, *Stress Testing*, *Capital Planning*, dan sinkronisasi denga regulasi terkait *Risk Based Bank Rating* (RBBR).

Sistem Pengendalian Intern

Bank Mandiri menjalankan praktik pengelolaan risiko yang efektif di seluruh Unit Kerja dengan menerapkan kebijakan *Three line of defense models* dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Unit Kerja sebagai *risk owner* merupakan *first line of defense* yang bertanggungjawab terhadap pengelolaan risiko unit kerjanya.
2. Unit *Risk Management* berperan sebagai *second line of defense* yang menjalankan fungsi *oversight*.
3. Unit Internal Audit sebagai *third line of defense* yang menjalankan fungsi *independent assurance.*

Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal atas fungsi Manajemen Risiko merupakan tanggung jawab bersama baik *first*, *second* maupun *third line of defense*.

Proses Manajemen Risiko

Proses Manajemen Risiko Perseroan yang diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Risiko dilaksanakan pada seluruh jajaran Bank hingga level operasional baik secara transaksional maupun pada level *portfolio*.
2. Manajemen Risiko dilaksanakan secara terintegrasi dengan Perusahaan Anak dengan tetap memperhatikan regulasi dan karakteristik bisnis Perusahaan Anak.
3. 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.
4. Pelaksanaan Manajemen Risiko dilakukan dalam suatu rangkaian yang terdiri atas:
   a. Identifikasi risiko
      Identifikasi risiko bertujuan untuk mengetahui jenis-jenis risiko yang melekat pada setiap aktivitas fungsional yang berpotensi merugikan Bank.
   b. Pengukuran risiko
      Pengukuran risiko bertujuan untuk mengetahui besaran risiko yang melekat pada aktivitas Bank untuk dibandingkan dengan *risk appetite* Bank sehingga Bank dapat mengambil tindakan mitigasi risiko dan menentukan modal untuk meng-*cover* risiko residual.
   c. Pemantauan risiko
      Pemantauan risiko bertujuan antara lain untuk membandingkan limit risiko yang telah ditetapkan dengan besaran risiko yang sedang dikelola.
   d. Pengendalian risiko
      Pengendalian risiko dilakukan terhadap potensi terjadinya pelampuan atas limit risiko yang telah ditetapkan dan dapat ditolerir oleh Bank.

Prinsip Kehati-Hatian

Bank Mandiri menerapkan prinsi kehati-hatian melalui penyediaan modal yang mencukupi, pemenuhan ketentuan dan hukum yang berlaku, serta *early warning system.*Perseroan mengelola kecukupan modal yang menggambarkan risiko yang dikelola dan mendefinisikan komponen modalnya dengan memperhatikan kemampuan modaltersebut dalam menyerap kerugian.

Perseroan menyusun kebijakan, standar prosedur dan manual produk sebagai arahan dalam kegiatan operasional dan bertujuan untuk meminimalisasi risiko yang dihadapi dalam kegiatan operasional Perseroan. Pejabat dan pegawai Bank melaksanakan kebijakan, standar prosedur, dan *manual* produk yang telah ditetapkan serta ketentuan yang berlaku. Dalam pelaksanaan kegiatan bisnis, Perseroan memahami karakteristik bisnis yang dijalankan, termasuk risiko dan peraturan hukum yang terkait dengan bisnis tersebut. Setiap tindakan yang merupakan kondisi khusus, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan, perundang-undangan di Indonesia, dan peraturan regulator dilakukan sesuai aturan dan kewenangan yang ditetapkan, didasari dengan alasan yang dapat dipertang-gungjawabkan, dan didokumentasikan.

Perseroan menyusun prosedur untuk dapat mengetahui kemungkinan meningkatnya eksposur risiko Bank dengan lebih awal sehingga Bank dapat menetapkan langkah-langkah yang perlu diambil agar potensi kerugian tidak terjadi atau dapat diminimalisasi.

Prinsip Manajemen Risiko Bank Mandiri

Prinsip Manajemen Risiko Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. **Permodalan**. Bank Mandiri menyediakan permodalan sesuai risiko yang ditanggung dan memelihara tingkat permodalan sesuai ketentuan yang berlaku.
2. **Transparansi**. Bank Mandiri secara terbuka menyampaikan informasi yang relevan dalam proses pengambilan risiko dan proses pengambilan risiko itu sendiri.
3. **Independensi**. Manajemen Bank Manditi bertindak secara profesional dan terbebas dari tekanan dan pengaruh pihak lain.
4. **Terintegrasi.** Bank Mandiri menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi pada Lembaga Jasa Keuangan yang tergabung dalam konglomerasi keuangan Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan regulator.
5. **Berkesinambungan.** Pengendalian risiko dilakukan secara terus-menerus dikembangkan agar lebih baik sesuai dengan kondisi bisnis dan *best practice* yang ada.
6. **Akuntabilitas.** Bank Mandiri menerapkan kebijakan dan prosedur untuk menjamin akuntabilitas manajemen terhadap *stakeholder.*
7. **Responsibilitas.** Bank Mandiri bertindak berdasarkan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku.
8. **Kewajaran (*fairness*).** Bank Mandiri memperhatikan kepentingan *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran *(equal treatment).*

Budaya Sadar Risiko

Bank memiliki budaya peduli risiko termasuk budaya anti *fraud* yang dikomunikasikan secara efektif. Pengembangan budaya peduli risiko diwujudkan dengan pengembangan lingkungan/tata kelola yang kondusif dan *framework* pengelolaan risiko yang terbuka, efisien dan efektif.

Dalam rangka mencapai visi, Bank Mandiri senantiasa merapkan budaya sadar risiko dalam seluruh kegiatan operasional. Bank memiliki budaya peduli risiko termasuk budaya anti *fraud* yang dikomunikasikan secara efektif. Pelaksanaan budaya sadar risiko

salah satunya dilakukan melalui program *Risk Awareness*, program ini dimiliki setiap unit kerja dan terkait dengan pengenalan, pemahaman, dan mitigasi risiko operasional. Pengembangan budaya peduli risiko diwujudkan dengan pengembangan lingkungan/tata kelola yang kondusif dan *framework* pengelolaan risiko yang terbuka, efisien dan efektif.

Sistem Informasi Manajemen Risiko

Sistem informasi manajemen risiko merupakan bagian dari sistem informasi manajemen yang harus dimiliki dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan Perseroan, dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif.

Sebagai bagian dari proses manajemen risiko, Perseroan harus memiliki sistem informasi manajemen risiko yang dapat memastikan:

1. Eksposur risiko terukur secara akurat, informatif, dan tepat waktu, baik eksposur risiko secara keseluruhan/komposit maupun eksposur per jenis risiko yang melekat pada kegiatan usaha Perseroan, maupun eksposur risiko per jenis aktivitas fungsional Perseroan.
2. Mematuhi penerapan manajemen risiko terhadap kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko.
3. Hasil (realisasi) penerapan manajemen risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan oleh Perseroan sesuai dengan kebijakan dan strategi penerapan manajemen risiko.

Sistem manajemen risiko dikembangkan untuk mendukung proses bisnis yang lebih efisien agar pengambilan keputusan dapat lebih cepat namun tetap mengacu pada prinsip kehati-hatian. Dalam rangka menjaga integritas dan kualitas data, Bank Mandiri telah menerapkan sistem antara lain:

Sistem	Tujuan
– *Integrated Processing System* – *Loan Origination System*	Untuk meningkatkan efisiensi proses kredit serta menjaga kualitas data di segmen korporasi, komersial maupun retail.
Integrated Collection System	Untuk meningkatkan produktivitas aktivitas *collection* khususnya di segmen konsumer dan ritel.
Summit System dan ALM *System*	untuk mengelola risiko *trading book* dan *banking book* dalam kegiatan *treasury* dan *asset & liability management*.
Risk Assessment Consolidation Generator System (RACER *System)*	Untuk mendapatkan gambaran profil risiko Bank Mandiri baik selaku perusahaan induk maupun profil risiko Perseroan yang terkonsolidasi dan terintegrasi dengan perusahaan anak, Perseroan telah mengimplementasikan *Risk Assessment Consolidation Generator System* (RACER *System)* secara *web-based* sehingga mempercepat akses dan mempermudah kontrol.
ERM *system*	Dalam hal integrasi pengelolaan risiko secara *bankwide*, Bank Mandiri telah mengimplementasikan ERM *system* sebagai sarana untuk memantau pengelolaan risiko secara keseluruhan, terutama dalam menghitung modal untuk 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*.

Penerapan Basel II dan III

Dalam rangka memberikan nilai tambah kepada para *stakeholders* serta sebagai bentuk kepatuhan Bank Mandiri dalam memenuhi ketentuan kecukupan permodalan yang telah ditetapkan oleh regulator, Bank Mandiri senantiasa menjamin serta memastikan bahwa struktur permodalan Bank Mandiri cukup kuat untuk mendukung strategi pengembangan usaha bisnis saat ini dan mempertahankan keberlangsungan usaha di masa mendatang.

Pengelolaan risiko pada aspek permodalan di Bank Mandiri meliputi kebijakan diversifikasi sumber permodalan sesuai dengan rencana strategis jangka panjang dan kebijakan alokasi modal secara efisien pada segmen bisnis yang memiliki profil *risk-return* yang optimal (termasuk penempatan pada perusahaan anak). Hal ini bertujuan untuk memenuhi ekspektasi *stakeholder* termasuk investor dan regulator.

Bank Mandiri memastikan telah memiliki kecukupan modal untuk meng-*cover* risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional, baik berdasarkan ketentuan regulasi (*regulatorycapital*) maupun kebutuhan internal (*economiccapital*). Bank Mandiri mengacu kepada regulasi Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (Basel II dan Basel III), khususnya Pilar 1, dalam melakukan perhitungan kecukupan modal untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional.

Selain perhitungan di atas, Bank Mandiri juga sedang mengembangkan perhitungan kecukupan permodalan dengan mengacu kepada Pilar 2 Basel II atau yang lebih dikenal dengan pendekatan *Internal Capital Adequacy Asessment Process* (ICAAP). ICAAP antara lain mencakup penentuan *riskappetite*, *overall risk assessment*, *capital planning*, dan *bank-wide stress testing*.

Untuk perhitungan kecukupan modal, Bank Mandiri menggunakan Pendekatan Standar Basel II (*Standardized Approach*) untuk risiko kredit dan telah memasukkan komponen *External Rating*. Selain itu, secara bertahap Bank Mandiri telah melakukan simulasi Pendekatan Berdasarkan *Rating* Internal (*Internal Ratings-Based Approach*). Untuk risiko pasar, Bank Mandiri menggunakan Metode Pengukuran Standar Basel II (*Standardised Measurement Method*), dan secara internal menggunakan *Value at Risk*. Untuk risiko operasional, Bank Mandiri mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar Basel II (*Basic Indicator Approach*).

Bank Mandiri telah mengimplementasikan penerapan Basel III mengacu kepada dokumentasi Basel serta regulasi dan inisiatif yang dikeluarkan oleh OJK. Sebagai bagian dari penerapan Basel III di Indonesia, Bank telah melaporkan pemenuhan*Liquidity Coverage Ratio* (LCR) secara bulanan, serta melakukan uji coba perhitungan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) dan*Leverage Ratio* (LR) secara triwulanan sesuai ketentuan OJK.

Sebagai penerapan *framework* Basel III terkini (Basel III *reform*), khususnya terkait risiko kredit pihak lawan (*Counterparty Credit Risk*) Bank Mandiri telah menerapkan perhitungan *Credit Valuation Adjustment* (CVA) dan melakukan simulasi perubahan metode perhitungan *Standardised Approach For Measuring Counterparty Credit Risk Exposures* (SA-CCR) yang merupakan penyempurnaan kerangka CCR yang sudah ada sebelumnya.

Basel III *Reforms*

Dalam rangka meningkatkan kemampuan Perseroan dalam mengelola risiko akibat pergerakan suku bunga yang berpengaruh terhadap pendapatan dan permodalan (*interest Rate Risk in Banking Book*/IRRBB), Bank Mandiri telah melakukan persiapan terkait penerapan Basel IV dengan rincian sebagai berikut:

1. Pada bulan September 2017, Bank Mandiri melakukan *review* serta memberikan *feedback* atas penerbitan *Consultative Paper* IRRBB (CP IRRBB) oleh OJK.
2. Atas Penerbitan CP, Bank Mandiri juga menyiapkan *gap analysis* antara pelaksanaan pengelolaan IRRBB yang telah dilakukan Bank Mandiri dengan standar pengelolaan IRRBB di dalam CP.
3. Bank Mandiri juga telah aktif menjadi anggota *working group* bersama OJK yang membahas hal teknis terkait standar pengelolaan IRRBB di dalam CP.
4. Bank Mandiri juga melakukan *benchmarking* ke beberapa Bank di Asia terkait penerapan IRRBB.

Inisiatif Strategis Pelaksanaan Manajemen Risiko Tahun 2017

Credit Portfolio Risk

Dalam rangka mendukung strategi pertumbuhan operasional bisnis agar senantiasa memiliki daya saing unggul di skala industri perbankan Nasional maupun ASEAN, Bank Mandiri secara konsisten dan berkelanjutan mengembangkan infrastruktur dan kapabilitas manajemen risiko, antara lain mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Penyelarasan tingkat risiko di Bank Mandiri
   a. Implementasi *Risk Appetite Statement* (RAS) sebagai pedoman formal dalam proses pengambilan risiko untuk mencapai target bisnis.
   b. Mengembangkan sistem yang mengagregasikan perhitungan *stress testing* untuk risiko kredit, risiko likuiditas, risiko pasar, dampak terhadap Laba/Rugi dan kecukupan modal (CAR), di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.
2. Memperkuat *Credit Portfolio Management* yang mencakup pengaturan arah *booking* kredit produktif melalui *portfolio guideline* 2017, pengaturan *booking* kredit konsumtif melaui Pengembangan *pipeline* Manajemen sistem dan pembentukan unit *credit supervisory*. Selain itu, guna meningkatkan efektivitas *monitoring* jredi terutama di wilayah, Bank Mandiri menginisiasi *portfolio manager* yang diimplementasi mulai tahun 2017. Memperbaiki *end to end creditprocess* pada segmen *wholesale* melalui:
   a. Perbaikan *business process* segmen *wholesale* dengan penetapan limit bagi *anchor client* dan *specific sectors*.
   b. Implementasi *Name Clearance* pada penetapan *pipeline* debitur dan *Proactive Loan Monitoring System* untuk *monitoring* kredit.
   c. Penguatan sumber informasi debitur guna menganalisa dan memonitor kualitas kredit.
   d. *Enhancement Credit Processing System* dalam rangka perbaikan *end to end credit process* dengan:
      - Implementasi *New Internal Rating Based Approach* untuk pengukuran pengukuran tingkat risiko yang lebih presisi dan granular.
      - Perbaikan *early warning system* untuk meningkatkan sensitivitas potensi penurunan kualitas kredit debitur
   e. Optimalisasi penggunaan *limit management system*.
3. Efisiensi penggunaan *capital* melalui:
   a. Implementasi IRBA Fase III.
   b. *Enhancement Modeling Basel II Risk Parameters* untuk Portfolio Retail.
   c. Implementasi *New Operational Risk Reporting System*.

d. *Enhancement* Perhitungan Beban Modal Risiko Operasional.
e. Intensifikasi dan Extensifikasi Fungsi Validasi.

4. Pengembangan model *Expected Credit Loss* dalam rangka persiapan implementasi IFRS 9.

Operational Risk

1. Memperkuat *Operational Risk Management Strategy* dengan melakukan *enhancement* metodologi dan cara kerja pengendalian internal untuk pengelolaan risiko operasional khususnya dan *combined assurance* pada umumnya, sebagai berikut:
   a. Penguatan *first line of defense* dalam risiko operasional dengan adanya *Senior Operational Risk* (SOR).
   b. Memperkenalkan aktivitas baru dalam pengelolaan risiko operasional, yaitu pelaksanaan pengujian kontrol/ *control testing* untuk mengidentifikasi kelemahan kontrol dan potensi risiko sedini mungkin, dan adanya *tracking improvement plan* sebagai hasil pelaksanaan *control testing*.
   c. Program *operational risk awareness bankwide* yang lebih terstruktur dengan tujuan untuk membantu pegawai lebih memahami risiko operasional.
2. Memperkuat *end to end* pelaporan insiden risiko operasional dengan melakukan pengkinian prosedur yaitu SPO Manajemen Risiko Operasional (MRO) dan pengembangan MRO *Tools* (3 PTO) untuk merefleksikan *framework* dan metodologi yang baru dengan seluruh prosedur tersebut dibuat mengikuti standar *best practice* di *market*, lebih fokus, dan komprehensif.

Market Risk

Berikut inisiatif strategis pelaksanaan *management* risiko *Market Risk Group* tahun 2017:

1. Persiapan migrasi pengelolaan risiko pasar *banking book* (IRRBB) dari Basel III ke Basel IV dari segi policy, *tools*, *system*, dan limit. Persiapan yang sudah dilakukan sebagai berikut:
   a. *Establishing Gap Analysis* praktek pengelolaan IRRBB dengan *Consultative Paper* IRRBB yang diterbitkan oleh OJK
   b. Berkontribusi secara aktif pada *Working Group* IRRBB yang diselenggarakan secara berkala oleh OJK.
   c. *Enhancement* sistem untuk mengakomodir perubahan pengelolaan IRRBB terutama dari segi asumsi.
   d. Rekalibrasi *repricing model* untuk mengakomodir *behavioral assumption*.
   e. Intensifikasi dan Extensifikasi tools perhitungan dan *monitoring* untuk Perusahaan Anak di bidang perbankan.
2. Penguatan pengelolaan risiko likuiditas melalui implementasi *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) yang dihitung secara harian dan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) secara triwulanan sesuai ketentuan Basel III dan POJK.
3. Memperkuat infrastruktur manajemen risiko (kebijakan, prosedur dan limit risiko pasar dan likuiditas) pada Kantor Cabang Luar Negeri dan Perusahaan Anak serta memberikan pendampingan pada saat implementasi sistem antara lain untuk mendukung ekspansi bisnis produk *treasury* di Kantor Cabang Luar Negeri.
4. Melakukan kajian penetapan limit frekuensi dan limit nominal Surat Berharga AFS guna mengoptimalkan yield dari Surat Berharga dengan tetap memperhatikan kondisi likuiditas.
5. Menetapkan rasio *Potential Future Exposure* yang aman dan kompetitif dalam rangka mendukung peningkatan volume transaksi derivatif nasabah.
6. Berperan aktif dalam meningkatkan pengetahuan nasabah terkait pengelolaan risiko pasar dan likuiditas.

Profil Risiko dan Pengelolaannya

Jenis Risiko

Terdapat 10 (sepuluh) jenis risiko yang sekurang-kurangnya harus dikelola oleh Bank Mandiri, yaitu:

1. Risiko Kredit
   Risiko Kredit adalah risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank.
2. Risiko Pasar
   Risiko Pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk risiko perubahan harga *option*.

3. Risiko Likuiditas
   Risiko Likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank.
4. Risiko Operasional
   Risiko Operasional adalah risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.
5. Risiko Hukum
   Risiko Hukum adalah risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis.
6. Risiko Reputasi
   Risiko Reputasi adalah Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan *stakeholder* yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Bank.
7. Risiko Stratejik
   Risiko Strategik adalah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan stratejik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.
8. Risiko Kepatuhan
   Risiko Kepatuhan adalah risiko akibat Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
9. Risiko Transaksi Intra-Group
   Risiko Transaksi Intra-Grup adalah risiko akibat ketergantungan suatu entitas baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap entitas lainnya dalam satu Konglomerasi Keuangan dalam rangka pemenuhan kewajiban perjanjian tertulis maupun perjanjian tidak tertulis baik yang diikuti perpindahan dana dan/atau tidak diikuti perpindahan dana.
10. Risiko Asuransi
    Risiko Asuransi adalah risiko akibat kegagalan perusahaan asuransi memenuhi kewajiban kepada pemegang polis sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi risiko (*underwriting*), penetapan premi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim.

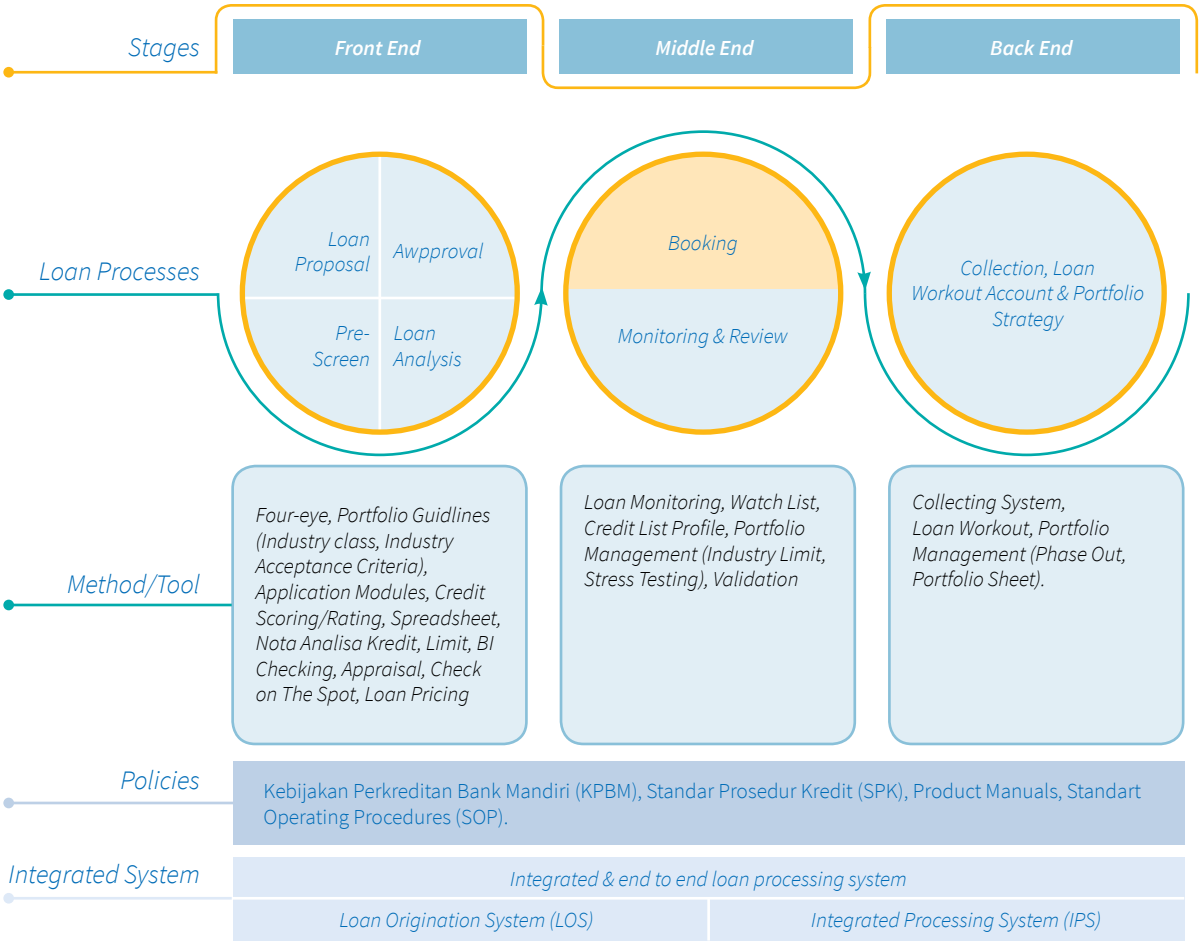
Pengelolaan Risiko

Risiko Kredit

Proses pengelolaan kredit Bank Mandiri diawali dengan menentukan target pasar dan dilanjutkan dengan melakukan *risk assessment* dan *monitoring* atas pemberian kredit. Dalam menyalurkan kreditnya, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan prinsip kehati-hatian dengan menempatkan fungsi analisis kredit yang dilakukan oleh unit bisnis dan unit risiko kredit yangindependen. Bank Mandiri senantiasa berpedoman pada Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM) dalam mengelola risiko kredit secara *end-to-end*. Secara operasional, kebijakan ini dituangkan dalam bentuk Standar Prosedur Kredit (SPK) dan Manual Produk.

Dalam melaksanakan pengelolaan risiko konsentrasi kredit di level debitur, Bank Mandiri secara konsisten memonitor Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK). Secara umum, proses kredit dan pengelolaan risiko kredit di Bank Mandiri sudah dilakukan secara *end-to-end* dan terintegrasi oleh *Business Unit, Credit Operation Unit* dan *Credit Risk Management Unit*. Berikut skema pengelolaan risiko kredit:

Alur Proses Kredit dan Pengeloaan Kredit



Risiko Pasar

Pengelolaan manajemen risiko pasar dilakukan oleh unit kerja yang independendengan menerapkan prinsip *segregation of duties* yaitu pemisahan fungsi dan tanggung jawab yang terdiri dari *front office, middle office,* dan *back office.* Organisasi Manajemen Risiko Pasar terdiri dari dua bagian, yaitu Manajemen Risiko Pasar – *Trading Book* dan Manajemen Risiko Pasar – *Banking Book.*

Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko pasar di Bank Mandiri menganut prinsip Pendekatan Pertahanan Tiga Lapis *(three layers of defense),* terdiri dari:

a. Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengawasan risiko pasar *(risk oversight)* melalui Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit.
b. Dewan Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui *Executive Committee* terkait manajemen risiko pasar yaitu *Asset* and *Liability Committee (ALCO)* dan *Risk Management Committee.*
c. Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama unit bisnis dan unit kerja kepatuhan melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemantauan risiko, dan pengendalian risiko.

Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri dikembangkan berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mencakup namun tidak terbatas pada bisnis bank, ketentuan regulator, perkembangan metodologi dan *best practice,* dan data risiko. Wewenang dan tanggung jawab terkait dengan penerapan manajemen risiko diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM).

Sedangkan untuk pedoman dalam pelaksanaan pengelolaan risiko pasar baik *portfolio trading book* dan *banking book* diatur dalam Standar Prosedur Treasury (SPT) dan Standar Prosedur *Asset & Liability Management* (SP ALM).

Pengelolaan dan Mekanisme Pengukuran Risiko Pasar – *Trading Book*

Risiko pasar merupakan sebuah risiko yang muncul dari potensi kerugian akibat terjadinya perubahan suku bunga dan nilai tukar (termasuk *derivative instrument*). Pengelolaan risiko pasar Bank Mandiri dilakukan dengan menerapkan prinsip *segregation of duties* yaitu memisahkan fungsi dan tanggung jawab secara independen atas transaksi perdagangan *Treasury Group* yang terdiri dari:

a. Unit *front office (Treasury),* adalah unit pelaksana transaksi.
b. Unit *middle office (Risk Management,)* bertanggung jawab untuk memonitor, menilai dan melaporkan risiko yang timbul atas segala kegiatan *trading* yang dilakukan oleh unit Treasury.
c. Unit *back office (Treasury Operation),* bertanggung jawab untuk melakukan pencatatan dan valuasi terhadap seluruh eksposur pada aktivitas *trading* secara harian dengan menggunakan harga pasar dari sumber yang independen.

Pengelolaan dan Mekanisme Pengukuran Risiko Pasar – *Banking Book*

Risiko pasar *banking book* merupakan risiko yang muncul karena terjadi perubahan suku bunga dan nilai tukar atas aktivitas *banking book*. Pengelolaan risiko pasar *banking book* Bank Mandiri dilakukan dengan mengoptimalkan struktur neraca agar mendapatkan imbal hasil yang maksimal sesuai dengan tingkat risiko yang dapat diterima dan dengan menetapkan limit yang mengacu pada ketentuan regulator dan internal yang dimonitor secara mingguan maupun bulanan oleh *Market Risk Management Unit*.

Risiko atas perubahan suku bunga banking book timbul akibat pergerakan suku bunga pasar yang berlawanan dengan posisi atau transaksi yang dimiliki Bank, yang dapat berpengaruh pada profitabilitas Bank *(earning perspective)* dan nilai ekonomis modal Bank *(economic value perspective).*

Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas merupakan risiko yangterjadi apabila Perseroan tidak mampu menyediakan likuiditas dengan harga wajar yang dampaknya berpengaruh kepada profitabilitas dan modal perbankan. Langkah dan rencana dalam mengantisipasi Risiko Likuiditas antara lain:

a. Bank menetapkan limit - limit yang mengacu pada ketentuan regulator maupun internal.
b. Bank melakukan *stress testing* risiko likuiditas secara berkala untuk mengetahui dampak perubahan faktor pasar maupun faktor internal pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap kondisi likuiditas.
c. Bank juga memiliki *Liquidity Contingency Plan* (LCP) yang meliputi strategi pendanaan antara lain pinjaman pasar uang, repo, pinjaman bilateral, FX swap, penjualan surat berharga, maupun *strategi pricing*. Dalam LCP, penetapan kondisi likuiditas dan strategi-strategi pendanaan telah mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal.
d. 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. *Monitoring* ini bertujuan untuk meningkatkan kewaspadaan terhadap kondisi ekonomi yang kurang stabil, baik karena kondisi krisis Global maupun karena berbagai isu di dalam Negeri.

Risiko Operasional

Risiko Operasional adalah Risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.

Risiko operasional dapat memicu timbulnya risiko-risiko lain seperti risiko reputasi, risiko strategik, risiko hukum, risiko pasar, risiko kredit, risiko kepatuhan, risiko likuiditas, risiko transaksi intragroup dan risiko asuransi. Pengelolaan risiko operasional secara efektif dan konsistendapat meminimalisir timbulnya risiko-risiko lain.

Risiko operasional melekat pada seluruh aktivitas/proses operasional Bank dalam menjalankan bisnis. Bank menerapkan Manajemen Risiko Operasional secara efektif untuk menurunkan frekuensi dan/atau dampak kerugian operasional. Secara umum penerapan Manajemen Risiko Operasional diharapkan memberikan dampak positif pada *stakeholder* Bank.

Penerapan pengelolaan risiko operasional melibatkan semua unsur dalam Bank, termasuk Direksi dengan pengawasan aktif Dewan Komisaris. Dewan Komisaris dan Direksi memahami risiko yang dihadapi Bank dan memegang peranan penting dalam mendukung dan mengawasi keberhasilan penerapannya di seluruh unit kerja operasional. Organisasi dalam pengelolaan risiko operasional terdiri dari:

- *Risk Management Committee*, merupakan komite level Direksi yang menjalankan fungsi pengawasan pengendalian dan pengelolaan risiko antara lain melalui penetapan strategi dan prosedur manajemen risiko, pemantauan profil risiko dan penetapan *risk appetite*.
- Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko, yaitu Direktur yang memiliki tugas dan tanggung jawab menyusun kebijakan, strategi, dan kerangka kerja Manajemen Risiko.
- Unit Kerja Pembina Manajemen Risiko Operasional, *Operational Risk Group*, merupakan Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional yang bertanggung jawab merumuskan kebijakan, strategi, kerangka dan perangkat manajemen risiko operasional dan melakukan sosialisasinya.
- Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional, *Senior Operational Risk*, merupakan Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional yang bertanggung jawab mengimplementasikan kebijakan, strategi, kerangka dan perangkat manajemen risiko operasionalbekerja sama dengan Unit Kerja Pemilik Risiko.
- Unit Kerja Pemilik Risiko, bertanggungjawab penuh dalam pengelolaan Risiko Operasional dan memastikan *control*pada setiap aktivitas operasional telah efektif dijalankan dansesuai dengan ketentuan.
- Unit Kerja Kepatuhan, merupakan unit kerja yang melaksanakan fungsi kepatuhan pada aturan internal maupun eksternal.
- Oleh *Ris*Internal Audit Internal Audit, merupakan unit kerja yang melaksanakan evaluasi efektivitas *internal control*, manajemen risiko dan proses tata kelola.

Risiko Hukum

Risiko hukum merupakan jenis risiko yang dihadapi bank Mandiri sebagai akibat dari tuntutan hukum, baik yang dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal dan/atau ditemukannya kelemahan dari aspek yuridis seperti ketiadaan dokumen hukum dan peraturan ataupun adanya kelemahan dalam dokumen.

Organisasi pengelolaan risiko hukum dilaksanakan oleh Unit Legal di Kantor Pusat dengan melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab terkait *regulatory, advisory*, litigasi, advokasi dan bantuan hukum, edukasi dan transformasi di bidang hukum serta pengelolaan risiko hukum Bank. Dalam pelaksanaan fungsi, tugas dan tanggung jawab tersebut, unit Legal di Kantor Pusat berkoordinasi dengan Unit Legal pada Unit Kerja dan Unit Legal pada Region. Unit Legal Kantor Pusat merupakan Pembina sistem dan melakukan supervisi kepada Unit Legal pada Unit Kerja dan Unit Legal pada Region.

Dalam mengoptimalkan fungsi unit kerja terkait litigasi Bank Mandiri menginisiasi pembentukan *Wholesale Credit Litigation Group* yang secara fokus menangani permasalahan litigasi di segmen *wholesale*.

Mekanisme Pengelolaan Risiko Hukum

Mekanisme pengelolaan risiko yang meliputi proses identifikasi pengukuran, pengendalian dan pemantauan mengacu kepada ketentuan yang berlaku mengenai manajemen risiko. Setiap unit kerja pemilik dan atau pelaksana produk maupun penyelenggara aktivitas wajib menidentifikasi dan mengelola risiko secara maksimal termasuk namun tidak terbatas pada risiko hukum yang pada dasarnya melekat pada setiap produk atau aktivitas yang dibuat atau dilaksanakan oleh Bank, sehingga tidak berdampak luas dan menjadi pemicu timbulnya risiko-risiko lain termasuk tetapi tidak terbatas pada risiko reputasi.

Pengelolaan risiko hukum yang dilakukan oleh Bank Mandiri baik yang bersifat preventif maupun represif telah cukup memadai dalam melindungi kepentingan Hukum Bank Mandiri dan meminimalisir dampak *financial* yang signifikan bagi Bank Mandiri, hal tersebut tercermin dalam Laporan Profil Risiko Hukum tahun 2017 yang berada pada predikat *Low*.

Risiko Reputasi

Risiko reputasi merupakan risiko yang dihadapi Bank Mandirisebagai dampak atas persepsi negatif *stakeholder* terhadap bank yang bersumber dari berbagai kejadian yang tidak diinginkan diantaranya publikasi negatif atas operasional bank, pelanggaran etika bisnis, keluhan nasabah, kelemahan tata kelola dan kejadian lainnya yang dapat menurunkan citra bank.

Pengelolaan risiko reputasi dikelola oleh *Corporate SecretaryGroup* dan dilakukan oleh seluruh unit kerja di lingkunganperusahaan, termasuk *Customer Care Group, Strategic Marketing Group* dan *IT Strategy and Infrastructure Group*. Dalam fungsinya, *Corporate Secretary Group* bertanggung jawab kepada jajaran Direksi dan berada di bawah pengawasan langsung Direktur Utama. Dengan demikian, selain kepada Direktur Utama, *Corporate Secretary Group* juga memberikan pelaporan kepada Direktur bidang maupun pejabat setingkat Direktur yang terkait dengan kejadian reputasi.

Mekanisme Pengelolaan Risiko Reputasi

Risiko reputasi dikelola melalui mekanisme pengawasan,penanganan dan penyelesaian yang dikoordinasikan oleh*Corporate Secretary Group* dengan mengacu pada ketentuan Standar Pedoman *Corporate Secretary*.

Risiko Stratejik

Risiko strategis merupakan risiko yang dihadapi Bank Mandiri karena ketidaktepatan dalam pengambilan dan/ataupelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

Bank telah membentuk Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko yang bertujuan untuk menunjang pengelolaan risiko yang menyeluruh, terpadu, terukur dan terkendali. Setiap komite ini didukung oleh grup kerja (*working group*) yang anggotanya terdiri dari grup-grup yang terkait langsung dengan permasalahan risiko yang termasuk dalam cakupan komite dimaksud.

Mekanisme Pengelolaan Risiko Strategis

Dalam melakukan pengelolaan risiko strategis, Bank Mandiri senantiasa melakukan *review* kinerja dan evaluasi kebijakan penyusunan target bisnis dan melakukan langkah-langkah perbaikan dalam menyusun rencana strategi dan target bisnis dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal, apabila diperlukan. Bank Mandiri juga terus mengupayakan penguatan implementasi program pendukung pengelolaan kinerja keuangan melalui pengembangan *automated budgeting, PMS enhancement* dan pengembangan *Executive Information System* (EIS).

Risiko Kepatuhan

Risiko kepatuhan adalah risiko yang timbul ketika bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.

Organisasi Manajemen Risiko Kepatuhan

Seluruh Jajaran Perseroan bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing. Adapun organisasi dan tugas dan tanggung jawab pelaksanan fungsi kepatuhan adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris
   Dalam kaitannya dengan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan dan Penerapan Tata Kelola Terintegrasi, Dewan Komisaris wajib melakukan pengawasan aktif terhadap pelaksanaan fungsi kepatuhan.
2. Komite Tata Kelola Terintegrasi
   Komite yang dibentuk untuk membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan atas terlaksananya Tata Kelola Terintegrasi dan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.
3. Direksi/SEVP
   Direksi memiliki tugas dan tanggung jawab untuk menumbuhkan dan mewujudkan terlaksananya Budaya Kepatuhan serta memastikan terlaksananya Fungsi Kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Bank.
4. Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan
   Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan bertanggungjawab untuk merumuskan strategi budaya kepatuhan, meminimalisir risiko kepatuhan, menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan dan memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, yang dilakukan Bank telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
5. Satuan Kerja Kepatuhan
   Satuan Kerja Kepatuhan membantu dan/atau mewakili Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
6. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja
   Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja memastikan pelaksanaan fungsi kepatuhan yang dilakukan oleh Kepala Unit Kerja yang disupervisi.
7. Kepala Unit Kerja
   Kepala Unit Kerja bertanggung jawab untuk mewujudkan Budaya Kepatuhan di Unit Kerjanya masing-masing, mengelola risiko kepatuhan dan melaksanakan perbaikan proses atau prosedur terkait isu kepatuhan yang ada di unit kerjanya.

Mekanisme Pengelolaan risiko kepatuhan

Bank Mandiri telah menetapkan kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko kepatuhan yang mengacu pada ketentuan dan peraturan yang berlaku. Sasaran utama dari kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko kepatuhan tersebut adalah untuk membangun budaya kepatuhan yang merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam keberlanjutan usaha bank.

Proses pengelolaan risiko kepatuhan dibagi ke dalam beberapa tahapan, yaitu:

a. Identifikasi
   Identifikasi risiko kepatuhan dituangkan ke dalam *Compliance Risk Statement* (CRS) yang mencakup regulasi yang terkait, penyebab terjadinya risiko, kontrol risiko, dan *action plan* yang dibutuhkan untuk mencegah terjadinya risiko kepatuhan.
b. Penilaian
   Risiko kepatuhan yang telah teridentifikasi dinilai (*assessing the identified risk*) oleh masing-masing *risk owner* untuk menghasilkan profil risiko kepatuhan di unit kerjanya. Penilaian risiko tersebut dilakukan berdasarkan kemungkinan terjadinya risiko dan dampak yang ditimbulkan apabila risiko terjadi. Selain itu, *risk owner* juga melakukan penilaian atas efektivitas *control* yang dilakukan.
c. Pemantauan
   Pemantauan risiko kepatuhan dilakukan dengan cara:
   1. M*eview* bahwa proses identifikasi risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar.

2. Me*review* bahwa pelaksanaan kontrol dan mitigasi telah dilakukan dengan baik dan benar.
3. Me*review* bahwa proses penilaian risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar serta mempertimbangkan data historis sanksi.

d. Mitigasi

Mitigasi risiko dilakukan dengan menetapkan dan memantau *Risk Appetite Statement* (RAS) risiko kepatuhan.

Risiko Transaksi Intra-Group

Risiko Transaksi Intra-Grup adalah risiko akibat ketergantungan suatu entitas baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap entitas lainnya dalam satu Konglomerasi Keuangan dalam rangka pemenuhan kewajiban perjanjian tertulis maupun perjanjian tidak tertulis baik yang diikuti perpindahan dana dan/atau tidak diikuti perpindahan dana. Penerapan Manajemen Risiko Transaksi Intra-Group dilakukan dengan Perusahaan Anak dalam group usaha Bank Mandiri sesuai dengan strategi usaha Bank Mandiri.

Bank Mandiri melakukan identifikasi dan analisis terhadap aktivitas yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Transaksi Intra-Group dan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Identifikasi risiko tersebut dilakukan pada kegiatan usaha Bank Mandiri dan Perusahaan Anak dengan mempertimbangkan kompleksitas transaksi. Bank Mandiri dapat mengkombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam proses pengukuran Risiko Transaksi Intra-Group. Bank Mandiri melakukan pemantauan risiko Transaksi Intra-Grup secara berkala.

Risiko Asuransi

Risiko Asuransi adalah risiko akibat kegagalan perusahaan asuransi memenuhi kewajiban kepada pemegang polis sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi risiko (*underwriting*), penetapan premi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim. Penerapan Manajemen Risiko Asuransi dilakukan pada Perusahaan Anak dalam group usaha Bank Mandiri yang bergerak dalam bidang usaha asuransi.

Bank Mandiri melakukan identifikasi dan analisis terhadap aktivitas yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Asuransi dan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Identifikasi risiko tersebut dilakukan pada kegiatan usaha Perusahaan Anak yang bergerak di bidang asuransi dengan mempertimbangkan karakteristiknya. Bank Mandiri dapat mengkombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam proses pengukuran Risiko Asuransi. Bank Mandiri melakukan pemantauan Risiko Asuransi secara berkala.

Penilaian Risiko

Hasil *self assessment* Profil Risiko Bank Mandiri secara Individu posisi 31 Desember 2017 adalah peringkat 1 (low) dengan Peringkat Risiko *Inheren low to moderate* dan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) *strong*.

Penilaian *self assessment* profil Risiko Bank Mandiri (individual) posisi 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut:

Jenis Risiko	Tingkat Risiko Inheren	Tingkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Peringkat Tingkat Risiko
Risiko Kredit	*Moderate*	*Satisfactory*	*Low to moderate*
Risiko Pasar	*Low*	*Strong*	*Low*
Risiko Likuiditas	*Low*	*Strong*	*Low*
Risiko Operasional	*Moderate*	*Satisfactory*	*Low to moderate*
Risiko Hukum	*Low*	*Strong*	*Low*
Risiko Stratejik	*Low*	*Strong*	*Low*
Risiko Kepatuhan	*Low to moderate*	*Strong*	*Low*
Risiko Reputasi	*Low*	*Satisfactory*	*Low*
Peringkat Komposit	*Low to moderate*	*Strong*	*Low*

Upaya Peningkatan Budaya Risiko

Dalam rangka mencapai visi, Bank Mandiri senantiasa merapkan budaya sadar risiko dalam seluruh kegiatan operasional. Bank Mandiri memiliki budaya peduli risiko termasuk budaya *anti fraud* yang dikomunikasikan secara efektif. Pelaksanaan budaya sadar risiko salah satunya dilakukan melalui program *Risk Awareness* dimana program dimiliki setiap unit kerja dan terkait dengan pengenalan, pemahaman, dan mitigasi risiko operasional. Hal itu tercermin dalam *Culture Excellence*, RAKSA yaitu program *risk awareness* yang mendukung prinsip jaga diri, jaga kawan, jaga mandiri. Pengembangan budaya peduli risiko diwujudkan dengan pengembangan lingkungan/tata kelola yang kondusif dan *framework* pengelolaan risiko yang terbuka, efisien dan efektif.

Evaluasi Pelaksanaan Manajemen Risiko

Bank senantiasa melakukan evaluasi atas efektivitas sistem manajemen risiko. Evaluasi meliputi penyesuaian strategi dan kerangka risiko sebagai bagian dari kebijakan manajemen risiko, kecukupan sistem informasi manajemen risiko serta kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.

Salah satu bentuk evaluasi pada kebijakan manajemen risiko adalah *annual evaluation* terhadap Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) dan standar prosedur. Hasil *annual evaluation* menunjukkan bahwa manajemen risiko di Bank Mandiri selama 2017 telah memadai.

Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi

Konsolidasi/Integrasi manajemen risiko Bank Mandiri telah dimulai secara bertahap sejak tahun 2008 selaras dengan diterbitkan ketentuan BI nomor 8/6/PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak serta POJK No.17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan. Tahapan tersebut hingga saat ini menjadi salah satu bentuk inisiatif strategis unit kerja manajemen risiko di Bank Mandiri yang secara berkala dikomunikasikan dengan Otoritas Jasa Keuangan dalam sebuah forum yang khusus mendiskusikan topik profil risiko maupun Tingkat Kesehatan Bank (*Risk Based Bank Rating)*.

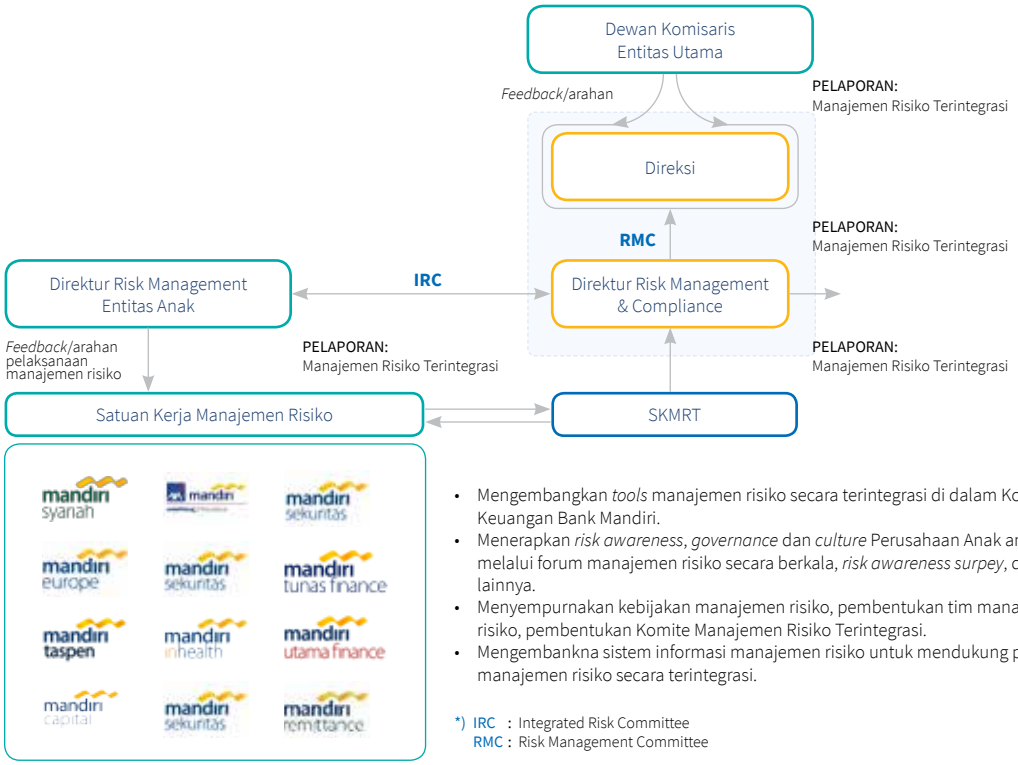
Hal tersebut dipandang penting karena Bank Mandiri menyadari bahwa kelangsungan usahanya juga dipengaruhi oleh eksposur risiko yang timbul secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan usaha Perusahaan Anak. Terkait hal tersebut, Bank Mandiri telah mengimplementasikan sistem konsolidasi/integrasi manajemen risiko terhadap perusahaan anak baik yang beroperasi di Indonesia dan di luar wilayah Indonesia dengan tetap memenuhi prinsip-prinsip manajemen risiko dan disesuaikan dengan yurisdiksi otoritas/pengawas setempat, serta mempertimbangkan karakteristik bisnis dari masing-masing perusahaan anak. Konsep konsolidasi/integrasi manajemen risiko yang dijalankan oleh Bank Mandiri dan perusahaan anak secara umum dibagi menjadi 2 (dua) bagian besar, yaitu:

1. *First Line*, yaitu yang berkaitan dengan pemenuhan ketentuan POJK nomor 38/POJK.03/2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak, POJK Nomor 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, serta POJK Nomor 04/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
2. *Second Line*, yaitu yang lebih merupakan pendekatan kebutuhan internal Bank Mandiri secara keseluruhan yang mencakup perangkat (*tools*), kesadaran risiko (*awareness*), tata kelola perusahaan (*governance*), dan sistem informasi manajemen risiko (*system*).

Secara bertahap, Bank Mandiri telah melaksanakan konsolidasi/integrasi pengelolaan risiko dengan perusahaan anak yang termasuk dalam lembaga jasa keuangan (Bank Syariah Mandiri, Bank Mandiri Europe Ltd, Bank Mandiri Taspen, Mandiri Sekuritas, Mandiri Manajemen Investasi, AXA Mandiri Financial Services, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri InHealth Mandiri Tunas Finance, Mandiri Utama Finance, Mandiri International Remittance, dan Mandiri Capital Indonesia).

Terkait hal tersebut, Bank Mandiri telah memiliki pedoman internal bernama *Mandiri Group Principle Guideline* (MGPG) dan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang salah satunya berisi panduan teknis mengenai implementasi penerapan manajemen risiko antara Bank Mandiri sebagai *holding* dengan Perusahaan Anak. Hal ini sekaligus menjadi salah satu bentuk wujud nyata Bank Mandiri yang selalu patuh dan taat pada regulasi yang berlaku di Indonesia, dimana dalam konteks ini mengacu pada POJK Nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

Dalam rangka penerapan manajemen risiko terintegrasi yang komprehensif, Bank membentuk Komite Manajemen Risiko yang beranggotakan Direktur/Pejabat Eksekutif yang membawahkan fungsi *Risk Management* dari Bank serta Perusahaan Anak yang berperan dalam memberikan rekomendasi atas penyusunan, perbaikan serta penyempurnaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi. Selain itu Bank juga membentuk Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahkan fungsi *Risk Management*. Berikut tugas dan tanggung jawab SKMRT



- Mengembangkan *tools* manajemen risiko secara terintegrasi di dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.
- Menerapkan *risk awareness*, *governance* dan *culture* Perusahaan Anak antara melalui forum manajemen risiko secara berkala, *risk awareness surpey*, dan forum lainnya.
- Menyempurnakan kebijakan manajemen risiko, pembentukan tim manajemen risiko, pembentukan Komite Manajemen Risiko Terintegrasi.
- Mengembankna sistem informasi manajemen risiko untuk mendukung penerapan manajemen risiko secara terintegrasi.

*) IRC : Integrated Risk Committee
RMC : Risk Management Committee

Dalam rangka meningkatkan pemahaman atas implementasi pengelolaan risiko di Bank Mandiri dan perusahaan anak, pada tahun 2017 telah diselenggarakan beberapa kegiatan sebagai berikut:

1. *Integrated Risk Management Forum* (IRMF) setiap triwulanan guna membahas issue terkini terkait dengan manajemen risiko.
2. Asistensi dan sosialisasi terkait *tools* manajemen risiko.
3. *Workshop Credit Risk* untuk aktifitas investasi.
4. *Attachment* pegawai ke perusahaan anak.
5. *Review* penerapan manajemen risiko pada perusahaan anak tertentu.

Sistem Pengendalian Internal

Sistem pengendalian internal Bank Mandiri mengacu pada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 35/SEOJK.03/2017 tentang Pedoman Standar Pengendalian Intern Bagi Bank Umum. Pengendalian Internal merupakan suatu mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen Bank secara berkesinambungan (*on going basis*).

Sistem Pengendalian Internal (SPI) yang efektif merupakan komponen penting dalam manajemen Perseroan dan menjadi dasar bagi kegiatan operasional Perseroan yang sehat dan aman. SPI yang efektif dapat membantu Direksi dan Dewan Komisaris menjaga aset Perseroan, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan Perseroan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan, serta mengurangi Risiko terjadinya kerugian, penyimpangan, dan pelanggaran aspek kehatihatian.

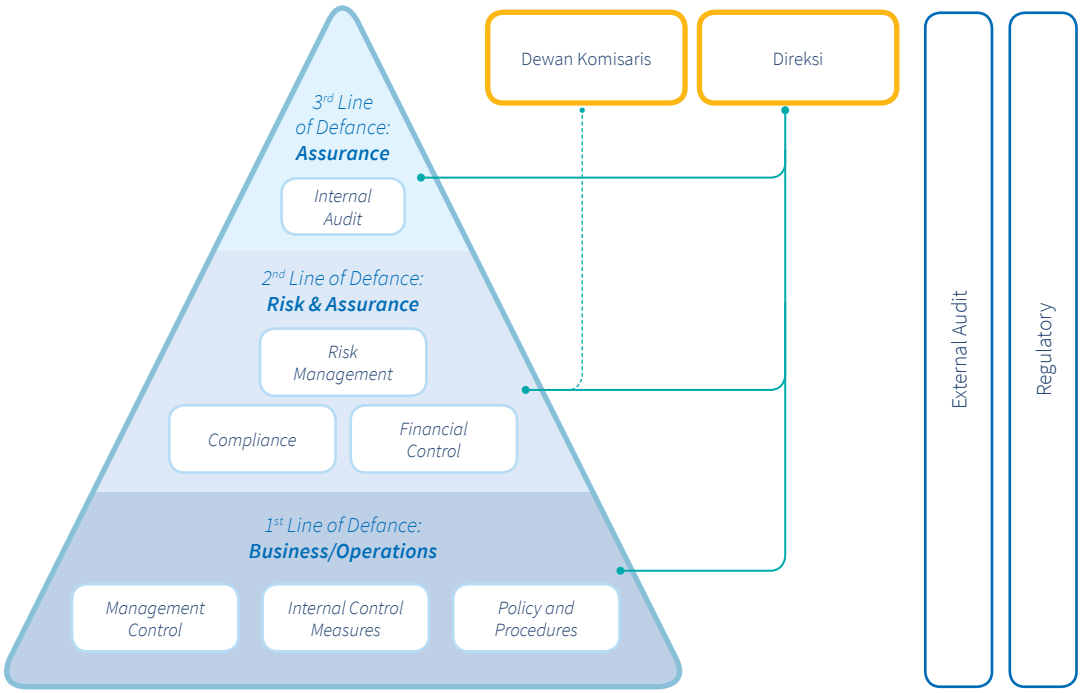
Sebagai proses yang dijalankan oleh seluruh jajaran Perseroan, maka Sistem Pengendalian Intern diterapkan dalam penetapan strategi di seluruh organisasi dan didesain untuk dapat mengidentifikasi kemungkinan terjadinya suatu kejadian yang dapat mempengaruhi perusahaan, dan untuk mengelola risiko agar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

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 standar operasionalnya sesuai koridor yang telah ditetapkan serta memantau dan melaporkan risiko-risiko perusahaan secara menyeluruh kepada organ yang memiliki akuntabilitas tertinggi di perusahaan.
3) Unit Internal Audit (*third line of defense*): Sebagai *Independent Assurance* yang berperan melakukan *review* dan evaluasi terhadap rancang bangun dan implementasi manajemen risiko secara keseluruhan serta memastikan bahwa pertahanan lapis pertama dan lapis kedua berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Dengan penerapan *three lines of defense* tersebut diharapkan terdapat penguatan sistem pengendalian intern yang dimiliki Bank Mandiri sebagai hasil kerja sama seluruh lini jajaran Bank Mandiri mulai dari *first, second* maupun *third lines of defense.*

Di samping itu, Bank Mandiri telah menetapkan Kebijakan Sistem Pengendalian Internal Bank Mandiri (KSPIBM) sebagai landasan dalam penerapan Sistem Pengendalian Intern yang 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 Perseroan.
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.
5. Meningkatkan efektivitas organisasi dan efisiensi biaya.

Ruang Lingkup Sistem Pengendalian Internal

Ruang lingkup pengendalian internal Bank Mandiri mengacu pada Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 35/SEOJK.03/2017 tentang Pedoman Standar Pengendalian Intern Bagi Bank Umum. Komponen utama sistem pengendalian internal adalah sebagai berikut.

Pengawasan oleh Manajemen dan Kultur Pengendalian

Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan bahwa Direksi telah memantau efektivitas pelaksanaan sistem pengendalian internal, sehingga Dewan Komisaris memiliki peran aktif untuk memastikan adanya perbaikan terhadap permasalahan Perseroan yang dapat mengurangi efektivitas sistem pengendalian internal. Direksi bertanggung jawab untuk menetapkan kebijakan dan strategi serta prosedur pengendalian internal. Direksi juga bertanggung jawab untuk memantau kecukupan dan efektifitas dari sistem pengendalian internal. Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab dalam meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan kultur organisasi yang menekankan pada seluruh pegawai mengenai pentingnya pengendalian internal yang berlaku di Bank Mandiri.

Pengawasan oleh manajemen dilakukan melalui pembentukkan *culture* pengendalian melalui penetapan kebijakan dan praktik SDM, antara lain:

1. Perseroan memiliki kebijakan dan prosedur tertulis mengenai sumber daya manusia, antara lain perekrutan, jenjang karir, sistem penggajian dan remunerasi, serta pembinaan dan pengembangan Pegawai.
2. Perseroan melakukan evaluasi kinerja, kompetensi dan penerapan nilai-nilai budaya oleh pegawai secara berkala, yang hasilnya menjadi dasar bagi penugasan dan penempatan pegawai.
3. Perseroan memiliki struktur organisasi yang memadai dan mencerminkan pembidangan tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan sesuai ketentuan yang berlaku.
4. Perseroan memiliki kebijakan tertulis mengenai ketentuan dan tata cara perubahan struktur organisasi.
5. Pengelolaan Perseroan dilaksanakan dengan mengacu pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.
6. Pengambilan keputusan Perseroan ditetapkan dalam rapat Direksi.
7. Proses pengambilan keputusan dilakukan secara *bottom up* dan *top down*.
8. Perseroan menetapkan kebijakan yang bertujuan mencegah timbulnya peluang untuk melakukan penyimpangan atau pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian.

Identifikasi dan Penilaian Risiko

Penilaian risiko merupakan serangkaian tindakan yang dilaksanakan oleh Direksi dalam rangka identifikasi, analisis dan menilai risiko yang dihadapi untuk mencapai sasaran usaha yang ditetapkan. Manajemen mengidentifikasi kejadian yang berpotensi mempengaruhi kemampuan Perseroan untuk mengimplementasikan strategi dan mencapai sasaran secara efektif. Identifikasi tersebut dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak negatif (risiko) yang membutuhkan penilaian dan respon Perseroan. Identifikasi juga dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak positif yang merupakan peluang bagi Manajemen dalam penyusunan strategi guna mencapai sasaran Perseroan.

Manajemen mempertimbangkan seluruh aspek organisasi dalam mengidentifikasi *potential events*. Penilaian risiko merupakan suatu rangkaian tindakan yang dimulai dari identifikasi, analisis dan pengukuran risiko untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Penilaian risiko dilakukan terhadap seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap proses/aktivitas yang berpotensi merugikan Perseroan. Bank Mandiri memiliki kebijakan manajemen risiko secara tertulis yang ditetapkan oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris.

Adapun Kondisi-kondisi yang dapat menimbulkan atau mengubah risiko antara lain:

1. Perubahan kegiatan operasional Perseroan;
2. Perubahan susunan personalia;
3. Perubahan sistem informasi;
4. Pertumbuhan yang cepat pada kegiatan usaha tertentu;
5. Perkembangan teknologi;
6. Pengembangan jasa, produk atau kegiatan baru;
7. Terjadinya penggabungan usaha (merger), konsolidasi, akuisisi dan restrukturisasi Perseroan;
8. Perubahan dalam sistem akuntansi;
9. Ekspansi usaha;
10. Perubahan hukum dan peraturan; dan
11. Perubahan perilaku serta ekspektasi nasabah.

Dalam rangka pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal yang efektif, maka Bank Mandiri secara terus menerus mengidentifikasi dan menilai risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran. Internal Audit melakukan kaji ulang secara berkala terhadap penilaian risiko yang dihasilkan oleh unit kerja *Risk Management* sehingga cakupan audit yang dilakukan lebih luas dan menyeluruh.

Penilaian risiko dilakukan dengan mengidentifikasi risiko yang dihadapi, penetapan limit dan teknik pengendalian risiko dimaksud, penilaian terhadap risiko yang dapat diukur (kuantitatif) dan yang tidak dapat diukur (kualitatif) maupun terhadap risiko yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan, dengan memperhatikan biaya dan manfaatnya. Metodologi penilaian risiko menjadi tolok ukur untuk membuat profil risiko dalam bentuk dokumentasi data yang dapat dikinikan secara periodik. Selanjutnya Bank harus memutuskan untuk mengambil risiko tersebut atau tidak, dengan cara mengurangi kegiatan usaha tertentu.

Penilaian tersebut mencakup semua risiko yang dihadapi, baik risiko individual maupun keseluruhan, yang meliputi risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik, risiko kepatuhan, risiko asuransi dan risiko transaksi intra grup.

Kegiatan Pengendalian dan Pemisahan Fungsi Operasional (Pengendalian Operasional)

Kegiatan pengendalian meliputi kebijakan, prosedur dan praktek yang memberikan keyakinan pejabat dan pegawai bahwa arahan Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan telah dilaksanakan secara efektif. Kegiatan pengendalian dapat membantu Direksi termasuk Dewan Komisaris dalam mengelola dan mengendalikan risiko yang dapat mempengaruhi kinerja atau mengakibatkan kerugian Perseroan. Pemisahan fungsi dimaksudkan agar setiap orang dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya pada seluruh jenjang organisasi dan seluruh langkah kegiatan operasional.

Manajemen menetapkan tindakan-tindakan untuk merespon risiko berdasarkan pada penilaian terhadap risiko dan kontrol yang relevan. Tindakan respon yang dilakukan dapat meliputi *risk avoidance,* atau *risk reduction,* dan/atau *risk sharing*, dan/atau *risk acceptance* sebagaimana diterapkan dalam kebijakan Perseroan.Dalam mempertimbangkan tindakan-tindakan respon maka Manajemen mempertimbangkan *cost and benefits*, dan memilih tindakan respon yang mengarah pada kemungkinan terjadinya (*likelihood*) dan dampak (*impact*) yang sesuai dengan batasan *risk tolerance* dan *risk appetite* Bank.

Aktivitas kontrol *(control activities)* adalah meliputi kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi (*segregation of duties*).

1. Kegiatan Pengendalian
   Kegiatan pengendalian melibatkan seluruh jajaran Bank Mandiri. Kegiatan pengendalian mencakup perencanaan, penetapan kebijakan dan prosedur, penerapan pengendalian serta proses verifikasi dini untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur telah dipatuhi secara konsisten, serta merupakan kegiatan yang tidak dapat terpisahkan dari setiap fungsi atau kegiatan sehari-hari.

   Kegiatan pengendalian diterapkan pada semua tingkatan fungsi sesuai struktur organisasi Perseroan, yang meliputi:

   a. Kaji Ulang oleh Direksi (*Top Level Review*)
      Direksi secara berkala meminta penjelasan (informasi) dan laporan kinerja operasional dari Kepala Unit Kerja dalam rangka melakukan kaji ulang terhadap hasil realisasi dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan. Berdasarkan kaji ulang tersebut, Direksi segera mendeteksi permasalahan, seperti kelemahan pengendalian, kesalahan laporan keuangan atau penyimpangan lainnya (*fraud)*.
   b. Kaji Ulang Kinerja Operasional (*Functional Review*)
      Kaji ulang ini dilaksanakan oleh SKAIpada saat pemeriksaan atau dalam proses pelaporan kepada regulator.
      - Melakukan kaji ulang terhadap penilaian risiko (laporan profil risiko) yang dihasilkan oleh satuan kerja manajemen risiko.
      - Menganalisis data operasional, baik data yang terkait dengan risiko maupun data keuangan, yaitu melakukan verifikasi rincian dan kegiatan transaksi dibandingkan dengan *output* (laporan) yang dihasilkan oleh satuan kerja manajemen risiko.
      - Melakukan kaji ulang terhadap realisasi pelaksanaan rencana kerja dan anggaran yang dibuat oleh masing-masing unit kerja (*Group*)/Cabang, guna:
        (a). Mengidentifikasi penyebab penyimpangan yang signifikan.
        (b). Menetapkan persyaratan untuk tindakan perbaikan *(corrective actions*).
   a. Pengendalian sistem informasi
      - Perseroan melaksanakan verifikasi terhadap akurasi dan kelengkapan transaksi serta pelaksanaan prosedur otorisasi sesuai ketentuan yang berlaku.
      - Perseroan melakukan langkah-langkah pengendalian teknologi informasi untuk menghasilkan sistem dan data yang terjaga kerahasiaan dan integritasnya serta mendukung pencapaian tujuan Perseroan.
      - Pengendalian sistem informasi meliputi:
        (a). Pengendalian terhadap operasional pusat data (*database*), sistem pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan sistem/aplikasi. Pengendalian tersebut diterapkan terhadap *mainframe*, *server* dan *user workstation*, serta jaringan.
        (b). Pengendalian aplikasi diterapkan terhadap program yang digunakan Perseroan dalam mengolah transaksi dan untuk memastikan tersedianya proses

audit yang efektif dan untuk mengecek kebenaran proses audit dimaksud.

b. Pengendalian aset fisik (*physical controls*)
   - Pengendalian aset fisik dilaksanakan untuk menjamin terselenggaranya pengamanan fisik terhadap aset Perseroan.
   - Pengendalian aset fisik meliputi pengamanan aset, catatan dan dokumentasi serta akses terbatas terhadap program aplikasi.
   - Perseroan melakukan pengecekan nilai aktiva (*appraisal*) secara berkala.

c. Dokumentasi
   - Perseroan memformalkan dan mendokumentasikan seluruh kebijakan, prosedur, sistem dan standar kerja secara memadai.
   - Seluruh kebijakan, prosedur, sistem operasional dan standar akuntansi diperbarui (*update*) secara berkala guna menggambarkan kegiatan operasional yang aktual.
   - Atas suatu permintaan, dokumen senantiasa tersedia untuk kepentingan auditor internal, auditor eksternal dan Otoritas Pengawasan Perbankan.
   - Internal Audit menilai akurasi dan ketersediaan dokumen tersebut ketika melakukan audit rutin maupun non rutin.

2. Pemisahan Fungsi (*Segregation of Duties)*

a. Pemisahan fungsi dimaksudkan agar setiap orang dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya pada seluruh jenjang organisasi dan seluruh langkah kegiatan operasional.

b. Struktur organisasi dibuat dengan memisahkan fungsi pencatatan, pemeriksaan, operasional dan non operasional (*segregation of duties*), sehingga tercipta suatu sistem *dual control*, *dual custody* dan terhindar dari duplikasi kerja dalam setiap kegiatan serta terhindar dari benturan kepentingan (*conflict of interest*).

c. Dalam pelaksanaan pemisahan fungsi tersebut, Perseroan melakukan langkah-langkah, antara lain:
   - Menetapkan fungsi atau tugas tertentu yang dipisahkan atau dialokasikan kepada beberapa orang dalam rangka mengurangi risiko terjadinya manipulasi data/informasi atau penyalahgunaan aset Perseroan;
   - Pemisahan fungsi tersebut tidak terbatas pada kegiatan *front* dan *back office*, tetapi juga dalam rangka pengendalian terhadap:
     (a). persetujuan atas pengeluaran dana dan realisasi pengeluaran;
     (b). rekening nasabah dan rekening pemilik Perseroan;
     (c). transaksi dalam pembukuan Perseroan;
     (d). pemberian informasi kepada nasabah Perseroan;
     (e). penilaian terhadap kecukupan dokumentasi perkreditan dan pemantauan debitur setelah pencairan kredit;
     (f). kegiatan usaha lainnya yang dapat menimbulkan benturan kepentingan;
     (g). independensi fungsi manajemen risiko pada Perseroan.
     - Direksi dan Pegawai memiliki *job description* yang memadai yang memuat fungsi, tugas, wewenang dan tanggung jawab.
     - Direksi dan Pegawai dilarang merangkap jabatan di lingkungan internal yang dapat menimbulkan benturan kepentingan (*conflict of interest*).

Sistem Akuntansi/Keuangan (Pengendalian Keuangan), Informasi dan Komunikasi

Bank Mandiri 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.

1. Perseroan menetapkan:
   a. Kebijakan dan prosedur tertulis yang mengatur hubungan kerja, tugas dan tanggung jawab antara Unit Kerja Teknologi Sistem Informasi dengan Unit Kerja lainnya atau pengguna (*user*),
   b. Standar tertulis yang mengatur mengenai pengadaan, disain dan pengembangan (*enhancement*), pemeliharaan, pengoperasian, pemantauan kinerja, dokumentasi dan perubahan Teknologi Sistem Informasi.
2. Sistem pengendalian intern sekurang-kurangnya meliputi penyediaan sistem informasi yang handal/memadai mengenai seluruh aktivitas fungsional Perseroan, terutama aktivitas fungsional yang signifikan dan memiliki potensi risiko tinggi. Sistem informasi tersebut, termasuk sistem penyimpanan dan penggunaan data elektronik, harus dijamin keamanannya, dipantau oleh pihak yang independen (auditor internal) dan didukung oleh program kontinjensi yang memadai.
3. Perseroan memiliki *Business Continuity Management* dan melaksanakan uji coba terhadapnya untuk seluruh sistem/aplikasi dan infrastruktur yang kritikal sesuai *Business Impact Analysis* secara periodik.

4. Perseroan memastikan pengamanan informasi dilaksanakan secara efektif agar informasi yang dikelola terjaga kerahasiaan (*confidentiality*), integritas (*integrity*) dan ketersediaannya (*availability*).
5. Pengamanan informasi dilakukan terhadap aspek teknologi, sumber daya manusia dan proses penggunaan Teknologi Informasi dengan berpedoman pada hasil penilaian terhadap risiko informasi yang dimiliki.
6. Perseroan menyelenggarakan sistem kewenangan akses *user* (*access right matrix sistem*).
7. Khususnya yang berkaitan dengan pengendalian intern terhadap penyelenggaraan sistem dan teknologi informasi, Perseroan memperhatikan:
   a. ketersediaan bukti dan dokumen yang memadai dalam rangka mendukung proses jejak audit (*audit trail*). Proses jejak audit tersebut harus dilaksanakan secara efektif dan didokumentasikan. Internal Audit wajib melakukan penilaian terhadap efektivitas dan akurasi proses jejak audit tersebut ketika melakukan evaluasi pelaksanaan pengendalian internal;
   b. Pelaksanaan pengendalian terhadap sistem komputer dan pengamanannya (*general controls*) maupun pengendalian terhadap aplikasi *software* dan prosedur manual lainnya (*application controls*);
   c. Sebagai bagian dari proses pencatatan atau pembukuan, sistem informasi harus didukung oleh sistem akuntansi yang baik termasuk penetapan prosedur dan jadwal retensi pencatatan transaksi.
8. Salah satu tujuan dari Sistem Pengendalian Internal adalah untuk menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat, lengkap, tepat waktu dan relevan dalam rangka pengambilan keputusan oleh Manajemen.

Sistem Akuntansi Perseroan memenuhi hal-hal sebagai berikut:

1. Perseroan memiliki kebijakan akuntansi secara tertulis yang memenuhi prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum.
2. Sistem Akuntansi Perseroan meliputi metode dan pencatatan dalam rangka mengidentifikasi, mengelompokkan, menganalisis, mengklasifikasi, mencatat/membukukan dan melaporkan seluruh transaksi dan aktivitas Perseroan.
3. Sistem Akuntansi harus diterapkan secara konsisten dan persisten untuk seluruh transaksi Perseroan.
4. Perseroanwajib melakukan rekonsiliasi antara data akuntansi dengan sistem informasi manajemen setiap bulan. Hasil rekonsiliasi didokumentasikan secara tertib.
5. Setiap Unit Kerja yang memiliki tanggung jawab untuk mencatat setiap transaksi, wajib mencatat transaksi secara segera, teliti dan seksama, serta melakukan proses kontrol dan *monitoring* untuk:
   a. memastikan setiap transaksi telah dibuku sesuai dengan buku besar yang seharusnya;
   b. memastikan setiap buku besar telah sesuai dengan rinciannya; dan
   c. menyelesaikan *outstanding* rekening yang belum dibuku ke buku besar yang seharusnya (rekening sementara/ penampungan) secara segera; sehingga dapat memberikan gambaran mengenai kondisi dan kinerja Perseroan dengan sebenarnya.
6. Setiap Unit Kerja yang menggunakan formulir atau kertas kerja, harus menggunakan formulir atau kertas kerja yang baku (*standard*) dan mengandung unsur-unsur pengamanan yang layak serta didukung dengan dokumentasi yang memadai.

Kegiatan Pemantauan dan Tindakan Koreksi Penyimpangan

1. Manajemen melakukan pemantauan secara terus menerus terhadap efektivitas keseluruhan pelaksanaan Sistem Pengendalian Internaltermasuk tetapi tidak terbatas pada efektivitas dan keamanan penggunaan teknologi informasi.
2. Dewan Komisaris memastikan bahwa Manajemen telah memantau efektivitas pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern serta memastikan bahwa Manajemen telah memantau efektivitas dan keamanan penggunaan teknologi informasi.
3. Pemantauan terhadap risiko utama Perseroan diprioritaskan dan berfungsi sebagai bagian dari kegiatan sehari-hari termasuk evaluasi secara berkala, baik oleh Unit Kerja, *Compliance Group*, *Risk Management Group*, dan Internal Audit.
4. Unit kerja terkait memantau kecukupan Sistem Pengendalian Internal secara terus menerus berkaitan dengan adanya perubahan kondisi internal dan eksternal serta meningkatkan kapasitas Sistem Pengendalian Internal tersebut agar efektivitasnya dapat ditingkatkan.

Kelemahan dalam Sistem Pengendalian Internal, baik yang diidentifikasi oleh Unit Kerja (*risk taking unit*), Internal Audit maupun pihak lainnya, segera dilaporkan kepada Manajemen. Kelemahan Sistem Pengendalian Internal yang material juga dilaporkan kepada Dewan Komisaris.

Kesesuaian Pengendalian Internal dengan Kerangka *The Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission* (COSO)

Sistem pengendalian internal Bank Mandiri telah sesuai dengan *Internal Control Integrated Framework* yang dikembangkan oleh *The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission* (COSO) di tahun 2013. Tujuan pengendalian internal menurut COSO meliputi tujuan operasional, tujuan pelaporan dan tujuan kepatuhan.

Tujuan operasional berkaitan dengan efektivitas efisiensi operasi. Tujuan pelaporan berkaitan dengan kepentingan pelaporan keuangan yang memenuhi kriteria andal, tepat waktu, transparan dan persyaratan lain yang ditetapkan oleh regulator maupun Perseroan. Sedangkan tujuan kepatuhan berkaitan dengan kepatuhan Perseroan terhadap hukum dan peraturan perundang-undangan. Sistem Pengendalian Internal terdiri dari 8 komponen yang satu sama lain saling berkaitan dan menentukan efektivitas penerapannya, yaitu:

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 Internal lainnya.

Dalam Penerapannya,*Internal Environtment* yang efektif tercermin dari penetapan kebijakan dan prosedur otorisasi/*approval* secara tertulis yang tertuang dalam arsitektur kebijakan Bank Mandiri, danstandar kualifikasi perekrutan pegawai yang menekankan pada latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, pencapaian sebelumnya dan integritas serta perilaku yang baik sesuai kebijakan Bank Mandiri. Selain itu, *Internal Environment* juga tercermin dari penetapan wewenang dan tanggung jawab seluruh pegawai sesuai fungsinya dan tertulis dalam *job description* dan *code of conduct*. Pelaksanaan evaluasi kinerja seluruh pegawai yang direview secara periodik dan pemberian sanksi yang tepat kepada setiap tindakan indisipliner juga merupakan bagian dari komponen *Internal Environment.*

Objective Setting

Bank Mandiri menetapkan sasaran (*objective setting*) sebagai persyaratan bagi proses *event identification, risk assessment* dan *risk response* yang efektif.Penerapan *objective setting* di Bank Mandiri yaitu melalui penetapan *key performance indicator* (KPI) unit kerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan serta sejalan satu dengan lainnya. Selain itu, pimpinan unit kerja senantiasa mengkomunikasikan misi/strategi dan sasaran-sasaran bisnis *(cascading)* dan meyakini sasaran dan tujuan perusahaan telah dipahami dan diimplementasikan oleh seluruh pegawai.

Event Identification

Manajemen mengidentifikasi kejadian yang berpotensi mempengaruhi kemampuan Bank Mandiri untuk mengimplementasikan strategi dan mencapai sasaran secara efektif. Identifikasi tersebut dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak negatif (risiko) yang membutuhkan penilaian dan respon.

Identifikasi juga dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak positif yang merupakan peluang bagi Manajemen dalam penyusunan strategi guna mencapai sasaran Perseroan.Manajemen juga mempertimbangkan seluruh aspek organisasi dalam mengidentifikasi *potential events.*

Unit kerja perlumelakukan *Risk Control Self Assessment* (RCSA) yaitu menetapkan profil risiko yang berisi seluruh peristiwa dan risiko yang *significant* terhadap pencapaian tujuan yang telah dievaluasi.

Risk Assessment

Penilaian risiko merupakan suatu rangkaian tindakan yang dimulai dari identifikasi, analisis dan pengukuran risiko Perseroan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Penilaian risiko dilakukan terhadap seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap proses/ aktivitas yang berpotensi merugikan Perseroan.

Masing-masing unit kerja telah mengidentifikasi *key process* dan risiko dari setiap tujuan yang telah ditetapkan dan didokumentasikan pada profil risiko unit kerja. Perencanaan bisnis Bank Mandiri telah mempertimbangkan hasil evaluasi risiko. Evaluasi terhadap profil risiko unit kerja dilakukan secara periodik untuk menyesuaikan dengan potential risiko yang muncul sewaktu-waktu.

Risk Response

Manajemen menetapkan tindakan-tindakan untuk merespon risiko berdasarkan pada penilaian terhadap risiko dan kontrol yang relevan. Profil risiko masing-masing unit kerja telah memuat seluruh risiko *significant* dan telah dibuatkan kontrolnya. Bank Mandiri juga telah menerapkan sistem *early warning* pada setiap proses bisnis yang berisiko untuk memonitor perubahan pada faktor-faktor risiko dan untuk mendukung kesinambungan penilaian strategi manajemen risiko.

Control Activities

Aktivitas kontrol *(control activities)* adalah meliputi kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi (*segregation of duties*) dalam seluruh proses dan aktivitas Bank Mandiri seperti pemberlakukan *dual control* pada seluruh proses bisnis (cabang, kredit dan *Information and Technology*), tanggung jawab supervisi berjenjang

yang dilekatkan pada setiap aktivitas bisnis, *four eyes principle* dalam proses kredit seluruh segmen serta penerapan *three lines of defense* dan *combined assurance* untuk memastikan aktivitas kontrol berlapis.

Information and Communication

Bank Mandiri telah 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.

Bank Mandiri 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.

Monitoring

Monitoring meliputi kegiatan pemantauan serta perbaikan kelemahan dan tindakan koreksi penyimpangan. Hal ini tercermin dari penetapan sarana *monitoring* informasi yang relevan dari Manajemen termasuk mekanisme untuk menkaji ulang dan memonitor efektivitas *control* melalui penerapan *three lines of defense yang efektif*.

Evaluasi Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal

Manajemen bertanggung jawab atas terselenggaranya Sistem Pengendalian Internal 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 Internal secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan Perseroan. Internal Audit melakukan *review* dan pemeriksaan secara periodik terhadap seluruh aktivitas di Unit Kerja dan perusahaan anak.

Hasil evaluasi disampaikan kepada manajemen untuk ditindaklanjuti dan dimonitor pelaksanaannya untuk memastikan Sistem Pengendalian Internal berjalan secara efektif. Dalam rangka memperkuat Sistem Pengendalian Internal, khususnya untuk mengendalikan *fraud*, Perseroan menerapkan strategi anti *fraud* yang komprehensif dan integralistik sebagai bagian dari kebijakan strategis. Berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan selama tahun 2017, menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal pada Bank Mandiri telah memadai.

Peningkatan Kualitas Sistem Pengendalian Internal

Perkembangan organisasi dan transaksi baik volume maupun kompleksitas serta meningkatnya persaingan usaha, diiringi dengan peningkatan risiko Perseroan, sehingga menuntut Perseroan untuk terus meningkatkan kualitas sistem pengendalian internalnya agar operasional Perseroan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Sistem pengendalian Internal yang efektif memberikan keyakinan bagi seluruh pemangku kepentingan bahwa operasional Perseroan dijalankan dengan *governance* yang baik dan sesuai dengan prinsip kehati-hatian.

Upaya-upaya yang telah dilakukan Bank Mandiri untuk meningkatkan kualitas sistem pengendalian internal antara lain dengan melakukan integrasi fungsi *assurance* untuk menciptakan sinergi agar pelaksanaan *assurance* dapat berjalan lebih efektif. Selain itu, Bank Mandiri juga secara terus menerus meningkatkan *risk* dan *control awareness* untuk seluruh jajaran Bank Mandiri sehingga tercipta lingkungan pengendalian dan budaya kontrol yang efektif dan mendukung pencapaian tujuan Perseroan.

Fungsi Kepatuhan

Ketatnya persaingan usaha dan cakupan bisnis Bank Mandiri yang semakin besar merupakan tantangan untuk mewaspadai risiko kepatuhan. Diperlukan suatu tindakan pencegahan untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran atas peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pelaksanaan fungsi kepatuhan tidak hanya terbatas pada pencegahan pelanggaran peraturan perundang-undangan, tetapi juga terhadap jiwa dan semangat yang mendasarinya. Hal ini penting untuk menjaga reputasi Bank Mandiri sebagai institusi yang bergerak di bidang jasa keuangan.

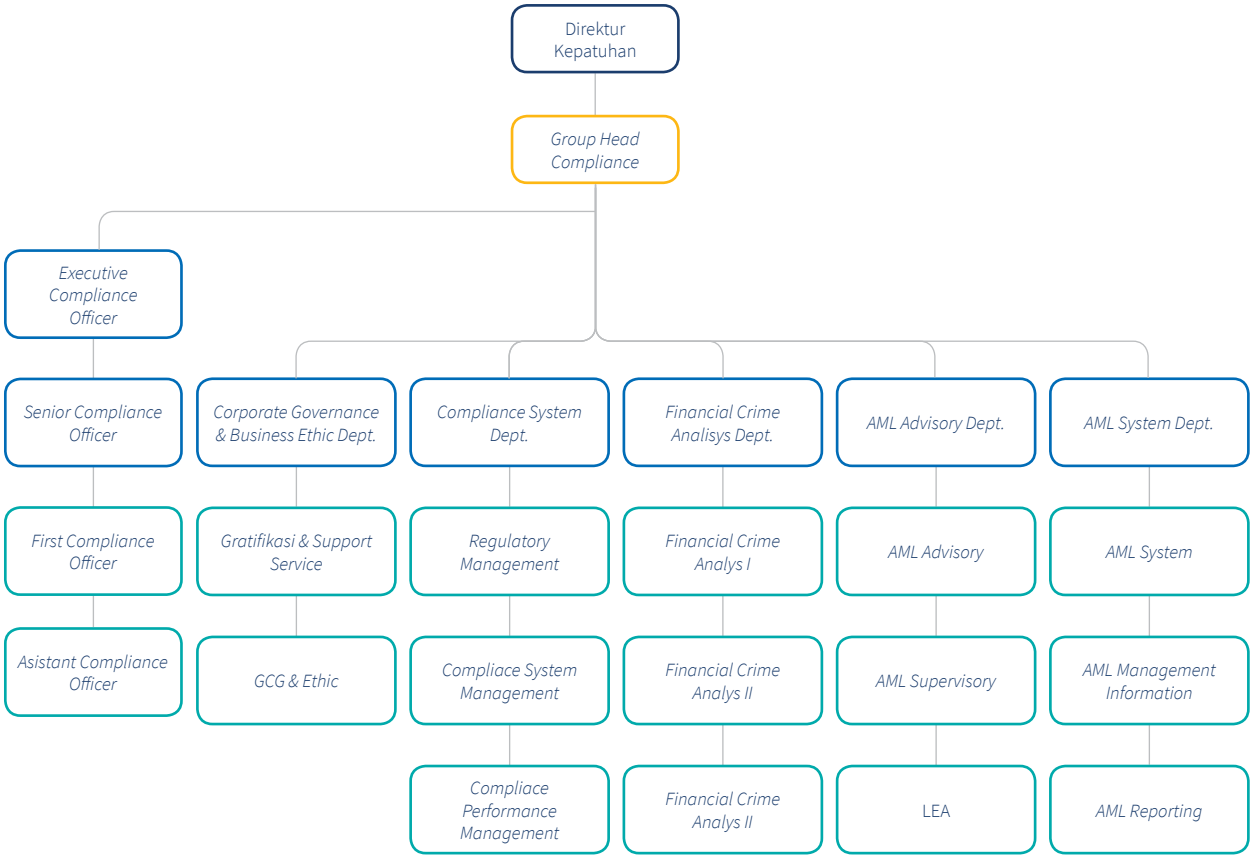
Sebagai bagian dari proses tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) dan dalam rangka menjalankan fungsi kepatuhan sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 46/POJK.03/2017 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar prosedur kepatuhan yang menjabarkan tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dalam menjalankan fungsi kepatuhan.

Struktur Organisasi Fungsi Kepatuhan

Organisasi yang menjalankan Fungsi Kepatuhan diatur dalam Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri (KKBM) yang lebih lanjut dijabarkan secara detail dalam Standar Prosedur Kepatuhan (SPKp). Organisasi tersebut terdiri atas:

1. Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan
2. Satuan Kerja Kepatuhan
3. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja

Untuk menjalankan fungsi kepatuhan tersebut, saat ini *Compliance Group* terdiri dari 5 (lima) *Department* dan 1 (satu) unit fungsional *Compliance Officer*, sebagai berikut:



Direktur yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan

Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan adalah Bapak Ahmad Siddik Badruddin selaku Direktur *Risk Management & Compliance.* Profil ringkas dapat dilihat pada bagian Profil Direksi. Pengangkatan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan telah melalui *Fit and Proper Test* sesuai dengan ketentuan dari Regulator.

Satuan Kerja Kepatuhan

Compliance Group merupakan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Bank Mandiri yang bertanggungjawab langsung kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan, serta memenuhi persyaratan sebagai berikut :

a. Independensi.
b. Menguasai ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
c. Tidak melaksanakan tugas lainnya di luar Fungsi Kepatuhan.
d. Memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan dan mengembangkan Budaya Kepatuhan (*compliance culture*)

Profil Kepala Fungsi Kepatuhan

Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Bank Mandiri dipimpin oleh seorang Kepala Satuan Kerja Kepatuhan. Setiap pengangkatan dan/atau pemberhentian Kepala Satuan Kerja Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan dilaporkan kepada Regulator.

Chrisna Pranoto
Kepala Fungsi Kepatuhan

Tempat Tanggal Lahir	:	Jakarta 28 Desember 1962
Usia	:	55 Tahun
Kewarganegaraan	:	Warga Negara Indonesia
Domisili	:	Jakarta
Pendidikan	:	– Sarjana dari Institut Pertanian Bogor Jurusan Agronomi tahun 1986 – Magister Bisnis Internasional Universitas Gajah Mada tahun 1998
Riwayat Pekerjaan	:	– Pegawai Pimpinan Cabang Medan Balai Kota (1989-1992) – Cabang Semarang (1992-1995) – P. Internasional (1995-1996) – PJ KA. Seksi Kantor Pusat JPD & LN; EKSIM & Valas; EKSIM Valas Jasa Valuta Asing (1996-1997) – Kepala Seksi Kantor Pusat P. Internasional; EXIM- Valas; EXIM- Valas Ekpor (1997-1999) – *SRM : Group Head Trade Service Operation; Trade Service* (1999-2001) – *SRM: Departement Head Central Operations; Trade Service Operations* (2001-2003) – *AVP: DH-Trade Service Operations Central Operations; Trade Service Operations* (2003-2005) – *AVP: DH-Trade Service Operations Central Operations; Trade Service Operations* (2005-2006 – *DH Trade Service Operations Central Operations Group*; – *Trade Service Operations* (2006), – *PJ Group Head Credit Operations* (2006-2007) – *Group Head Credit Operations* (2007-2012) – *Group Head Distribution Network II* (2013-2014) – Pegawai Pimpinan *Change Management Office* (2014) – *PJ Group Head Policy, System & Procedure* (2014-2015). – Anggota team merger Bank Mandri Bidang Operasional (1998-2002) – Tim Implementasi Sistem Aplikasi Trade – Anggota Dewan Pengawas Dana Pensuin Bank Mandiri (2006-2009) – Anggota Dewan Pengawas Dana Pensiun Bank Mandiri (2009-2010) – Program Manager Pengembangan Solusi Loan Factory (2010-2013) – Wakil Manajemen Tim Perundingan PKB (2013) – Komisaris Utama PT. Mandiri Manajemen Investasi (2013-2014) – Sekretaris RCC-RMC (2014) – Komisaris Utama PT. Mandiri Manajemen Investasi (2014- sekarang).
Dasar Pengangkatan	:	Pengangkatan 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.
Pelatihan	:	Beliau mengikuti berbagai Training di dalam maupun di luar negeri terkait Manajemen Risiko, Trading, Kepemimpinan, keuangan dan Training terkait bisnis perbankan lainnya

Tugas dan Tanggung Jawab Fungsi Kepatuhan

Tugas dan tanggung jawab *Compliance Group* dalam menjalankan fungsi kepatuhan, secara umum adalah sebagai berikut:

1. Membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya Budaya Kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi.
2. Melakukan identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian terhadap Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada peraturan Bank Indonesia mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
3. Menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Melakukan *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.

Pengembangan Kompetensi Fungsi Kepatuhan

Sepanjang tahun 2017, Personil Fungsi Kepatuhan telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi, seminar, antara lain sebagai berikut:

No.	Tanggal	Pelatihan	Penyelenggara
1.	11 Januari 2017	*Integrated Risk Management* Mandiri *Group System*	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2.	22-23 Februari 2017	Sertifikasi Kepatuhan Level 1	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
3.	20 Maret 2017	*Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko	BARa Risk Forum
4.	06-07 April 2017	Workshop THP 2 Projet Customer on Boarding	Mandiri University Group
5.	10 April 2017	*Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6.	05 Mei 2017	*Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
7.	08 Mei 2017	*Workshop* IMPL Nota KSMPH dan PDM Kerja Dengan Polri	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
8.	15 Mei 2017	*Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
9.	18 Mei 2017	Anti Korupsi, Gratifikasi dan Anti Money Laundering	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
10.	11-14 Juli 2017	*Training* Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
11.	13-14 Juli 2017	Effecive Compliance Standards	Asia Anti Fraud
12.	17-18 Juli 2017	*Training* Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2	Mandiri University Group
13.	20-22 Juli 2017	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
14.	09 Agustus 2017	Manajemen Resiko Perbankan	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
15.	09-10 Agustus 2017	Peran Bank Mencegah dan Memberantas Kejahatan Perbankan	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
16.	28-30 Agustus 2017	Interpretasi Berbasis KPKU BUMN	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
17.	06 September 2017	Seminar Penilaian *Mutual Evaluation Review* Terhadap Indonesia Oleh APG dan Penilaian Risiko Tindak Pidana Pencucian Uang	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia
18.	11-12 September 2017	Advanced Based Risk Compliance	FDB
19.	14-15 September 2017	Effective Compliance Standards	Asia Anti Fraud
20.	27-28 September 2017	Sharing Session and Workshop ASEAN CG Scorecard	PT. Mitra Bhadra Consulting
21.	27 - 29 September 2017	Legal and Compliance Risk Management	CRMS Indonesia
22.	27-30 September 2017	Sertifikasi Kepatuhan Level 1	Jakarta
23.	28 - 29 September 2017	*Workshop* Aspek Hukum *Holding* diLingkungan BUMN	Indonesia *Training Institute and Consulting Services*
24.	25-26 Oktober 2017	*Workshop* Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
25.	25-26 Oktober 2017	*Refreshment* Sertifikasi Kepatuhan Level 1	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)

No.	Tanggal	Pelatihan	Penyelenggara
26.	25-26 Oktober 2017	Refreshment Sertifikasi Kepatuhan Level 1 dan Penerapan Prinsip Kehati-hatian Dalam Perbankan	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
27.	25-26 Oktober 2017	Penerapan Prinsip Kehati-hatian Dalam Perbankan	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
28.	26-27 Oktober 2017	*Workshop* APU PPT	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
29.	29-30 Oktober 2017	Sertifikasi Kepatuhan Level 1	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
30.	27-29 November 2017	*Workshop* Rembuk Integritas Nasional	Direktorat Jendral Pajak
31.	30 November 2017	Forum *Discussion Group* Larangan Praktek Gesek Tunai dan *Surcharge*	Bank Indonesia

Kebijakan dan Standar Prosedur Kepatuhan

Upaya yang bersifat *ex-ante* sangat diperlukan untuk meminimalisir potensi risiko kegiatan usaha Bank. Oleh karena itu, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar prosedur kepatuhan yang menjadi dasar bagi seluruh pegawai dalam menumbuhkan Budaya Kepatuhan sehingga kegiatan Bank senantiasa sejalan dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta berlandaskan prinsip kehati-hatian. Kebijakan dan standar prosedur dimaksud dikaji ulang secara berkala sekurang-kurangnya setahun sekali sesuai kebutuhan bank serta mengikuti perubahan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri (KKBM)

Secara umum, Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri memuat pedoman bagi seluruh pegawai dalam menjalankan Budaya Kepatuhan meliputi Kebijakan Umum, Organisasi, Kewenangan dan Tanggung Jawab, Pengelolaan Risiko Kepatuhan, Pelaporan, *Monitoring* dan Prinsip-prinsip Kepatuhan. Adapun prinsip-prinsip kepatuhan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Bank selalu patuh terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta menerapkan prinsip kehati-hatian dalam melaksanakan semua kegiatannya (*mandatory*).
2. Dewan Komisaris dan Direksi menjadi contoh teladan (*role model)* yang berlandaskan pada kejujuran dan integritas agar pelaksanaan kepatuhan menjadi budaya Bank (*starts from the top*).
3. Seluruh jajaran Bank bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing.

Standar Prosedur Kepatuhan (SPKp) Bank Mandiri

SPKp merupakan penjabaran lebih rinci dari Kebijakan Kepatuhan yang memuat pedoman pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, yang meliputi tata cara pelaksanaan fungsi kepatuhan, perangkat kepatuhan, penanganan *compliance incidents*, mitigasi risiko kepatuhan, serta hubungan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dengan Satuan Kerja Internal Audit (SKAI) dan Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) khususnya unit pengelola risiko operasional.

Compliance incident adalah pelanggaran (*non-compliance event*) atau *event* yang mungkin dapat dianggap sebagai pelanggaran (*potential non-compliance event*) terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.

Petunjuk Teknis Kepatuhan (PTKp)

PTKp adalah prosedur dan proses kerja teknis operasional dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan, yang merupakan penjabaran dari SPKp. Khusus untuk pelaksanaan kepatuhan terhadap ketentuan terkait Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT), berlaku kebijakan dan standar pedoman Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) tersendiri.

Dalam kaitannya penerapan fungsi kepatuhan terintegrasi, dimana Bank Mandiri sebagai Entitas Utama, Perusahaan Anak wajib memiliki kebijakan kepatuhan yang selaras dengan Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku di masing-masing industri Perusahaan Anak. Sedangkan untuk Cabang Luar Negeri disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku di Negara setempat.

Strategi Kepatuhan 2017

Untuk mendukung pencapaian visi Bank Mandiri di tahun 2020, Bank Mandiri telah menetapkan strategi kepatuhan sehingga dapat meminimalisir kemungkinan terjadinya risiko kepatuhan dan meningkatkan budaya kepatuhan pada setiap kegiatan Bank.

Risk Appetite Statement (RAS) Risiko Kepatuhan

Kompleksitas bisnis dan pertumbuhan yang agresif di tahun

mendatang harus diimbangi dengan pengelolaan risiko kepatuhan yang lebih *forward looking* dan lebih *sensitive* terhadap dinamika perubahan yang terjadi. Untuk tahun 2017, Bank Mandiri telah melakukan pengetatan tingkat risiko kepatuhan yang akan diambil (*risk appetite*) sebagai salah satu strategi kepatuhan.

Risk appetite dituangkan dalam bentuk *Risk Appetite Statement* (RAS) yang menjadi acuan bagi seluruh jajaran bank dalam menjalankan kegiatan bank sehingga target bisnis dapat tercapai dengan tetap memperhatikan batasan risiko yang dapat terjadi. RAS risiko kepatuhan disusun secara *prudent* dengan menggunakan *historical data* sesuai dengan parameter penilaian risiko kepatuhan sebagaimana diatur dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 perihal Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

RAS risiko kepatuhan tersebut ditetapkan oleh *Risk Management Committee* (RMC) melalui proses *alignment* antara perspektif Komisaris dan Direksi secara *top-down* dengan perspektif secara *bottom-up* berdasarkan masukan dan sinkronisasi dengan unit bisnis dan unit kerja.

Pelaksanaan Program Kerja Fungsi Kepatuhan Tahun 2017

Rencana Kerja Kepatuhan Tahun 2017

Dalam mendukung visi, misi dan rencana bisnis Perseroan, pelaksanaan fungsi kepatuhan mengacu pada rencana kerja kepatuhan tahun 2017 yang difokuskan pada penguatan peran dan fungsi jajaran kepatuhan sebagai *business enabler* dalam setiap aktivitas bisnis, sehingga kegiatan bank senantiasa terarah dan terjaga sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Secara garis besar, rencana kerja kepatuhan di tahun 2017 meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Penerapan Fungsi Kepatuhan
   a. Pengembangan Proses dan Prosedur
   b. Pengembangan metodologi pengelolaan Risiko Kepatuhan
2. Penyempurnaan (*Enhancement*) Sistem Aplikasi Pelaporan dan Analisa APU-PPT
   Untuk memenuhi kewajiban yang tertuang dalam regulasi, Bank memerlukan suatu sistem pelaporan APU PPT yang handal. *Enhancement System* aplikasi ini bertujuan untuk mengendalikan terjadinya *non compliance event* terkait dengan penerapan program APU PPT.
3. Sinkronisasi Fungsi Kepatuhan Terintegrasi
   Dalam rangka penerapan Tata Kelola Terintegrasi sebagaimana tercantum dalam POJK No. 18/03.POJK/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT) bertanggung jawab untuk memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kepatuhan di seluruh Perusahaan Anak.

Pelaksanaan Rencana Kerja Kepatuhan Tahun 2017

1. Pengembangan Proses dan Prosedur
   a. Penyempurnaan terhadap mekanisme kerja dan prosedur dipengaruhi oleh adanya perubahan organisasi dan sistem maupun proses kerja. Di tahun 2017, perubahan difokuskan pada perbaikan mekanisme pengelolaan risiko operasional dan organisasinya yang bertujuan untuk mewujudkan *operational excellence*, hal ini berdampak pada penurunan risiko kepatuhan terutama melalui berjalannya operasional perbankan sesuai prosedur dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku serta efektifitas ketiga lini pertahanan sesuai kaidahnya.
   b. Selaras dengan pengembangan *Compliance Framework* yang merupakan bagian dari aktivitas menuju *operational excellence* tersebut, telah dilaksanakan pula penyempurnaan terhadap Kebijakan Kepatuhan dan Standar Prosedur Kepatuhan. Hal ini bertujuan untuk menyempurnakan proses dan prosedur pengelolaan risiko kepatuhan secara *bankwide* serta memastikan seluruh aktivitas pengelolaan risiko kepatuhan tertuang dalam prosedur terkait.
   c. Untuk meningkatkan fungsi dan peran jajaran kepatuhan, dilakukan pula pengembangan proses dan prosedur yang lebih diutamakan kepada penguatan koordinasi antar satuan unit kerja terkait *update* peraturan baru serta pembuatan *dashboard compliance incident*.
2. Pengembangan Metodologi Pengelolaan Risiko Kepatuhan
   a. Sejalan dengan perkembangan kegiatan usaha Perseroan yang memberikan dampak besar terhadap peningkatan eksposur risiko yang dihadapi, salah satu upaya untuk memitigasi risiko dalam rangka mempertahankan kinerja yang bersifat sustain antara lain melalui pembangunan budaya kepatuhan yang melekat pada setiap pengambilan keputusan. Secara rutin, Unit Kepatuhan melakukan *review* terhadap Kebijakan dan Standar Prosedur Bank untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh Bank Mandiri telah sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu, Unit Kepatuhan juga melakukan *monitoring* kedisiplinan unit kerja dalam merealisasikan rencana penerbitan produk dan aktivitas Perseroan sesuai dengan jadwal.
   b. Untuk meningkatkan *risk awareness* terkait dengan risiko kepatuhan pada setiap jajaran Bank Mandiri, Satuan Kerja

Kepatuhan melaksanakan program *compliance assessment*. Hal ini bertujuan untuk mendorong kesadaran setiap individu agar dalam menjalankan setiap aktivitasnya sesuai dengan ketentuan serta memperhatikan batasan risiko yang ada pada setiap pengambilan keputusan.

c. Disamping itu, Perseroan juga telah melakukan sinkronisasi *compliance risk library* dengan *operational risk library*.

3. Sinkronisasi Fungsi Kepatuhan Terintegrasi
   Sebagai konglomerasi keuangan yang besar, diperlukan sinergi yang optimal antara Entitas Utama dengan Perusahaan Anak maupun antar Perusahaan Anak. Sinergi tersebut tidak hanya dari aspek bisnis, namun juga dari aspek pengendalian internal. Terkait fungsi kepatuhan hal ini dilakukan melalui penyelarasan perangkat kebijakan kepatuhan dan mekanisme pengelolaan risiko kepatuhan. Dalam rangka memastikan kepatuhan Mandiri Group terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Bank Mandiri dan Perusahaan Anak melaksanakan *prudential meeting* yang membahas *impact* dan *action plan* untuk memenuhi kewajiban atas regulasi yang baru terbit.

Evaluasi Efektivitas Fungsi Kepatuhan

Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Direktur Bidang *Risk Management and 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 diharapkan dapat meningkatkan kualitas implementasi budaya kepatuhan dan pengelolaan risiko kepatuhan dalam meminimalisir risiko yang mungkin terjadi akibat ketidakpatuhan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku.

Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)

Penerapan Program APU PPT merupakan suatu kewajiban bagi semua pihak, terutama bagi bank sebagai perusahaan jasa keuangan. Praktek pencucian uang semakin marak, termasuk penyelewengan penggunaan rekening untuk menampung pendanaan terorisme. Hal ini memerlukan komitmen dari seluruh pihak dalam mendukung rezim anti pencucian uang dan pendanaan terorisme.

Kejahatan pencucian uang merupakan kejahatan yang kompleks, melibatkan sindikat dan jumlah uang yang luar biasa besar serta memiliki dampak yang mengganggu kestabilan perekonomian suatu negara. Karena itu, kejahatan ini telah menjadi perhatian dunia sampai dengan dibentuknya organisasi *Financial Action Task Force on Money Laundering* atau disingkat dengan FATF yang berperan untuk menetapkan kebijakan dan langkah-langkah yang diperlukan melalui rekomendasi tindakan pencegahan pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme yang harus diterapkan secara efektif oleh semua Negara.

Dalam menerapkan Program APU PPT Bank Mandiri mengacu pada Surat Edaran Otortias Jasa keuangan Nomor 32/SEOJK.03/2017 tanggal 22 Juni 2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di Sektor Perbankan. Bank Mandiri memiliki jaringan yang sangat luas, dengan menawarkan berbagai produk dan layanan yang beragam, sehingga sangat rentan dengan risiko digunakan oleh pelaku tindak pidana pencucian uang maupun pendanaan terorisme. Oleh karena itu, Bank Mandiri perlu melakukan mitigasi atas risiko tersebut dengan melakukan berbagai upaya pencegahan, melalui penerapan program APU PPT yang efektif, diantaranya yaitu dengan penerapan dengan pendekatan berbasis risiko (*risk based approach*).

Kebijakan APU dan PPT

Sejalan dengan perkembangan terkini terkait program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT) serta sehubungan dengan adanya aturan baru yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan dimana diatur juga penerapan APU dan PPT dalam koridor Konglomerasi Keuangan, maka Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan Kebijakan penerapan Program APU dan PPT, yang berlandaskan atas 5 (lima) Pilar Penerapan Program APU PPT, yaitu:

1. Pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris;
2. Kebijakan dan prosedur;
3. Pengendalian internal;
4. Sistem informasi manajemen; dan
5. SDM dan pelatihan.

Hal tersebut, bertujuan:

1. Memenuhi ketentuan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) mengenai Penerapan Program APU dan PPT di Sektor Jasa Keuangan.
2. Memberikan kesamaan persepsi dan pemahaman oleh seluruh jajaran Perseroan secara group tentang pentingnya penerapan program APU dan PPT.
3. Sebagai pedoman dalam memitigasi risiko seperti risiko legal, risiko reputasi, risiko operasional, dan risiko konsentrasi dengan tetap mendukung bisnis Bank.
4. Sebagai pedoman dalam penyusunan standar prosedur operasional produk dan aktivitas perbankan lainnya berdasarkan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*).

Struktur Organisasi APU dan PPT

Dalam rangka meningkatkan efektifitas penerapan program APU dan PPT di Bank Mandiri, maka perlu didukung pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sehingga dapat memotivasi pegawai dan unit kerja dalam pembentukan budaya kepatuhan di seluruh jajaran organisasi. Pengawasan tersebut termasuk dalam hal pengelolaan risiko APU dan PPT di entitas anak yang dalam pelaksanaannya di bawah koordinasi Unit Kerja Khusus APU PPT.

Pelaksanaan progam APU dan PPT dilakukan oleh Unit Kerja Khusus (UKK) APU PPT yang secara struktural berada di bawah Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Kantor Pusat Bank Mandiri dan bertanggungjawab langsung kepada Direktur *Risk Management & Compliance* yang membawahkan fungsi kepatuhan di Bank Mandiri. Adapun Sturktur Organisasi APU PPT dapat digambarkan sebagai berikut:

Agar penerapan program APU PPT dapat dijalankan efektif dan memenuhi ketentuan regulator, selain UKK APU PPT di Kantor Pusat, terdapat *Anti Money Laundering Officer* (AMLO) yang berkedudukan di Kantor Wilayah yang melaksanakan fungsi supervisi pelaksanaan implementasi program APU PPT di Cabang-Cabang. Selain itu, dengan mempertimbangkan beban tugas operasional dan kompleksitas usaha, juga telah ditunjuk *Person in Charge* (PIC) APU PPT di setiap Cabang yang bertugas untuk mengawal dan menjalankan operasional sesuai ketentuan penerapan program APU PPT di Cabang masing-masing.

Program APU dan PPT

Komitmen Bank Mandiri menjalankan program APU dan PPT secara konsisten dan efektif guna mendukung rezim anti pencucian uang untuk memerangi tindak pidana pencucian uang dan pendanaan terorisme, dilaksanakan dalam program antara lain:

1. Penyesuaian Kebijakan dan Standar Prosedur Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme Bank Mandiri sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 12/POJK.01/2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di Sektor Jasa Keuangan serta Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) Nomor 32/SEOJK/2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di Sektor Perbankan.
2. Integrasi penerapan program APU PPT dalam Konglomerasi Keuangan melalui pembuatan kebijakan dan prosedur APU PPT oleh Perusahaan Anak dan Cabang Luar Negeri yang selaras dengan kebijakan dan prosedur yang dimiliki Bank Mandiri dengan tetap berpedoman pada regulasi yang mengatur mengenai program APU PPT.
3. Meningkatkan budaya kepatuhan dalam penerapan program APU PPT yang disikapi dengan upaya peningkatan kualitas operasional Cabang sesuai dengan ketentuan APU PPT secara terus-menerus dan berkelanjutan melalui program Cabang Percontohan APU PPT.
4. Menjalin dan membina kerjasama maupun koordinasi dengan pihak regulator dan penegak hukum khususnya dibidang Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme melalui

pemberian data/informasi Nasabah yang telah ditetapkan sebagai *Suspect*, aktif sebagai bagian dari rezim APU PPT Indonesia antara lain dalam hal penyusunan *National Risk Assessment* (NRA) &*Sectoral Risk Assessment* (SRA), Sampel Bank dalam pelaksanaan *Mutual Evaluation Review* (MER) oleh *Asian Pacific Group on Money Laundering* serta kegiatan-kegiatan lainnya yang diselenggarakan oleh Regulator dan APGAKUM.

5. Penyusunan pembaharuan metodologi penilaian risiko berdasarkan pendekatan berbasis risiko (*Risk Based Approach*) dengan memperhatikan faktor-faktor terkait Nasabah; Negara atau Area Geografis; Produk, Jasa atau Transaksi; dan/atau Jaringan Disribusi (*Delivery Channel*).
6. Dalam rangka meningkatkan kemampuan AMLO dalam melakukan analisa Transaksi Keuangan Mencurigakan (TKM) serta pengoperasian penggunaan AML *System*, telah dilakukan uji petik dan pelatihan AMLO di setiap *Region*.
7. Menjalin dan membina kerjasama dengan unit penyedia data dalam pemenuhan informasi data dan transaksi nasabah untuk kepentingan analisa transaksi nasabah.
8. Peningkatan kualitas dan monitoring pelaporan Laporan Transaksi Keuangan Tunai (LTKT), Laporan Transaksi Keuangan dari dan ke Luar Negeri (LTKL), Laporan Trnasaksi Keuangan Mencurigakan (LTKM), dan Sistem Informasi Pengguna Jasa Terpadu (SIPESAT).
9. Bank Mandiri telah menyempurnakan sistem informasi sehingga dapat menyajikan data rekening lawan (informasi pembayar) transaksi pembayaran kartu kredit. Sekitar 99,5% transaksi pembayaran kartu kredit Mandiri dilakukan nasabah melalui ATM Bank Mandiri, *Internet Banking*, *Short Message Service* (SMS) *Banking, Direct Debit, Overbooking,* Transfer RTGS, Kliring/ SKN, dan transaksi Tunai di Cabang. Untuk penggunaan sarana transaksi pembayaran kartu kredit Mandiri ini, Bank Mandiri telah dapat menyajikan data rekening lawan (informasi pembayar) kartu kredit Mandiri.
10. Peningkatan pemahaman *(awareness)* APU dan PPT untuk pegawai secara *bankwide* melalui *training* reguler APU dan PPT dengan beberapa media yaitu *class-room training*,*e-learning* dan sosialisasi kepada seluruh pegawai Cabang/Unit Kerja di Bank Mandiri serta Perusahaan Anak. Selain itu untukmeningkatkan penerapan program APU PPT di Cabang yang dilaksanakan oleh *Anti Money Laundering Officer* (AMLO), maka pada tahun 2017 ini juga telah dilakukan *Workshop* APU dan PPT serta *assessment* Program APU PPT kepada seluruh AMLO.

Pemberian Dana Kegiatan Sosial dan/atau Politik

Bank Mandiri telah membuktikan kepada para pemangku kepentingan bahwa orientasinya tidak hanya kepada *profit* semata, namun juga kepada kepentingan masyarakat dan lingkungan (*non-*keuangan) di sekitar unit kerja Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia. Sebagai perwujudan dari tanggung jawab sosial, Bank Mandiri telah menyisihkan sebagian *profit*nya untuk membangun masyarakat dan lingkungannya.

Sepanjang tahun 2017, Bank Mandiri mengeluarkan biaya sebesar Rp139.240.266.550 untuk menjalankan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan program sosial dan kemasyarakatan. Adapun rincian mengenai dana penyaluran kegiatan CSR terkait pengembangan sosial dan kemasyarakatan adalah sebagai berikut.

Kategori Kegiatan	Biaya Pelaksanaan
Bidang Lingkungan Hidup	Rp240.090.250
Bidang Kesehatan	Rp8.497.666.519
Bidang Sarana Umum dan Ibadah	Rp87.830.963.494
Bidang Bantuan Bencana Alam	Rp1.724.719.846
Bidang Pengembangan Sosial Kemasyarakatan	Rp8.018.924.161
Bidang Pendidikan	Rp11.966.467.987
Total	Rp118.278.832.257

Uraian terkait dengan tanggung jawab sosial perusahaan disampaikan pada bagian Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dan Laporan Keberlanjutan tahun 2017 yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam Laporan Tahunan ini.

Sedangkan untuk pemberian dana kegiatan politik, selama tahun 2017 Bank Mandiri tidak melakukan pemberian dana untuk kegiatan politik atau kepada partai politik.

Perkara Penting

Sepanjang tahun 2017, jumlah permasalahan hukum perdata dan pidana yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap) dan yang masih dalam proses penyelesaian dapat disajikan melalui tabel sebagai berikut.

Tabel Permasalahan Hukum

No.	Permasalahan Hukum	Jumlah		
		Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
1.	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	221	7	N/A
2.	Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	39	10	N/A

Perkara Penting yang Dihadapi Perusahaan

Dari beberapa perkara tersebut, 9 kasus yang paling signifikan mempengaruhi Perseroan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel Perkara Penting yang Dihadapi Perusahaan

No.	Pokok Perkara / Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan
1.	Perkara Asset No. 487/Pdt.G/2015/PN.Mdn antara Perusahaan Dagang Tjong Afie dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses Kasasi di Mahkamah Agung RI	Risiko Kehilangan Asset	Bank Mandiri telah melakukan upaya maksimal sehingga Bank Mandiri telah dinyatakan menang sesuai informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI.	Tidak ada
2.	Perkara Asset di Jalan Diponegoro Pontianak No. 154/Pdt.G/2016/PN.Ptk an. Abdullah Abdul Razak dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses Kasasi di Mahkamah Agung RI		Bank Mandiri telah melakukan upaya maksimal dengan mengupayakan bukti-bukti penting yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada
3.	Perkara No. 928/Pdt.G/2006/PN.Jkt.Sel antara PT Timor Putra Nasional dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung RI	Risiko ganti rugi dan reputasi	Bank Mandiri telah melakukan upaya maksimal sehingga Bank Mandiri telah dinyatakan menang sesuai informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI.	Tidak ada
4.	Perkara PT. Dewata Royal International No. 683/Pdt.G/2016/PN.Jkt.Sel an. Penggugat Rustandi Yusuf	Saat ini masih dalam proses di Pengadilan Negeri		Bank Mandiri telah melakukan upaya maksimal dengan mengajukan bukti tertulis dan saksi maupun keterangan ahli yang berkompeten di bidang Perjanjian.	Tidak ada
5.	Perkara No. 751/Pdt.G/2017/PN.Jkt.Sel antara Muhammad Bahalwan dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses di Pengadilan Negeri		Bank Mandri melakukan penanganan perkara secara maksimal dengan melakukan kajian secara mendalam terhadap putusan pidana dalam rangka menanggapi gugatan Muhammad Bahalwan.	Tidak ada
6.	Perkara No. 457/Pdt.G/2017/PN.Jkt. Utr antara PT Gosyen Indonesia Utama dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses di Pengadilan Negeri		Melakukan penanganan perkara secara maksimal dengan mengupayakan bukti penting yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada
7.	Dugaan Tindak Pidana Perbankan dn/atau Tindak Pidana Transfer Dana Palsu melalui aplikasi sistem layanan Mandiri Online	Saat ini masih dalam proses persidangan	Risiko operasional dan reputasi	Mengikuti persidangan dan memberikan keterangan sebagai saksi.	Tidak ada
8.	Dugaan Tindak Pidana Penipuan, Pemalsuan Dokumen dan/atau Perbankan sehubungan dengan pemberian FasKred kepada PT Rockit Aldeway	Saat ini masih dalam proses persidangan	Risiko kredit dan reputasi	Mengikuti persidangan dan memberikan keterangan sebagai saksi.	Tidak ada
9.	Dugaan Tindak Pidana Penipuan dan/atau Penggelapan dan Pencucian Uang sehubungan dengan pemberian FasKred kepada PT Kimas Sentosa	Penyidikan di Bareskrim Mabes Polri		Memberikan keterangan sebagai saksi dan menyampaikan bukti-bukti.	Tidak ada

Pengungkapan Sanksi Administrasi dari OJK

Selama tahun 2017, 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.

Permasalahan Hukum yang Sedang Dihadapi Dewan Komisaris dan Direksi Yang Sedang Menjabat Serta Entitas Anak

Selama periode tahun 2017, tidak ada anggota Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri yang sedang menjabat memiliki permasalahan hukum, baik perdata maupun pidana.

Permasalahan Hukum Entitas Anak

Permasalahan hukum yang dihadapi Entitas Anak selama tahun 2017, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

No.	Entitas Anak	Perkara Penting	Jumlah		
			Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
1.	PT Bank Syariah Mandiri	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	188	26	2
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	22	9	0
2.	PT Mandiri Sekuritas	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	3	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	1	-	-
3.	PT Mandiri Tunas Finance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	22	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	9	-	-
4.	PT Mandiri AXA General Insurance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	1	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	3	-	-
5.	PT AXA Mandiri Financial Services	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	4	16	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	10	4	-
6.	PT Bank Mandiri Taspen	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	6	18	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	9	-	-

No.	Entitas Anak	Perkara Penting	Jumlah		
			Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
7.	Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-
8.	Bank Mandiri (Europe) Limited	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-
9.	PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	1	-	-
10.	PT Mandiri Utama Finance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	4	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	3	-
11.	PT Mandiri Capital Indonesia	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-

Perkara Penting yang Dihadapi Anak Perusahaan

Berikut perkara penting yang dihadapi oleh Anak Perusahaan selama tahun 2017.

Tabel Perkara Penting Anak Perusahaan

Entitas Anak	Pokok Perkara/Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
PT Bank Syariah Mandiri	Perkara klaim Bank Garansi PT Kutilang Paksi Mas No.357/Pdt.G/2015/PN.Jkt.Pst antara PT Petro Energy dengan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Kutilang Paksi Mas.	Kasasi	Resiko ganti rugi dan reputasi.	PT Bank Syariah Mandiri telah melakukan upaya semaksimal mungkin, namun belum terdapat putusan Mahkamah Agung Republik Indonesia (*inkracht*) yang menghukum PT Bank Syariah Mandiri untuk membayar Bank Garansi tersebut.	Tidak ada
	Perkara klaim Bank Garansi PT Kutilang Paksi Mas No.539/Pdt.G/2015/PN.Jkt.Pst antara PT Solaris Prima Energy dengan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Kutilang Paksi Mas.	Kasasi	Resiko ganti rugi dan reputasi.	PT Bank Syariah Mandiri telah melakukan upaya semaksimal mungkin dengan mengajukan upaya Kasasi melalui Mahkamah Agung RI. Sesuai informasi dalam *website* Mahkamah Agung RI, permohonan Kasasi PT Bank Syariah Mandiri dikabulkan. Namun demikian, putusan kasasi tersebut belum diketahui apakah Mahkamah Agung RI menguatkan putusan PN atau PT. Apabila putusan Mahkamah Agung RI tersebut yang intinya menguatkan Putusan PT, maka tidak menutup kemungkinan PT Solaris Prima Energy mengajukan gugatan kembali.	Tidak ada
	Perkara Pencairan Deposito PT Pos Property Indonesia No.267/Pdt.G/2015/PN.Bdg antara Monfiori (Direktur Utama PT Pos Property Indonesia dengan dan PT Bank Syariah Mandiri serta Ir. Sri Wikani dan Akhmad Rizani (mantan Direktur PT Pos Property Indonesia).	Kasasi	Resiko ganti rugi dan reputasi.	PT Bank Syariah Mandiri telah melakukan upaya semaksimal mungkin, sehingga PT Bank Syariah Mandiri telah dinyatakan menang sesuai informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan PT Pos Property Indonesia mengajukan gugatan kembali melalui Pengadilan Agama Bandung.	Tidak ada

Entitas Anak	Pokok Perkara/Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
PT Mandiri Tunas Finance	Perkara PKPU/Pailit dengan nomor perkara 66/Pdt.Sus-Pkpu/2017/PN.Jkt.Pst di Pengadilan Niaga pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat atas nama Debitur PT Multi Structure.	Saat ini perkara tersebut masih dalam proses pembahasan proposal perdamaian antar debitur dengan seluruh kreditur.	Tidak terdapat pembayaran angsuran oleh debitur kepada MTF sehingga mempengaruhi *performance* perusahaan.	PT Mandiri Tunas Finance telah melakukan tindakan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan atas perkara tersebut.	Tidak ada
	Perkara Gugatan Perbuatan Melawan Hukum dengan nomor perkara 541/Pdt.G/2016/PN.Jkt.Pst di Pengadilan Negeri Jakarta Pusat atas nama Debitur PT Mulia Restu Mandiri Group.	Saat ini perkara tersebut masih dalam proses pengajuan upaya hukum banding oleh debitur ke Pengadilan Tinggi DKI Jakarta.	Debitur tidak melakukan pembayaran angsuran, MTF tidak dapat melaksanakan eksekusi objek jaminan fidusia, serta terdapat Risiko ganti rugi karena adanya gugatan dari Debitur kepada MTF sehingga mempengaruhi *performance* perusahaan.	PT Mandiri Tunas Finance telah melakukan tindakan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan atas perkara tersebut.	Tidak ada
PT Mandiri AXA General Insurance	Perkara PT Mewah Industri No. 253/Pdt.G/2017/PN.JKT.TIM dengan PT Mandiri AXA General Insurance dan Turut Tergugat lainnya.	Telah Selesai	Risiko Ganti Rugi	PT Mandiri AXA General Insurance telah melakukan upaya maksimal pada tingkat Pengadilan Negeri.	Tidak Ada
	Perkara PT Pupuk Subur Makmur No. 341/Pdt.G/2015/PN.MDN dengan PT Mandiri AXA General Insurance dan Turut Tergugat lainnya.	Masih dalam proses	Risiko Ganti Rugi	PT Mandiri AXA General Insurance sebagai anggota penanggung dalam perkara Ko-asuransi ini sampai saat ini melakukan upaya maksimal pada tingkat Pengadilan Tinggi	Tidak ada
PT AXA Mandiri Financial Services	PT Mandiri AXA General Insurance sebagai anggota penanggung dalam perkara Ko-asuransi ini sampai saat ini melakukan upaya maksimal pada tingkat Pengadilan Tinggi	Tidak ada	Risiko pembayaran klaim	Perkara saat ini masih dalam proses di Bareskrim dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut.	Tidak Ada
	Dugaan Tindak Pidana Korupsi yang dilakukan oleh Nur Alam (Gubernur Sulawesi Tenggara).	Saat ini masih dalam proses di Pengadilan.	Risiko reputasi	Perkara saat ini masih berproses di Pengadilan Tindak Pidana Korupsi pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat, dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut.	Tidak Ada
	Kepailitan PT. Dimas Utama, dimana AMFS memiliki Piutang Premi dan *excess claim.*	Saat ini masih dalam proses Kepailitan yang ditangani oleh Tim Kurator.	Risiko tidak dibayarkannya premi dan *excess claim*	Perkara saat ini berproses di Kurator PT. Dimas Utama (dalam Pailit) dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut	Tidak Ada
	Dugaan Tindak Pidana Penipuan dan/atau Penggelapan yang diduga dilakukan oleh Fariani (Termaslahat)	Proses ditingkat Penyidikan di Polda Sulawesi Tenggara	Resiko Reputasi	Proses ditingkat Penyidikan di Polda Sulawesi Tenggara dan AXA Mandiri (Pelapor) mengikuti proses tersebut	Tidak Ada
	Perkara No. 124/Pid.Sus/TPK/2017/PN.JKT.PST, dugaan tindak pidana Gratifikasi dalam penerbitan faktur pajak dan Pencucian Uang yang di lakukan oleh Jajun Jaenudin, S.Kom., MM.	Perkara saat ini masih berproses di Pengadilan Tindak Pidana Korupsi pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat	Resiko Reputasi	Perkara saat ini masih berproses di Pengadilan Tindak Pidana Korupsi pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat, dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut.	Tidak Ada

Entitas Anak	Pokok Perkara/Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
PT Bank Mandiri Taspen	76/Pdt.G/2012/PN.Dps. - Gugatan diajukan sehubungan dengan status jaminan kredit atas nama debitur Nyoman Gede Parwita Kusuma yang dinyatakan tidak sah karena sertifikatnya diperoleh secara tidak sah dari Penggugat.	- Putusan PN.Dps. No.76/ Pdt.G/2012/ PN.Dps., PT Bank Mandiri Taspen kalah. - Putusan PT.Dps. No.154/ PDT/2013/PT.Dps, PT Bank Mandiri Taspen kalah. - Saat ini sedang proses kasasi atas permohonan PT Bank Mandiri Taspen.	Tidak signifikan, karena potensi kerugiannya kecil, yaitu +/- Rp.46 juta (baik debet kredit)	Melakukan upaya kasasi atas putusan Pengadilan Negeri dan Pengadilan Tinggi yang merugikan PT Bank Mandiri Taspen	Tidak Ada
	181/Pdt.G/2012/PN.Sgr - Permohonan pembatalan lelang jaminan Penggugat (debitur) dan pembatalan Perjanjian Kredit.	- Putusan PN Singaraja No. 181/PDT.G/2012/ PN. Sgr dan Putusan PT No. 83/PDT/2013/ PT.Dps. keduanya memenangkan PT Bank Mandiri Taspen.. - Saat ini sedang proses kasasi atas permohonan Penggugat/ Termohon Kasasi.	Tidak signifikan, potensi kerugiannya kecil +/- Rp. 258 juta (nilai lelang), serta PT Bank Mandiri Taspen.saat ini berada dalam posisi yang dimenangkan berdasarkan putusan Pengadilan Negeri dan Pengadilan Tinggi	Menjaga putusan kasasi tetap menguntungkan PT Bank Mandiri Taspen.	Tidak Ada
	623/Pdt/G/2017/PN.Dps - Gugatan diajukan karena Penggugat merasa keberatan dengan rencana lelang Hak Tanggungan atas jaminan kreditnya	Perkaranya sedang dalam proses pemeriksaan di Pengadilan Negeri Denpasar pada tahap pengambilan keputusan	Tidak signifikan, potensi kerugiannya sebesar baki debet kredit +/- Rp. 962 juta, dan posisi hukum PT Bank Mandiri Taspen cukup kuat	Menunjuk kuasa hukum profesional untuk mengawal dan menangani agar keputusan yang dijatuhkan tidak merugikan PT Bank Mandiri Taspen.	Tidak Ada
	898/Pdt.G/2017/PN.Dps - Gugatan diajukan karena Penggugat merasa keberatan dengan rencana lelang Hak Tanggungan atas jaminan kreditnya	Perkaranya masih dalam pemeriksaan di Pengadilan Negeri Denpasar, dan Penggugat sudah 4X tidak hadir dipersidangan tanpa alasan yang jelas, dan pada sidang berikutnya tanggal 20/2/2018 akan diputus apabila Penggugat tetap juga tidak hadir	Tidak signifikan, karena potensi kerugian sekitar Rp.2,97 miliar (nilai baki debet kredit), dan dalil Penggugat tidak kuat.	Menangani perkara dengan baik dan keputusannya tidak boleh merugikan PT Bank Mandiri Taspen.	Tidak Ada

Entitas Anak	Pokok Perkara/Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Perkara penolakan pembayaran klaim asuransi karena telah kedaluwarsa, dalam perkara Nomor :63/Pdt/G/2017/ PN.Pbr di Pekanbaru.	Sudah selesai dengan jalan Mediasi/Putusan Perdamaian (Akta Van Daading)	Risiko Reputasi	Mandiri Inhealth telah melakukan proses mitigasi yang dilakukan oleh Unit Legal yang berada dibawah Risk Management and Legal Division dengan Mengkaji ulang syarat dan ketentuan di dalam polis serta memperbaiki strategi sosialisasi pada jajaran teknis dan operasional internal Mandiri Inhealth dan mitra usaha.	Tidak ada

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 di bawah bidang *Risk Management & Compliance.*

Akses Informasi dan Data Perusahaan

Publik dapat mengakses seluruh laporan kondisi keuangan dan *non* keuangan yang telah disampaikan Bank Mandiri secara transparan melalui berbagai sarana media cetak maupun elektronik, termasuk publikasi laporan keuangan di situs resmi Bank Mandiri, Bank Indonesia, Bursa Efek Indonesia dan Portal Kementerian BUMN yang tersedia tepat waktu, lengkap dan akurat.

Sekretaris Perusahaan

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

Alamat Kantor Pusat

Plaza Mandiri
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta 12190 INDONESIA
Tel. 62-21 5265045
Fax.62-21 5274477, 527557

Situs *Website*

www.bankmandiri.co.id

Call Center

14000 ; (021) 52997777

Contact Address

Corporate Secretary
corporate.secretary@bankmandiri.co.id

Customer Care

Email: customerhandling@bankmandiri.co.id

Media Sosial

Facebook: https://id.facebook.com/officialbankmandiri/
Twitter: @bankmandiri

Investor Relations

Fungsi utama *Investor Relations*, membangun hubungan yang baik antara perusahaan dengan *Investors, Capital Markets*, dan *Shareholders*, melalui komunikasi secara interaktif dan penyampaian informasi yang transparan dan berkala, yang meliputi:

1. Pengembangan strategi komunikasi dan menjaga hubungan baik terutama terkait investor, calon investor potensial, analis, *fund manager*, perusahaan sekuritas, badan regulator, lembaga pemeringkat, dan masyarakat pasar modal secara umum.
2. Persiapan materi dan kegiatan yang berkaitan dengan *Investor relations*, antara lain *analyst meeting, road shows, public expose* dan *investor conference.*
3. Koordinasi penyusunan, penerbitan dan distribusi Laporan Tahunan ke Investor/analis.
4. Menyiapkan data dan informasi mengenai perkembangan pasar dan kinerja saham perusahaan bagi Investor dan masyarakat pasar modal.

Adapun kontak untuk Investor Relation Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Investor Relation

Email: ir@bankmandiri.co.id
http://ir.bankmandiri. co.id

Berikut adalah rekap kegiatan di *Investor Relation* selama tahun 2017, baik itu berupa pengungkapan kinerja Bank Mandiri maupun aktivitas *marketing* ke investor:

No.	Jenis Kegiatan	Keterangan	Lokasi
1.	*Analyst Meeting*	*Full Year* 2016 (Februari), *1st Quarter* 2017 (April), *2nd Quarter* 2017 (Juli), *3rd Quarter* 2017 (Oktober)	Jakarta
2.	*Public Expose*	*Full Year* 2016 (Februari), *1st Quarter* 2017 (April), *2nd Quarter* 2017 (Juli), *3rd Quarter* 2017 (Oktober)	Jakarta
3.	*Investor Conference*	*Local Investor Conference*: 3 kali *International Investor Conference*: 9 kali	Indonesia Asia, Amerika, & Eropa
4.	*Non-Deal Roadshow*	*Local Non Deal Roadshow*: 1 kali *International Non Deal Roadshow*: 6 kali	Indonesia Asia, Amerika, & Eropa

Siaran Pers

Keterbukaan Informasi dalam bentuk siaran pers yang dilakukan Bank Mandiri merupakan salah satu bentuk implementasi prinsip GCG yaitu transparansi dan pertanggungjawaban kepada masyarakat luas. Siaran Pers yang telah dilakukan oleh Bank Mandiri selama tahun 2017 adalah sebagai berikut.

Tabel Siaran Pers

Tanggal	Siaran Pers
3 Januari 2017	Siaran *Pers Update* Penghimpunan Dana Repatriasi Amnesti Pajak
11 Januari 2017	Siaran *Pers* Bank Mandiri Hadirkan Rumah kreatif BUMN di Jawa
13 Januari 2017	Siaran *Pers* SBMPTN 2017
17 Januari 2017	Siaran *Pers* Media *Briefing* Dukungan Bank Mandiri pada Indonesia *Fashion Week* 2017
23 Januari 2017	Siaran *Pers* Kerjasama Bank Mandiri - Kementerian Perhubungan
24 Januari 2017	Siaran *Pers* Pembiayaan Sektor Kelistrikan
25 Januari 2017	Siaran *Pers Market Outlook* 2017 *Gathering*
26 Januari 2017	Siaran *Pers* Kerjasama Bank Mandiri Dispenda Bekasi
26 Januari 2017	Siaran *Pers Launching* Kartu Kredit Bank Mandiri Pertamina
29 Januari 2017	Siaran *Pers Launching* RKBK
1 Februari 2017	Siaran *Pers* Bank Mandiri Dukungan Industri Kreatif di Indonesia *Fashion Week*
6 Februari 2017	Siaran *Pers* Bank Mandiri Siapkan Pembiayaan Supplier PT Timah
8 Februari 2017	Siaran *Pers* Mandiri *Investment Forum*
13 Februari 2017	Siaran *Pers* Pilkada DKI Jakarta 2017
14 Februari 2017	Siaran *Pers* Kinerja Triwulan IV-2016
22 Februari 2017	Siaran *Pers* Launching PPOB BPJS Kesehatan- Super Indo
22 Februari 2017	Siaran *Pers* Peresmian Gedung Auditorium FEB UI
23 Februari 2017	Siaran *Pers* Bank Mandiri Dukung Program Bantuan Pangan Non Tunai-Net
6 Maret 2017	Siaran *Pers* Penjurian WMM 2016
11 Maret 2017	Siaran *Pers* Penghargaan WMM 2016
13 Maret 2017	Siaran *Pers* Kerjasama Bank mandiri KTA – Askrindo
14 Maret 2017	Siaran *Pers* RUPST
21 Maret 2017	Siaran *Pers* Mandiri online
24 Maret 2017	Siaran *Pers* Bekraf Luncurkan *Coding Mum*
29 Maret 2017	Siaran *Pers* Penyaluran Kredit Tol Semarang-Batang
30 Maret 2017	Siaran *Pers* Mandiri Kimia Farma- *Bank at Work*
5 April 2017	Siaran *Pers Trade Finance*
6 April 2017	Siaran *Pers* Mandiri STPI Curug
11 April 2017	Siaran *Pers* Lelang Fiestapoin Jakarta
18 April 2017	Siaran *Pers* Pilkada DKI Jakarta Putaran II

Tanggal	Siaran Pers
23 April 2017	Siaran *Pers* Mandiri Jogja *Marathon* 2017-*event*
25 April 2017	Siaran *Pers* Kinerja Bank Mandiri Triwulan I-2017
26 April 2017	Siaran *Pers* Mandiri Tarakanita
29 April 2017	Siaran *Pers* Mandiri Coffiesta
1 Mei 2017	Siaran *Pers* Bank Mandiri Dukung Program Bantuan Pangan Non Tunai
3 Mei 2017	Siaran *Pers* Kerjasama Mandiri dengan BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan
8 Mei 2017	Siaran *Pers* Public Expos PUB I Tahap II
9 Mei 2017	Siaran *Pers* Mandiri Dorong Manufaktur Semarang
10 Mei 2017	Siaran *Pers* Dukungan BMRI ke IAPH
10 Mei 2017	Siaran *Pers* Mandiri KBN - *Bank at Work*
19 Mei 2017	Siaran *Pers* Kerjasama Ciputra Group Pembiayaan Pergudangan
26 Mei 2017	Siaran *Pers* Kerjasama Bank Mandiri dan Bea Cukai
30 Mei 2017	Siaran *Pers* Mandiri Siapkan Dana Tunai Antisipasi Ramadhan dan Lebaran 2017
31 Mei 2017	*Press Release* Billateral IIF Tahap 2
2 Juni 2017	Siaran *Pers* Pembiayaan INKA
10 Juni 2017	Siaran *Pers* Bingkisan Ramadhan Santri Pesantren
11 Juni 2017	Siaran *Pers* Bukber Anak Yatim
15 Juni 2017	Siaran *Pers* Bank Mandiri - Kementerian Perhubungan
15 Juni 2017	Siaran *Pers* Bingkisan Ramadhan Santri Pesantren – Bogor
16 Juni 2017	Siaran *Pers* Obligasi Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017
16 Juni 2017	Siaran *Pers* Bank Mandiri Sosialisasi Penggunanaan Uang Pecahan Baru
16 Juni 2017	Siaran *Pers* Kerjasama Bank Mandiri dan DKJN
16 Juni 2017	Siaran *Pers* Kimas Sentosa
21 Juni 2017	*Press Release* Mudik bareng Bank Mandiri
21 Juni 2017	Siaran *Pers* Bank Mandiri Garuda Indonesia
5 Juli 2017	Siaran *Pers* Kartu Tani di Jawa Barat
6 Juli 2017	Siaran *Pers* Bank Mandiri Berhad
11 Juli 2017	Bank Mandiri *Bank at Work* dengan Jasindo
11 Juli 2017	*Press Release* Bank Mandiri PPD
14 Juli 2017	Siaran *Pers* Kerjasama Bank Mandiri - Pembangunan Perumahan Bank at Work
17 Juli 2017	Siaran *Pers* Mandiri *NongHyup Financial*
19 Juli 2017	Siaran *Pers* Kinerja Triwulan II-2017
20 Juli 2017	Siaran *Pers* Kemitraan Bank Mandiri dan Kabupaten Karawang BUMNDes
24 Juli 2017	Siaran *Pers* Kerjasama Bank Mandiri dan LPDP
28 Juli 2017	Siaran *Pers* Bank Mandiri Dukung Industri Kereta Api
29 Juli 2017	Siaran *Pers Coffiesta* Surabaya
31 Juli 2017	Siaran *Pers* Peletakan Batu Pertama Gedung Kantor Region XIII
3 Agustus 2017	Siaran *Pers* Kemitraan Bank Mandiri dan ITB
8 Agustus 2017	Siaran *Pers* Kinerja Triwulan II-2017 *Public Expose Marathon*
10 Agustus 2017	*Press Release* GIIAS
10 Agustus 2017	*Press Release* Implementasi Mini ATM KPPBC Entikong
15 Agustus 2017	Siaran *Pers* Launching PPOB BPJS Kesehatan-Kimia Farma Apotek
18 Agustus 2017	*Press Release* UN Swissindo
19 Agustus 2017	Siaran *Pers Launching E-money* Edisi *Asian Games*

Tanggal	Siaran Pers
21 Agustus 2017	*Press Release* RUPSLB 2017
22 Agustus 2017	*Press Release* Pelepasan Relawan dan bansos Karo
25 Agustus 2017	*Press Release* Konsumer Banking - Media *Training*
27 Agustus 2017	*Press Release* Mikro Banking - Media *Training*
31 Agustus 2017	Siaran pers Kredit PNM
1 September 2017	*Press Release* Idul Adha 1438 H
5 September 2017	Siaran *Pers* Mandiri DPLK - Damri
6 September 2017	Siaran *Pers* IJN
7 September 2017	Siaran *Pers e-Samsat*
8 September 2017	Siaran *Pers JACOWEEK* 2017
13 September 2017	Siaran *Pers* Edukasi IPO Debitur
15 September 2017	Siaran *Pers Alpha Southeast Asia*
19 September 2017	Siaran *Pers* Bank Mandiri Perkuat Bisnis *Digital Banking*
20 September 2017	Siaran *Pers Big Bad Wolf* Surabaya
25 September 2017	Siaran *Pers Launching Private Lounge*
26 September 2017	Siaran *Pers* - Mandiri Group Dorong Penerbitan Global IDR Bond
27 September 2017	Siaran *Pers - Mandiri Group* Dorong Penerbitan Global IDR Bond
9 Oktober 2017	Siaran *Pers* Kartu Tani Ciamis
11 Oktober 2017	*Press Release* LG Innotek
11 Oktober 2017	Siaran *Pers* Bank at Work PTPN III
16 Oktober 2017	Siaran *Pers* Bank Mandiri Bina Bangsa *School*
18 Oktober 2017	Siaran *Pers Finspire*
22 Oktober 2017	*Press Release* Bank Mandiri Dorong Transaksi Valas
24 Oktober 2017	Siaran *Pers* Kinerja Triwulan III-2017
25 Oktober 2017	Siaran *Pers* BNN
29 Oktober 2017	Siaran *Pers Launching* Kartu Debit dan Kartu Kredit *Asian Games*
31 Oktober 2017	Bank Mandiri dan SMF Jalin Kerjasama Pemanfaatan *Facility Line*
1 November 2017	Mandiri Revitalisasi Lahan Tambak Muara Gembong
4 November 2017	Mandiri Hibahkan Mobil *Ambulance* ke RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo
7 November 2017	Bank Mandiri Kucurkan Kredit Sindikasi untuk Waskita Karya
10 November 2017	Mandiri Tawarkan Program Belanja Murah di *Kidz Station*
14 November 2017	Mandiri Hadirkan Festival Properti Indonesia
16 November 2017	Bank Mandiri Kucurkan Rp447 milyar untuk Biayai Dana Talangan Tanah Ruas Tol Serang – Panimbang
26 November 2017	Mandiri Latih Kewirausahaan Warga Negara Indonesia di Jepang
27 November 2017	Bank Mandiri Salurkan KUR Replanting Kelapa Sawit
27 November 2017	Mandiri Perkuat Kerjasama dengan RS Fatmawati dan RS PON
29 November 2017	Biayai Capex Pelindo I, Mandiri Tawarkan Pinjaman Rp350 Miliar
6 Desember 2017	Mandiri Perkuat Kerjasama dengan Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
7 Desember 2017	Tebar Hadiah di Program Dagang Untung, Mandiri Gaet Nasabah UKM Baru
12 Desember 2017	Hadapi Natal dan Libur Tahun Baru 2018, Mandiri Siapkan Rp 16.39 Triliun
13 Desember 2017	Mandiri Luncurkan Uang Elektronik Edisi *Starwars*
13 Desember 2017	Mandiri Perkuat Kerjasama dengan Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia
13 Desember 2017	Mandiri Jalin Kesepakatan Strategis Uang Elektronik dengan 12 Bank
18 Desember 2017	Mandiri Dukung BPJS Kesehatan Permudah Pembayaran Iuran Peserta

Buletin

Bank Mandiri secara rutin menerbitkan buletin setiap tahunnya. Adapun buletin yang telah diterbitkan selama tahun 2017 yaitu:

No.	Edisi	Tema	Tanggal terbit
1.	448	Tahun yang Muda dan Kreatif	14 Januari 2017
2.	449	*Gong Xi Fa cai*	28 Januari 2017
3.	450	Peduli dan Berbagi	14 Februari 2017
4.	451	*Start Up Breakthrough*	28 Februari 2017
5.	452	Penyelarasan Organisasi Distribusi. Bermimpi Bersama, Berjuang Bersama, untuk Indonesia	14 Maret 2017
6.	453	Satu Dekade WMM. Tangguh, Inovatif, Peduli	28 Maret 2017
7.	454	Ada Hoax di antara Kita	28 April 2017
8.	455	Ukir Prestasi di Bulan Suci	28 Mei 2017
9.	456	Idul Fitri dan Semangat Kebersamaan	28 Juni 2017
10.	457	*Cyber Crime*	28 Juli 2017
11.	458	Bersama Berbakti Untuk Negeri	28 Agustus 2017
12.	459	Semarak September	28 September 2017
13.	460	HUT Bank Mandiri	28 Oktober 2017
14.	461	Di balik Peringatan hari Pahlawan	28 November 2017
15.	462	Refleksi Akhir Tahun 2017	28 Desember 2017
16.		Edisi Khusus Kartini	28 April 2017

Transparansi Penyampaian Laporan

Sepanjang tahun 2017, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah menyampaikan informasi kepada masyarakat melalui antara lain media massa, situs web Perusahaan dan BEI dengan menggunakan Bahasa Indonesia dan Inggris, serta menyampaikan laporan secara berkala maupun insidentil antara lain kepada OJK, BEI, LPS, Kementerian Keuangan dan Kementerian BUMN sebagai berikut:

Laporan Berkala

Jenis Laporan	Tujuan	Periode Laporan	Jumlah
Laporan Tahunan	OJK & BEI	Tahunan	1
Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Entitas Anak	OJK, BEI, Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN	Triwulanan	4
Laporan Komposisi Kepemilikan Saham	OJK	Bulanan	12
Laporan Hutang Valas	OJK	Bulanan	12
Laporan Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum	OJK & BEI	Bulanan	12

Laporan Insidentil

Tanggal	Perihal Laporan	Tujuan
Januari – Desember 2017	Komposisi Kepemilikkan Saham PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Sebanyak 12 laporan)	OJK
Januari – Desember 2017	Permintaan Data Hutang/Kewajiban dalam valuta asing (Sebanyak 12 laporan)	OJK
Januari – Desember 2017	Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Sebanyak 4 laporan)	OJK, BEI, Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN
24 Januari 2017	Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2016	OJK & Kementerian BUMN
03 Februari 2017	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pengumuman RUPS Tahunan Tahun Buku 2016	OJK & BEI

Tanggal	Perihal Laporan	Tujuan
20 Februari 2017	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pemanggilan RUPS Tahunan Tahun Buku 2016	OJK & BEI
20 Februari 2017	Penyampaian Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2016	OJK
6 Maret 2017	Penyampaian Kliping koran iklan RUPS Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
16 Maret 2017	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Hasil RUPS Tahunan Tahun Buku 2016	OJK & BEI
22 Maret 2017	Penyampaian Keputusan RUPS Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk terkait Perubahan Pengurus Perseroan	OJK
13 April 2017	Penyampaian Risalah Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	OJK
17 April 2017	Laporan Pembayaran Dividen Bagian Pemerintah Republik Indonesia	Kementerian Keuangan
27 April 2017	Penyampaian Laporan Tahunan Perusahaan Anak PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2016	OJK
27 April 2017	Perubahan Anggota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Lembaga Penjamin Simpanan
5 Mei 2017	Penyampaian Stuktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
8 Mei 2017	Penyampaian Hasil Pemeringkatan Tahunan Efek Bersifat Utang atas Obligasi Senior Berkelanjutan I Bank Mandiri dan Pemeringkatan BM Bank Mandiri	OJK & BEI
30 Mei 2017	Penyampaian Informasi Perubahan Susunan Keanggotaan Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK & BEI
6 Juni 2017	Pemberitahuan Perubahan Jumlah Saham Komisaris Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK & BEI
5 Juli 2017	Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017	OJK & Kementerian BUMN
14 Juli 2017	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pengumuman RUPS Luar Biasa Tahun 2017	OJK & BEI
24 Juli 2017	Permintaan Tanggapan Rencana Aksi Korporasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	BEI
24 Juli 2017	Paparan Publik (Mandatory Public Expose) dalam rangka Public Expose Marathon	BEI
26 Juli 2017	Penjelasan Pelaksanaan Stock Split PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	BEI
28 Juli 2017	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pemanggilan RUPS Luar Biasa Tahun 2017	OJK & BEI
23 Agustus 2017	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Hasil RUPS Luar Biasa Tahun 2017	OJK & BEI
28 Agustus 2017	Perubahan Anggota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Lembaga Penjamin Simpanan
14 September 2017	Pemberitahuan Perubahan Jumlah Saham Angota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK & BEI
20 September 2017	Penyampaian Risalah RUPS-LB PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
6 Oktober 2017	Penyampaian Surat Pernyataan Komisaris Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Lembaga Penjamin Simpanan
10 Oktober 2017	Penyampaian Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
12 Oktober 2017	Penyampaian Informasi perubahan susunan keanggotaan komite audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK & BEI
22 November 2017	Penyampaian Surat Pernyataan Komisaris Utama/Komisaris Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Lembaga Penjamin Simpanan

Kode Etik

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 yang dimuat dalam Kode Etik (*Code of Conduct*), menjadikan salah satu komitmen Bank Mandiri terhadap prinsip-prinsip tata kelola, yang selama ini mendukung Bank Mandiri 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 Mandiri dalam melaksanakan tugasnya. Etika bisnis merupakan prinsip moral terkait perilaku individu, perlindungan terhadap harta milik bank, dan penyelenggaraan bisnis bank salah satunya dalam berinteraksi dengan *stakeholders,* sebagai dasar perilaku Jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis. Hal Ini merupakan standar perilaku yang harus diterapkan oleh seluruh level organisasi.

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris No. 002/KEP.DIR.KOM/2000 dan telah direvisi pada tahun 2013, Bank Mandiri mempunyai kode etik yang memuat prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang dilakukan oleh seluruh karyawan Bank Mandiri. Oleh sebab itu, keberadaan kode etik menjadi pedoman dan tanggung jawab perilaku bagi Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh pegawai Bank Mandiri di seluruh jenjang Organisasi.

Pokok-Pokok Kode Etik

Kode etik Bank Mandiri memuat pengaturan etika kerja dan etika bisnis. Etika kerja yang mengatur individu Bank Mandiri dalam berperilaku, meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

1. Benturan kepentingan (*conflict of interest*)	Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank tersebut dimungkinkan kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya. Oleh karenanya seluruh jajaran Bank: a. Wajib menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan melaporkan kepada atasan langsung apabila tidak dapat menghindari. b. Dilarang memberikan persetujuan dan atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk: i. Dirinya sendiri. ii. Keluarganya. iii. Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan. c. Dilarang bekerja pada perusahaan lain, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank. Dewan Komisaris dan Direksi yang mengikuti ketentuan regulator. d. Dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank. e. Dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya. f. Hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *insider trading* dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.
2. Kerahasiaan	a. Wajib memahami dan menjaga kerahasiaan setiap informasi, sesuai ketentuan yang berlaku. b. Menggunakan informasi yang diterima hanya untuk kegiatan Bank. c. Dalam memberikan informasi, harus bertindak sesuai ketentuan yang berlaku. d. Untuk menghindari penyalahgunaan, penyebaran informasi nasabah di lingkungan internal Bank dilakukan secara hati-hati dan hanya kepada pihak yang berkepentingan. e. Dilarang menyebarluaskan informasi kepada pihak luar mengenai: i. Kegiatan Bank dengan Pemerintah Republik Indonesia. ii. Kebijakan internal serta prosedur kerja Bank. iii. Manajemen Sistem Informasi, Data dan Laporan iv. Data 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 dan Gratifikasi	a. Dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung, dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk: i. Keuntungan pribadi. ii. Keuntungan bagi anggota keluarganya. iii. Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya. b. Dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajibannya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Jenis-jenis gratifikasi dan mekanisme pelaporannya akan diatur dalam ketentuan tersendiri. c. Dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan pekerjaan yang berkaitan dengan pengadaan barang maupun jasa dari Bank. d. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan bingkisan berupa barang atau dalam bentuk lainnya pada saat-saat tertentu seperti pada Hari Raya, perayaan tertentu, musibah dan 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 Bankyang menerima bingkisan tersebut harus segera mengembalikan bingkisan tersebut dengan penjelasan secara sopan bahwa Jajaran Bank tidak diperkenankan menerima bingkisan. e. Dalam hal pemberian bingkisan sebagaimana disebutkan dalam butir (d) di atas karena satu dan lain hal sulit dikembalikan, anggota Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera melaporkan kepada atasannya untuk ditindaklanjuti. f. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan barang promosi, maka sepanjang akibat penerimaan barang promosi tersebut tidak meninmbulkan dampak *negative,* maka diperbolehkan diterima. g. Dalam rangka pengadaan barang dan jasa dari pihak ketiga untuk keperluan dinas Bank, harus berusaha mendapatkan harga terbaik dengan potongan harga maksimal yang potongan harganya dibukukan untuk keuntungan Bank. h. Dilarang menggunakan jabatannya untuk meminjam dari nasabah atau berhutang kepada nasabah. i. Dilarang memanfaatkan kesempatan menggunakan fasilitas Bank untuk keuntungan sendiri di luar yang telah disediakan oleh Bank.

4.	Perilaku insiders	a. Jajaran Bank yang memiliki informasi rahasia tidak diperkenankan menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keuntungan bagi dirinya sendiri, keluarganya atau pihak ketiga lainnya. b. Dilarang menggunakan informasi internal untuk melakukan pembelian, atau memperdagangkan sekuritas, kecuali jika informasi tersebut telah diketahui oleh publik. c. Dilarang menyalahgunakan posisinya dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung bagi dirinya maupun orang lain yang dapat mempengaruhi keputusan. d. Pengambilan keputusan untuk menjual atau membeli aset Bank serta jasa lainnya harus dilakukan dengan mengutamakan kepentingan Bank.
5.	Integritas dan Akurasi Data Bank	a. Harus menyajikan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. b. Tidak diperkenankan membukukan dan/atau mengubah dan/atau menghapus pembukuan, dengan maksud untuk mengaburkan transaksi. c. Hanya diperkenankan melakukan perubahan atau penghapusan data berdasarkan otorisasi pejabat berwenang sesuai prosedur yang telah ditetapkan Bank. d. Tidak diperkenankan memanipulasi dokumen.
6.	Integritas Sistem Perbankan	a. Harus senantiasa mawas diri dan menghindarkan keterlibatan Bank dalam kegiatan kriminal di bidang keuangan dan perbankan. b. Wajib mencurigai adanya transaksi yang tidak biasa dan wajib melakukan tindakan preventif dalam mendeteksi rekening-rekening yang dicurigai telah digunakan untuk kegiatan seperti *money laundering*, *terrorism financing,* korupsi dan tindak kejahatan lainnya.

Adapun etika bisnis sebagai dasar perilaku Jajaran Bank Mandiri dalam menjalankan aktivitas bisnis, mencakup aspek berikut:

1.	Perilaku Individu	a. Integritas Pribadi – Menjunjung tinggi moral, memiliki harga diri dan disiplin yang kuat. – Menjaga integritas pribadi sesuai aturan, ketentuan, kebijakan dan sistem yang berlaku. – Memiliki komitmen untuk menjaga citra dan reputasi bank. – Menyandarkan segala tindak dan perilaku kepada nurani yang murni. – Bertindak terhormat dan bertanggungjawab serta bebas dari pengaruh yang memungkinkan hilangnya obyektivitas dalam pelaksanaan tugas atau mengakibatkan bank kehilangan bisnis atau reputasinya. – Menghindarkan diri dari kegiatan yang berhubungan dengan suatu organisasi dan atau individu yang memungkinkan terjadinya benturan kepentingan. – 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 – Menjunjung tinggi hak asasi manusia. – Mencegah praktek diskriminasi dalam segala bentuknya. c. Tindakan pelecehan Wajib menghindari segala bentuk perbuatan yang melanggar ketertiban umum dan kesusilaan
2.	Perlindungan terhadap Harta Milik Bank	a. Harta Milik Bank – Selalu memelihara dan melindungi semua harta milik Bank baik yang berwujud maupun tidak berwujud. – Menggunakan harta milik Bank hanya untuk kegiatan terkait kepentingan Bank. – Menggunakan harta milik Bank dengan penuh tanggung jawab termasuk kesesuaian peruntukkannya. b. Perlindungan Informasi Rahasia – Melindungi dan mencegah informasi yang berharga dan bersifat rahasia dari kehilangan, penyalahgunaan, pembocoran dan pencurian. – Tidak menyebarluaskan laporan/informasi mengenai bank yang tidak dimaksudkan untuk umum. c. Hak Milik Intelektual Bank – Menjaga hak milik intelektual Bank. – Mendedikasikan kompetensi yang dimiliki untuk kepentingan Bank sebagai hak milik intelektual Bank. d. Pencatatan dan Pelaporan Bertanggungjawab atas keakuratan dan kelengkapan catatan dan laporan yang disajikan.

3.	Penyelenggaraan Bisnis Bank	a. Mis-representasi – Jajaran Bank yang mewakili Bank dalam berhubungan dengan pihak ketiga bertindak sesuai kapasitas dan kewenangannya. – Jajaran Bank yang mewakili Bank memberikan keterangan, dokumen dan laporan yang benar dengan cara yang benar. – Jajaran Bank menghindarkan diri dari tindakan-tindakan yang dapat menimbulkan kesalahpahaman dari pihak lain. b. Hubungan dengan Mitra Kerja – senantiasa memprioritaskan kepentingan Bank dalam berhubungan dengan mitra kerja. – mencegah terjadinya korupsi, kolusi, dan nepotisme serta citra negatif dalam berhubungan dengan mitra kerja. – dalam bekerjasama dengan mitra kerja menerapkan prinsip profesionalisme dan keadilan yang dilandasi itikad baik. c. Perilaku dalam Berkompetisi – Bertanggungjawab menciptakan dan menjaga kompetisi yang sehat dalam menjalankan bisnis. – Menjauhi, menghindari dan mencegah cara-cara berkompetisi yang tidak sehat dalam mengembangkan karirnya. d. Hubungan dengan Organisasi Lain – Dapat melakukan kontak bisnis dengan organisasi lain termasuk competitor sepanjang memberikan manfaat bagi Bank. – menghindarkan diri dari segala bentuk kolaborasi/persekutuan yang tidak patut dengan pihak lain. e. Mendapatkan dan Menggunakan Informasi Pihak Ketiga – Menghindari perolehan informasi rahasia dari pihak ketiga/competitor dengan cara yang tidakpatut. – Tidak merekrut pegawai kompetitor dengan tujuan untuk mendapatkan informasi rahasia dari perusahaan kompetitor. f. Hubungan dengan Regulator Memegang teguh prinsip etika dan ketentuan yang berlaku dalam membina hubungan dengan Regulator.

Kepatuhan Terhadap Kode Etik

Kode etik Bank Mandiri menjadi standar perilaku yang wajar, patut dan dapat dipercaya untuk semua insan Bank Mandiri dalam melaksanakan kegiatan usaha termasuk berinteraksi dengan pemangku kepentingan. Untuk itu, Kode etik Bank Mandiri berlaku bagi seluruh insan Bank Mandiri diseluruh jenjang organisasi Karyawan Bank Mandiri baik pegawai kontrak maupun tetap, serta berlaku untuk semua Direksi dan Dewan Komisaris. 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.

Penyebarluasan 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.

Selain itu, kode etik juga dapat diakses kapan saja oleh seluruh pegawai Bank Mandiri melalui portal Bank Mandiri yang disebut *Knowledge Management System* (KMS).

Upaya Penerapan dan Penegakan Kode Etik

Pegawai dapat melaporkan dugaan pelanggaran atas implementasi kode etik kepada atasan, melalui mekanisme *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. Sejak tahu 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 yang dilakukan dengan:

1. Pernyataan Kepatuhan Kode Etik Bank Mandiri
   Jajaran Bank Mandiri diharuskan membaca, memahami dengan baik serta diwajibkan menandatangani “Pernyataan Kepatuhan Jajaran Bank terhadap Kode Etik”.

2. Komitmen Manajemen dan Seluruh Pegawai Bank Mandiri
   Komitmen manajemen serta seluruh pegawai Bank Mandiri untuk tidak menerima uang dan/atau barang Gratifikasi dan/atau bingkisan yang berhubungan dengan kewajiban atau tugasnya dipublikasikan melalui media massa dan *website* perusahaan.
3. *Annual Disclosure* Benturan Kepentingan
   Setiap Jajaran Bank Mandiri diharuskan membuat pernyataan tahunan *(annual disclosure)* terkait benturan kepentingan setiap tahun, dan setiap unit kerja diwajibkan menyampaikan laporan transaksi/putusan yang mengandung benturan kepentingan setiap triwulan.
4. Pakta Integritas
   Pakta integritas ditandatangani oleh pejabat pemegang kewenangan dan seluruh rekanan/mita Bank Mandiri yang yang terlibat dalam proses pemberian kredit, pengadaan barang dan jasa, serta akreditasi rekanan. Selain itu 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*
   Pegawai baru Bank Mandiri akan mendapatkan program induksi Kode Etik Bank Mandiri yang disebut program *jump start*, serta sosialisasi kebijakan secara berkesinambungan dan konsisten.

Internalisasi Budaya Perusahaan

Guna mendukung pencapaian visi Bank Mandiri untuk menjadi bank terbaik di 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 *cultur 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 financial, tapi juga memiliki Mandirian unggul untuk mencapai visi Bank Mandiri menjadi bank terbaik di ASEAN 2020.

Jenis Sanksi Pelanggaran Kode Etik

Sanksi dikategorikan ke dalam 3 jenis yaitu sanksi ringan, sedang dan berat. Setiap pelanggaran Kode Etik akan dikenakan sanksi sesuai Peraturan Disiplin Pegawai yang berlaku di Bank Mandiri, termasuk sanksi pidana yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tabel Jenis Sanksi Pelanggaran Kode Etik

Jenis Pelanggaran	Sanksi
Sanksi Ringan	1. Teguran Tertulis Pertama 2. Teguran Tertulis Kedua
Sanksi Sedang	1. Peringatan Tertulis Pertama 2. Peringatan Tertulis Kedua 3. Peringatan Tertulis Keras dan Terakhir
Sanksi Berat	Pemberhentian/Pemutusan Hubungan Kerja

Jumlah Pelanggaran Kode Etik

Pada tahun 2017, jumlah pelanggaran Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel Jumlah Pelanggaran Kode Etik

Jenis Sanksi	Jumlah	Kategori	Jumlah
Teguran Tertulis 1	172	Ringan	226
Teguran Tertulis 2	54		
Peringatan Tertulis 1	55	Sedang	98
Peringatan Tertulis 2	13		
Peringatan Tertulis Keras & Terakhir	30		
PHK	53	Berat	94
Putus Kontrak	41		
Total	418	Total	418

Kebijakan Gratifikasi

Bank Mandiri menyadari bahwa pengendalian gratifikasi merupakan kegiatan yang penting untuk menjaga proses bisnis berjalan sesuai dengan etika bisnis yang menjunjung tinggi nilai integritas. Oleh karena itu, sejak tahun 2013, Bank Mandiri telah memiliki Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure Statement* yang mengatur larangan penerimaan Gratifikasi bagi seluruh pegawai Bank Mandiri. Selain itu, pengendalian Gratifikasi bertujuan untuk membangun nilai-nilai GCG dan menanamkan *value integrity* kepada seluruh pegawai Bank Mandiri sehingga dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari dengan nasabah, *vendor*, rekanan dan seluruh *stakeholder* selalu 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 Pencegahan Terintegrasi Bank Mandiri bersama KPK, yang ditandatangani pada tanggal 4 November 2014, untuk menerapkan pengendalian gratifikasi guna mendukung upaya pemberantasan tindak pidana korupsi di lingkungan Bank Mandiri, maka Bank Mandiri telah menetapkan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) berdasarkan Surat Keputusan Direksi yang berlaku sejak tanggal 3 Juli 2015 dan juga telah mengimplementasikan pengendalian gratifikasi melalui program sosialisasi berkelanjutan, penandatanganan pakta integritas dan sentralisasi pelaporan gratifikasi melalui UPG. Selain itu, Bank Mandiri juga telah melakukan penyempurnaan ketentuan pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri melalui perubahan PTO *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi, menyesuaikan dengan Peraturan KPK No. 2 Tahun 2014 tanggal 9 Desember 2014 tentang Pedoman Pelaporan dan Penetapan Status Gratifikasi, yang selanjutnya akan di*review* secara periodik.

Menindaklanjuti arahan KPK terkait dengan penentuan batasan nilai kewajaran dan penyesuaian dengan kondisi saat ini Bank Mandiri dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari perlu menjaga hubungan kerjasama yang baik dengan nasabah, *vendor*, rekanan, mitra kerja dan seluruh *stakeholder* yang didasarkan pada etika, rasa saling percaya dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, Bank Mandiri telah menyempurnakan program pengendalian gratifikasi dengan melakukan revisi PTO Pengendalian Gratifikasi yang mulai diberlakukan pada Agustus 2016. Dalam revisi PTO Pengendalian Gratifikasi telah diatur beberapa hal baru sebagai berikut:

a. Perluasan cakupan penerima gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri
b. Pengaturan penerimaan gratifikasi dari Perusahaan Anak
c. Penetapan batas nilai kewajaran
d. Perubahan batas waktu pelaporan penolakan/penerimaan gratifikasi
e. Mekanisme penyimpanan uang/barang/bingkisan
f. Penandatanganan Pakta Integritas

Dalam rangka mendukung program pemberantasan korupsi, Bank Mandiri aktif berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan yang dikoordinasikan oleh KPK diantaranya:

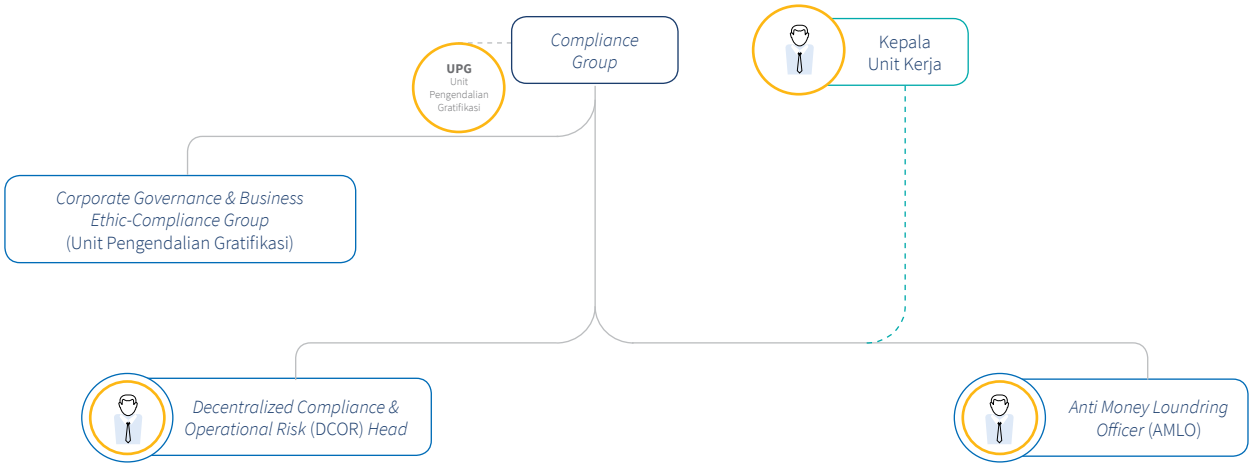
a. Mengikuti workshop bersama KPK dan KLOP (Kementerian, Lembaga, Organisasi dan Pemerintahan) dalam pembahasan Indonesia Corporate University untuk mendukung Sistem Integritas Nasional.
b. Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 11-12 Desember 2017 di Jakarta.
c. Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi Sedunia Tahun 2017 yang diselenggarakan pada tanggal 11-12 Desember 2017 di Jakarta, dimana Bank Mandiri terpilih kembali untuk ketiga kalinya sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.

Pengelolaan Pengendalian Gratifikasi

Unit Pengendali Gratifikasi

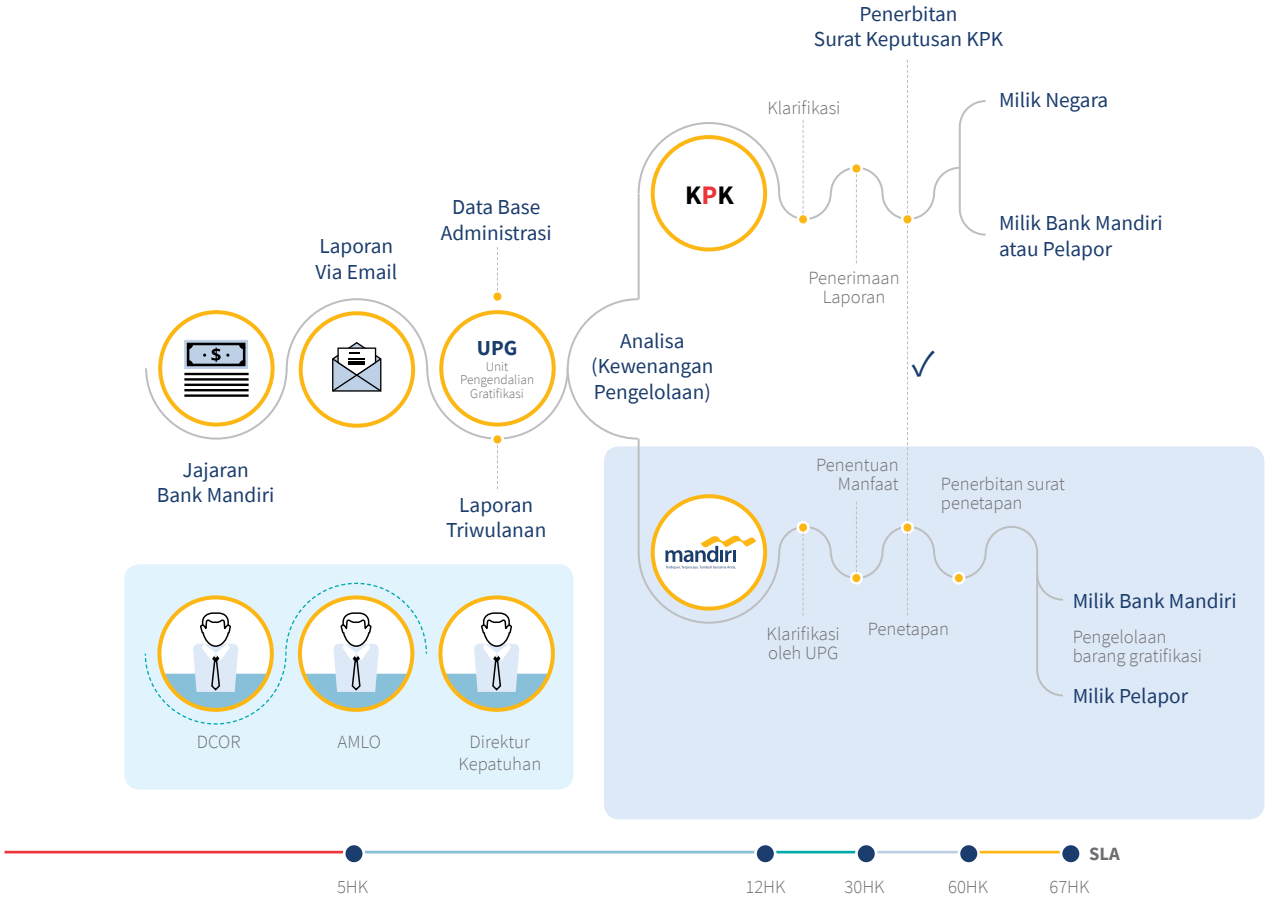
Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) Bank Mandiri berada di *Compliance Group*, pada *Corporate Governance & Business Ethic* (CGB) Departemen. UPG berfungsi melakukan pengendalian Gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri yang dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh *Decentralized Compliance and Operational Risk* dan *Anti Money Laundering Officer*. Adapun susunan organisasi UPG Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Struktur Unit Pengendali Gratifikasi Bank Mandiri



Mekanisme Pelaporan Gratifikasi

Bank Mandiri memiliki mekanisme pelaporan gratifikasi yang disesuaikan dengan mekanisme pelaporan KPK. Mekanisme tersebut dapat dilihat dari gambar berikut:



Implementasi Pengendalian Gratifikasi

Pakta Integritas

Dalam rangka mendukung program pengendalian gratifikasi, Bank Mandiri memiliki program Pakta Integritas yang merupakan pernyataan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk berkomitmen menjunjung tinggi moral dan integritas, melindungi dan menjaga citra, kredibilitas serta kepentingan Bank Mandiri dengan cara tidak meminta atau menerima gratifikasi dari pihak yang memiliki benturan kepentingan.

Pakta Integritas ditandatangani oleh Dewan Komisaris dan Jajaran Direksi pada saat ditetapkan serta dilakukan penandatanganan ulang setiap tahun sekali. Selain itu, Pakta Integritas juga ditandatangani oleh seluruh Jajaran Bank Mandiri (selain Dewan Komisaris dan Jajaran Direksi) pada saat pertama kali bekerja di Bank Mandiri dan dilakukan penandatanganan ulang setiap 2 tahun sekali.
Pada tahun 2017, Bank Mandiri telah melaksanakan *Refreshment* Penandatanganan Pakta Integritas yang dihadiri oleh 1.000 peserta perwakilan stakeholder eksternal yaitu rekanan/*vendor* dan nasabah. Pada kegiatan tersebut mengundang Pejabat KPK sebagai pembicara. Selanjutnya, *refreshment* penandatanganan Pakta Integritas tersebut telah ditindaklanjuti dengan penandatanganan Pakta Integritas oleh Dewan Komisaris, Jajaran Direksi dan SEVP serta seluruh Jajaran Bank Mandiri Kantor Pusat maupun Region pada Desember 2017 dengan total 39.906 pegawai.

Sosialisasi dan Pemahaman 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 2017, telah dilakukan sosialisasi tatap muka kepada kurang lebih 2.648 pegawai Bank Mandiri. Selain itu sosialisasi dilakukan pula melalui pemasangan Poster Pengendalian Gratifikasi di Region (*Banking Hall)* dan Kantor Pusat (Plaza Mandiri), melalui pengiriman *Email Blast*, *Screen Saver*, Tabloid Mandiri, pembuatan lemari pajang barang gratifikasi dan himbauan kepada seluruh rekanan/mitra kerja Bank untuk tidak memberikan gratifikasi terkait perayaan keagamaan dan tahun baru melalui media surat kabar nasional.

E-Learning Gratifikasi

Program *e-Learning* Pengendalian Gratifikasi telah dilaksanakan oleh Jajaran Bank Mandiri dalam 2 (dua) *batch, batch ke-1* dimulai tanggal 7 Agustus 2017 sampai dengan 25 Agustus 2017 dan *batch ke-2* dimulai tanggal 1 November 2017 sampai dengan 25 November 2017. Program *e-learning* tersebut merupakan modul *online* yang dapat diakses pada situs Mandiri *Easy* yang dapat diakses oleh seluruh pegawai dengan masing-masing NIP. Pada akhir modul, terdapat *post test* yang harus dikerjakan oleh pegawai untuk mengukur pemahaman pegawai. *E-Learning* Pengendalian Gratifikasi telah diakses oleh 29.945 orang pegawai (78% dari total jumlah pegawai yang terdaftar di Mandiri University Group sebanyak 38.559 pegawai ber NIP). Hasil *post test* memiliki rincian sebagai berikut:

a. Pegawai yang telah lulus program sebanyak 23.564 orang.
b. Pegawai yang belum lulus sebanyak sebanyak 5.865 orang.

Program Pengendalian Gratifikasi Pada Perusahaan Anak

Sebagai langkah untuk mewujudkan budaya integritas sebagai salah satu standar "*One Culture*" di Mandiri Group, telah dilakukan himbauan kepada seluruh Entitas Anak untuk menerapkan juga program pengendalian Gratifikasi.

Selain hal tersebut di atas, dalam rangka pelaksanaan program Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, telah dilakukan sosialisasi program pengendalian gratifikasi untuk Satuan Kerja Kepatuhan PT Bank Syariah Mandiri pada bulan November 2017.

Laporan Gratifikasi Tahun 2017

Pelaporan Gratifikasi di Bank Mandiri dilakukan oleh pegawai Bank Mandiri dengan mengirimkan *email* kepada UPG. Pegawai Bank Mandiri yang menerima/menolak gratifikasi melaporkan penerimaan/penolakannya kepada UPG melalui sarana email paling lama 5 Hari Kerja setelah penerimaan/penolakan gratifikasi dengan mengirimkan formulir pelaporan gratifikasi yang bisa diperoleh melalui kantor KPK atau *website* KPK atau melalui *file* pada PTO Pengendalian Gratifikasi disertai dengan dokumen pendukung seperti foto barang, bukti acara serah terima, undangan dan dokumen pendukung lainnya.

Setelah menerima laporan, UPG akan melakukan *review* dan mengelompokkan laporan gratifikasi apakah merupakan kewenangan Bank Mandiri atau kewenangan KPK. Sampai Desember 2017, jumlah laporan penerimaan/penolakan Gratifikasi sebanyak 137 laporan. Penerimaan Gratifikasi yang dilaporkan di antaranya berupa honorarium, barang elektronik, cinderamata dan makanan.

Whistleblowing System

Berdasarkan 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
4. Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut

Sebagai upaya untuk memantau dan mengendalikan *fraud* pada pilar deteksi, Bank Mandiri menyediakan kebijakan *whistleblowing system* yang dinamakan "*Letter to CEO* (LTC)". LTC merupakan sarana laporan pengaduan *fraud* dari pegawai maupun pihak ketiga kepada Direktur Utama dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian *fraud*.

Program LTC sebagai salah satu program *Strategi Anti Fraud* (SAF) yang bertujuan untuk:

1. Mendeteksi kejahatan *fraud* atau indikasi *fraud* dengan adanya laporan pegawai atau pihak ketiga Bank Mandiri, yang dapat disampaikan dengan mencantumkan baik secara jelas identitasnya maupun *anonymous*, yang selanjutnya dapat dilakukan proses investigasi ataupun tindakan tindak lanjut.
2. Mendorong *awareness* atau kepedulian seluruh pegawai untuk turut serta menjaga unit kerjanya dari kerugian akibat *fraud* sehingga kualitas pengawasan lebih baik dan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) pegawai menjadi lebih tinggi.
3. Meningkatkan reputasi perusahaan khususnya dalam konteks GCG yang akan meningkatkan citra perusahaan karena memiliki kelengkapan perangkat anti *fraud* yang memadai.

Pengelolaan *Whistleblowing System*

Pihak yang Mengelola Pengaduan

Divisi Audit Internal merupakan Unit Kerja terkait yang mengelola pengaduan dimana laporan yang diterima oleh Group CEO kemudian ditindaklanjuti oleh unit kerja terkait tersebut. Bilamana diperlukan, unit kerja tersebut akan dilakukan investigasi lebih lanjut.

Penyampaian Laporan Pelanggaran dan Penanganan Pengaduan

Indikasi *fraud*/*fraud* dapat disampaikan oleh Pelapor melalui mekanisme sebagai berikut.

1. Menyampaikan pengaduan melalui media pelaporan yaitu:
   a. *Email* ke lettertoceo@bankmandiri.co.id
   b. Surat ke PO BOX 14000 JKTM 12700
   c. SMS ke 0811900777
   d. *Website*, dengan cara ketik lettertoceo pada browser (intranet).
2. Pelapor akan mendapatkan *Random Unique Number* (RUN) atas laporan *fraud*/indikasi *fraud*.
3. Laporan pengaduan langsung diterima oleh *Group* CEO dan ditindaklanjuti oleh Unit Kerja terkait.
4. Unit kerja terkait menindaklanjuti laporan, bilamana diperlukan akan dilakukan investigasi lebih lanjut.
5. Pelapor akan mendapatkan *feedback* status atas pengaduan yang dilaporkan.

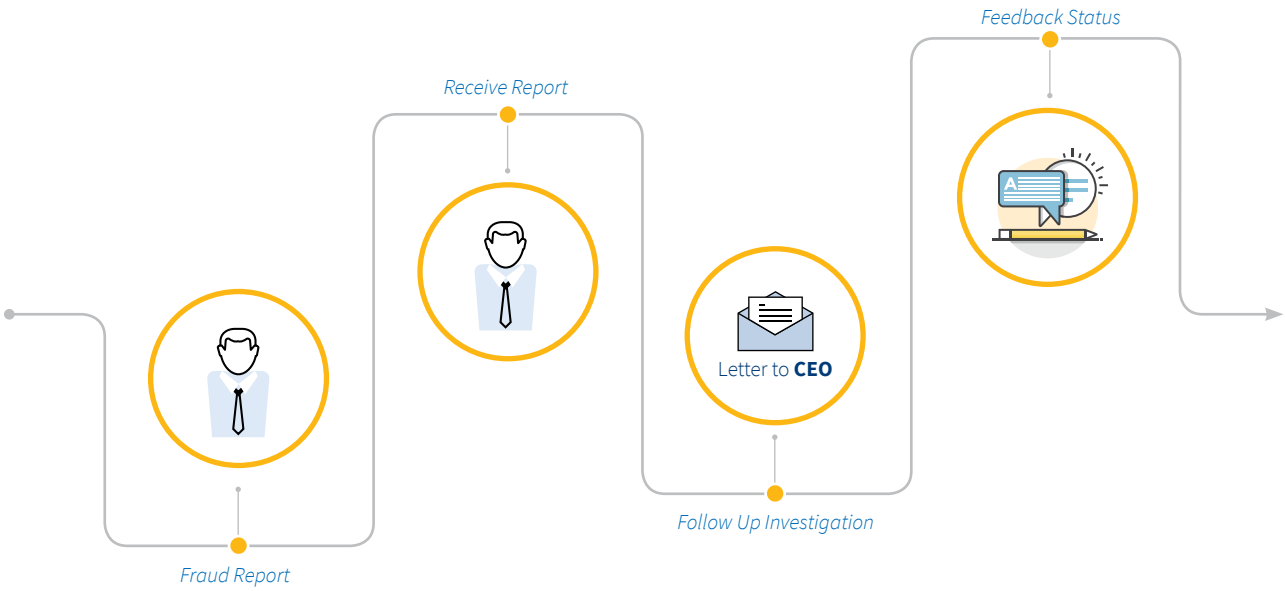
Perlindungan Bagi *Whistleblower*

Setiap pelapor akan diberikan jaminan perlindungan dari Bank Mandiri dengan menjaga kerahasiaan identitas pelapor(nama, alamat, nomor telepon, email dan unit kerja/perusahaan). Selain itu, pelapor diperbolehkan untuk tidak mencantumkan identitas (anonim).

Jenis Pelanggaran yang Dapat Dilaporkan

1. Pengaduan yang masuk melalui LTC Bank Mandiri adalah laporan yang terkait *fraud*/*indikasi fraud* dengan definisi sebagai berikut:
   a. Tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja di lakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi Bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank, dan/atau;
   b. Menggunakan sarana Bank sehingga mengakibatkan Bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian, dan/atau;
   c. Pelaku *fraud* memperoleh keuntungan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.
2. Jenis-jenis *fraud*
   a. Korupsi yaitu menerima/meminta imbalan dan/atau penyelewengan atau penyalahgunaan uang Bank untuk Kepentingan pribadi atau orang lain dan/atau menggerakkan orang lain atau membuat rencana untuk merugikan Bank.
   b. Penipuan yaitu mengelabui Bank, nasabah atau pihak ketiga dan/atau memalsukan dokumen, 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 Undang-undang Pokok Perbankan dan tindakan lain yang dapat dipersamakan dengan itu.

Bagan Alur Penyampaian Pelaporan Pelanggaran dan Penanganan Pengaduan



Sosialisasi Whistleblowing System

Dalam rangka meningkatkan pemahaman mengenai *Whistleblowing System* di seluruh tingkatan dalam organisasi, Bank Mandiri secara konsisten mengadakan sosialisasi terkait hal tersebut dengan berbagai cara, di antaranya melalui penempatan brosur ataupun poster di sekitar lingkungan kantor, melakukan berbagai presentasi serta menggunakan media cetak internal seperti Majalah Mandiri.

Jumlah Pengaduan dan Tindaklanjutnya

Laporan pengaduan pelanggaran yang masuk melalui media penyampaian LTC baik melalui surat, *email* ataupun *website* adalah sebagai berikut:

Tabel Jumlah Pengaduan dan Tindaklanjutnya

Media Penyampaian					Klasifikasi Laporan		Laporan yang Ditindaklanjuti	Laporan yang Dinyatakan Selesai
Surat	*Email*	*Website*	*SMS*	Lain-lain (surat langsung ke Internal Audit)	*Fraud (F)*	*Non Fraud (NF)*		
0	8	0	0	0	5	3	8	8

Penerapan Tata Kelola Terintegrasi

Sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi konglomerasi keuangan, Bank Mandiri selaku Entitas Utama dalam konglomerasi keuangan dengan 11 (sebelas) Perusahaan Anak, telah menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi sebagai acuan bagi Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak yang berada di dalam *Group* usaha Bank Mandiri. Bank Mandiri juga telah menyempurnaan organ tata kelola dengan membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi, Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT), Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) dan Satuan Kerja Audit Internal (SKAIT).

Assessment Tata Kelola Terintegrasi

Penilaian sendiri (*self assessment*) Bank Mandiri dan Entitas Anak dilaksanakan dengan mengacu kepada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan dan mengacu kepada peraturan sektoral Entitas Anak.

Penilaian dilakukan terhadap 3 aspek *governance*, yaitu struktur, proses dan hasil (*outcome*) pada 7 Faktor Penilaian Pelaksanaan Tata Kelola terintegrasi sebagai berikut:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Entitas Utama
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris Entitas Utama
3. Tugas dan tanggung jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi
4. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi
5. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi
6. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi
7. Penyusunan dan pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi

Penilaian Tata Kelola Terintegrasi (TKT) setiap semester melibatkan seluruh Direksi dan Dewan Komisaris, Unit Manajemen Risiko, Unit Internal Audit, Unit Kepatuhan dan *Corporate Secretary* serta seluruh Entitas Anak.

Hasil penilaian tata kelola terintegrasi selama tahun 2017 adalah sebagai berikut:

Penilaian Semester I Tahun 2017

Peringkat	Definisi Peringkat
1. (Sangat Baik)	Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip TKT. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK.

Assessment Semester II

Penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi (TKT) dilakukan oleh Bank Mandiri dengan melibatkan seluruh Entitas Anak. Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan TKT yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek TKT yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil.

Dari aspek struktur, Bank Mandiri telah membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi, Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi. Bank Mandiri juga telah menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang menjadi penyusunan Pedoman Tata Kelola Perusahaan bagi seluruh Entitas Anak. Saat ini, hampir seluruh Entitas Anak telah memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan. Pada semester I di 2017, Bank Mandiri telah selesai menyusun *Charter* Tata Kelola Terintegrasi yang menjadi pedoman pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite TKT.

Dari aspek proses, Bank Mandiri telah melakukan tindak lanjut atas temuan audit internal dan eksternal. Selain itu pada semester I 2017, Anak yaitu Mandiri Utama Finance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas dan Bank.

Dari aspek hasil, Entitas Anak Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Benturan Kepentingan dan Kebijakan Remunerasi yang disesuaikan dengan Kebijakan Bank Mandiri yang mendukung pelaksanaan tata kelola yang baik.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat disampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan sangat baik. Namun demikian, masih terdapat beberapa Entitas Anak yang masih harus menyempurnakan Pedoman Tata Kelola Perusahaan sesuai dengan Pedoman TKT Bank Mandiri. Bank Mandiri telah melakukan audit ke beberapa Perusahaan

Penilaian Semester II Tahun 2017

Peringkat	Definisi Peringkat
1 (sangat baik)	Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip TKT. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK.

Penilaian pelaksanaan TKT dilakukan oleh Bank Mandiri dengan melibatkan seluruh Entitas Anak. Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan TKT yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek TKT yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil.

Dari aspek struktur, seluruh Dewan Komisaris dan Direksi telah *Fit and Proper Test*, sementara terdapat beberapa Dewan Komisaris dan Direksi Entitas Anak yang masih dalam Fit and Proper Test, namun jumlahnya berkurang dibandingkan semester I. Pada semester II 2017, hanya terdapat 1 (satu) Entitas Anak yang masih dalam penyusunan Pedoman Tata Kelola Perusahaan.

Dari aspek proses, Komite TKT telah melakukan rapat 2 (dua) kali, sesuai dengan ketentuan regulator. SKAIT telah melakukan audit kepada seluruh Entitas Anak sesuai dengan Annual Audit Plan 2017. Seluruh Perusahaan Anak telah menyampaikan Laporan Kepatuhan Triwulanan periode triwulan III dan IV.

Dari aspek hasil, seluruh anggota Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri telah menjalankan tugas melalui organ-organ tata kelola, dan mendokumentasikan dengan baik.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat kami sampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan sangat baik. Namun demikian, masih terdapat beberapa hal yang harus disempurnakan.

Struktur Konglomerasi Keuangan

Struktur konglomerasi keuangan Bank Mandiri terdiri dari Bank Mandiri sebagai Entitas Utama, serta 11 (sebelas) Entitas Anak yang bergerak di berbagai sektor. Struktur konglomerasi keuangan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Struktur Kepemilikan Saham pada Konglomerasi Keuangan

Sampai dengan Desember 2017, struktur kepemilikan saham Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur Kepemilikan Saham Pada Konglomerasi Keuangan

No.	Perusahaan	Komposisi	Persentase Kepemilikan Saham
1.	Bank Syariah Mandiri	Bank Mandiri	99,99%
		Mandiri Sekuritas	0,01%
2.	Mandiri sekuritas	Bank Mandiri	99,99%
		Koperasi Mandiri	0,01%
3.	Mandiri Tunas Finance	Bank Mandiri	51,00%
		Tunas Ridean	49,00%
4.	Mandiri Axa General Insurance	Bank Mandiri	60,00%
		AXA	40,00%
5.	AXA Mandiri Financial Services	Bank Mandiri	51,00%
		AXA	49,00%
6.	Mandiri Taspen	Bank Mandiri	59,44%
		Taspen	40,00%
		Perorangan	0.36%
7.	Mandiri International Remittance	Bank Mandiri	100,00%
8.	Bank Mandiri Europe Limited	Bank Mandiri	100,00%
9.	Mandiri Inhealth	Bank Mandiri	80,00%
		Kimia Farma	10,00%
		Asuransi Jasa Indonesia	10,00%
10.	Mandiri Utama Finance	Bank Mandiri	51,00%
		Tunas Ridean	12,00%
		Asco	37,00%
11.	Mandiri Capital Indonesia	Bank Mandiri	99,98%
		Mandiri Sekuritas	0,02%

Struktur Kepengurusan Pada Konglomerasi Keuangan

Berdasarkan POJK No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Konglomerasi Keuangan, struktur kepengurusan pada Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

GCG Mechanism		Entitas Anak										
		BSM	MS	MTF	MAGI	AMFS	BMTP	MIR	BMEL	MI	MUF	MCI
1.	Pedoman Tata Kelola Perusahaan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
2.	Satuan Kerja Kepatuhan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
3.	Satuan Kerja Audit Internal	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
4.	Satuan Kerja Manajemen Risiko	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

Dewan Komisaris dan Direksi Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri

Direksi dan Dewan Komisaris di Bank Mandiri memiliki tugas dan tanggung jawab terkait tata kelola terintegrasi yaitu sebagai berikut:

Dewan Komisaris

1. Melakukan pengawasan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, serta memberikan nasihat kepada Direksi Bank Mandiri sebagaimana diatur dalam anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Melakukan pengawasan atas penerapan TKT.

Direksi

1. Bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan kepengurusan Bank Mandiri.
2. Mengelola Bank Mandiri sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Memastikan penerapan TKT dalam konglomerasi keuangan.
4. Menyusun dan menyampaikan Pedoman TKT kepada seluruh Entitas Anak.
5. Mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan Pedoman TKT.
6. Menindaklanjuti arahan/nasihat Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam rangka penyempurnaan Pedoman TKT.

Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut :

Dewan Komisaris	
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama
Askolani	Komisaris
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen
Ardan Adiperdana	Komisaris
Makmur Keliat	Komisaris Independen
R. Widyo Pramono	Komisaris

Direksi	
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama
Ogi Prastomiyono	Direktur Operations
Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking
Hery Gunardi	Direktur Distributions
Tardi	Direktur Retail Banking
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan
Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury

Selain Bank Mandiri, Struktur Kepengurusan dalam Mandiri *Group* terdiri dari Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah Perusahaan Anak yang memiliki tugas tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT yaitu sebagai berikut:

Dewan Komisaris

1. Melakukan pengawasan terhadap penerapan tata kelola, tugas dan tanggung jawab Direksi dan tindaklanjut hasil audit dari pihak intern dan ekstern.
2. Membentuk komite atau menunjuk pihak untuk melaksanakan fungsi yang mendukung tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris paling sedikit komite/fungsi pemantau audit, dan komite / fungsi pemantauan kepatuhan.
3. Menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris yang paling sedikit mencakup frekuensi, kehadiran dan tata cara pengambilan keputusan.
4. Menyusun tata tertib kerja Dewan Komisaris.

Direksi

1. Melaksanakan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan.
2. Menyusun Pedoman Tata Kelola Perusahaan.
3. Menindaklanjuti hasil audit dan rekomendasi dari SKAI, auditor eksternal, serta hasil pengawasan dari otoritas.
4. Menyelenggarakan rapat Direksi.
5. Menyusun tata tertib kerja yang paling sedikit mencakup tata cara pengambilan keputusan dan dokumentasi rapat.

Dewan Pengawas Syariah

1. Dewan Pengawas Syariah (DPS) wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola.
2. Dewan Pengawas Syariah bertanggung jawab memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan agar sesuai dengan Prinsip Syariah.
3. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DPS disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di masing-masing Perusahaan Anak.
4. Anggota Dewan Pengawas Syariah wajib menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.
5. Menyusun tata tertib Kerja Dewan Pengawas Syariah.

Susunan Dewan Komisaris Entitas Anak adalah sebagai berikut:

1. Bank Syariah Mandiri

Dewan Komisaris	
Mulya E. Siregar	Komisaris Utama/ Komisaris Independen
Ramzi A. Zuhdi	Komisaris Independen
Bambang Widianto	Komisaris Independen
Dikdik Yustandi	Komisaris

Direksi	
Toni Eko Boy Subari	Direktur Utama
Ade Cahyo Nugroho	Direktur
Achmad Syafii	Direktur
Putu Rahwidhiyasa	Direktur
Kusman Yandi	Direktur
Edwin Dwidjajanto	Direktur
Choirul Anwar	Direktur

2. Mandiri Sekuritas

Dewan Komisaris	
Darwin Cyril Noerhadi	Komisaris Utama/ Komisaris Independen
Alexandra Askandar	Komisaris
Suresh Lilaram Narang	Komisaris Independen
Wien Irwanto	Komisaris

Direksi	
Silvano Winston Rumantir	Direktur Utama
Laksono Widito Widodo	Direktur
Lisana Irianiwati	Direktur
Heru Handayanto	Direktur

3. Mandiri Tunas Finance

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

Direksi	
Ignatius Susatyo Wijoyo	Direktur Utama
Harjanto Tjitohardjojo	Direktur
Arya Suprihadi	Direktur

4. Mandiri AXA General Insurance

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

Direksi	
Paul Henri Rastoul	Direktur Utama
Djoko Yoewono	Direktur
Sylvain Ducros	Direktur

5. AXA Mandiri Financial Services

Dewan Komisaris	
Myland	Komisaris Utama
Paul Henri Nicolas Pierre Marie Rastoul	Komisaris
Wihana Kirana Jaya	Komisaris Independen
Akhmad Syakhroza	Komisaris Independen

Direksi	
Jean-Philippe Louis Michel Vandenschrick	Direktur Utama
Tisye Diah Retnojati	Direktur
Ni Nyoman Trisnasari	Direktur
Henky Oktavianus	Direktur

6. Bank Mandiri Taspen

Dewan Komisaris	
Abdul Rachman	Komisaris Utama
Agus Haryanto	Komisaris
I Wayan Deko Ardjana	Komisaris Independen
Edhi Chrystanto	Komisaris Independen

Dewan Komisaris	
Sukoriyanto Saputro	Komisaris Independen

Direksi	
Josephus K.T	Direktur Utama
Ida Ayu Kade Karuni	Direktur
Nurkholis Wahyudi	Direktur
Paulus Endra Suyatna	Direktur

Direksi	
Muhamad Gumilang	Direktur
Iwan Soeroto	Direktur

7. Mandiri International Remittance Sdn.Bhd.

Direksi	
Wahyu Surahmat	Direktur Utama
Agus Haryanto	Direktur
Elmega Rosinta Greaceace	Direktur
Diah Natalin Saragih	Direktur

8. Mandiri (Europe) Limited

Board Member	
Mahendra Siregar	*Independent Non Executive Director & Chairman*
John Kenrick Williams	*Independent Non Executive Director*
Sulaeman	*Non Executive Director*
I Nyoman G. Suarja	*Chief Executive*

9. Mandiri Inhealth

Dewan Komisaris	
Sentot A. Sentausa	Komisaris Utama
Ali Ghufron Mukti	Komisaris Independen
Bambang Wibowo	Komisaris Independen

Direksi	
Iwan Pasila	Direktur Utama
Armendra	Direktur
Wahyu Handoko	Direktur

Direksi	
Eddy Alfian	Direktur

10. Mandiri Utama Finance

Dewan Komisaris	
Riyani T. Bondan	Komisaris Utama
Erida	Komisaris
Mansyur Syamsuri Nasution	Komisaris Independen

Direksi	
Stanley Setia Atmadja	Direktur Utama
Judy Lesmana	Direktur
Kuki Kadarisman	Direktur

11. Mandiri Capital Indonesia

Dewan Komisaris	
Joseph Georgino Godong	Komisaris Utama
Rahmat Broto Triaji	Komisaris

Direksi	
Mardianto Eddiwan Danusaputro	Direktur Utama
Hira Laksamana	Direktur

Komite Tata Kelola Terintegrasi

Bank Mandiri telah membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi (TKT) yang beranggotakan Komisaris Independen Bank Mandiri dan Komisaris Independen Entitas Anak perwakilan setiap industri. Komite TKT memiliki tugas dan tanggung jawab paling sedikit:

1. Mengevaluasi pelaksanaan 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 Entitas Anak dari anggota Dewan Komisaris masing-masing Entitas Anak yang menjadi anggota Komite TKT.
2. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri, mengenai:
   a. Hasil evaluasi pelaksanaan TKT;
   b. Penyempurnaan Pedoman TKT.

Komite TKT Bank Mandiri diketuai oleh Bpk. Goei Siauw Hong selaku Komisaris Independen Bank Mandiri. Selama tahun 2017, Komite Tata Kelola terintegrasi telah melakukan 2 (dua) kali rapat sebagai berikut:

Tanggal Pelaksanaan	Agenda
16 Agustus 2017	1. Pembentukan *Subsidiaries Management Group* 2. *Update* Pelaksanaan Fungsi Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi 3. Hasil Penilaian RBBR Konsolidasi Semester I/2017
20 Desember 2017	Pembahasan Hasil *onsite review* OJK dalam Penerapan Tata Kelola Terintegrasi

Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT)

Sejalan dengan implementasi POJK No. 18/POJK.03/2014, Bank Mandiri telah menetapkan *Compliance Group* sebagai SKKT yang mengawasi penerapan fungsi kepatuhan di Mandiri *Group*. Adapun tugas dan tanggung jawab SKKT adalah sebagai berikut:

1. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan pada seluruh Entitas Anak.
2. Menyusun laporan pelaksanaan kepatuhan terintegrasi kepada Direktur Yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan dan laporan tahunan Tata Kelola Terintegrasi.
3. Menyelenggarakan forum dengan Entitas Anak mengenai pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi.

Selama tahun 2017, SKKT Bank Mandiri telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan TKT yaitu sebagai berikut:

1. Penyelarasan kebijakan kepatuhan dan mekanisme pengelolaan risiko kepatuhan.
2. Secara triwulanan, menerima dan me*review* laporan kepatuhan Entitas Anak.
3. Secara triwulanan, menyusun laporan pelaksanaan kepatuhan terintegrasi. Pada akhir tahun 2017, SKKT juga telah menyusun laporan tahunan Tata Kelola Terintegrasi.
4. Forum diskusi dengan Entitas Anak untuk membahas penilaian profil risiko kepatuhan (*forward looking*) dan mitigasi atas isu kepatuhan yang terjadi di Perusahaan Anak.
5. Forum komunikasi dengan Entitas Anak atas pemenuhan kewajiban regulasi sebagai berikut:

No.	POJK	Perihal	Entitas Anak
1.	45/POJK.03/2015	Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.	- Bank Mandiri Taspen dan Pos - Bank Syariah Mandiri
2.	45/POJK.04/2016	Pengawasan Terhadap Wakil dan Pegawai Perusahaan Efek	Mandiri Sekuritas
3.	49/POJK.04/2016	Dana Perlindungan Pemodal	Mandiri Sekuritas
4.	36/POJK.05/2016	Investasi Surat Berharga Negara bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank	- Mandiri AXA General Insurance - AXA Mandiri Financial Services
5.	63/POJK.05/2016	Pemeriksaan Langsung Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank	Mandiri Sekuritas
6.	67/POJK.05/2016	Perizinan Usaha Dan Kelembagaan Perusahaan Asuransi, Perusahaan Asuransi Syariah, Perusahaan Reasuransi, Dan Perusahaan Reasuransi Syariah	- Mandiri AXA General Insurance - AXA Mandiri Financial Services
7.	69/POJK.05/2016	Penyelenggaraan Usaha Perusahaan Asuransi, Perusahaan Asuransi Syariah, Perusahaan Reasuransi, Dan Perusahaan Reasuransi Syariah	- Mandiri AXA General Insurance - AXA Mandiri Financial Services
8.	71/POJK.05/2016	Kesehatan Keuangan Perusahaan Asuransi Dan Perusahaan Reasuransi	- Mandiri AXA General Insurance - AXA Mandiri Financial Services
9.	73/POJK.05/2016	Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Perusahaan Perasuransian	- Mandiri AXA General Insurance - AXA Mandiri Financial Services
10.	76/POJK.07/2016	Peningkatan Literasi dan Inklusi Keuangan di Sektor Jasa Keuangan Bagi Konsumen dan/atau masyarakat	- Mandiri Sekuritas - Mandiri AXA General Insurance - AXA Mandiri Financial Services

Satuan Kerja Audit Terintegrasi (SKAIT)

Entitas Utama telah menetapkan Internal Audit sebagai SKAIT yang independen terhadap satuan kerja operasional. SKAIT, dalam hal ini Internal Audit, juga telah berkolaborasi dengan *1st line* dan *2nd line* serta Internal Audit Perusahaan Anak untuk memastikan pelaksanaan fungsi *internal control* berjalan efektif di Mandiri Group.

SKAIT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT sebagai berikut:

1. Melaksanakan audit pada Entitas Anak baik secara individual, audit bersama atau berdasarkan laporan dari SKAI Perusahaan Anak;
2. Memantau pelaksanaan audit Internal pada masing-masing Entitas Anak dengan melakukan:

a. Evaluasi rencana audit SKAI Entitas Anak dalam rangka penyelarasan rencana audit terintegrasi;
b. Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Entitas Anak beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit internal terintegrasi.

Selama tahun 2017, SKAIT Bank Mandiri telah memastikan pelaksanaan fungsi internal kontrol di perusahaan Anak:

1. Melaksanakan audit terhadap 11 (sebelas) Perusahaan Anak baik secara secara individual oleh SKAIT dan audit bersama dengan SKAI Entitas Anak khusus untuk Bank Syariah Mandiri dan Bank Mantap.
2. Melakukan evaluasi dan penyelarasan rencana audit dengan Entitas Anak sebelum menyusun *Annual Audit Plan* (AAP) Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak.
3. Melakukan *review* terhadap Laporan Hasil Audit SKAI Entitas Anak beserta tindak lanjutnya secara triwulanan.
4. Menyusun Laporan Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Terintegrasi.

Disamping itu, SKAIT Bank Mandiri juga melakukan beberapa hal dalam rangka meningkatkan fungsi SKAI Terintegrasi yaitu sebagai berikut:

1. SKAIT dan SKAI Perusahaan Anak telah melakukan penyelarasan Internal Audit *Charter*. Internal Audit *Charter* Perusahaan Anak telah dicantumkan klausul yang menyatakan "Bank Mandiri selaku entitas utama dapat melakukan audit kepada perusahaan anak dalam rangka meyakini aktivitas *internal control*, *risk management* dan *governance process*".
2. Penempatan Kepala SKAIT Perusahaan Anak dengan memperhatikan rekomendasi SKAIT.
3. Penyelenggaraan Rapat Komite Audit Perusahaan Anak yang dapat mengundang SKAIT.
4. Penyelenggaraan forum SKAI Mandiri Group secara triwulanan.

Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi

Bank Mandiri menetapkan *Credit Portfolio Risk Group* sebagai Unit Kerja Koordinator SKMRT, yang independen terhadap satuan kerja operasional lainnya dan telah memiliki kebijakan, prosedur dan penetapan *limit* risiko yang memadai. SKMRT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT antara lain sebagai berikut:

1. Memberikan masukan kepada Direksi dalam penyusunan kebijakan manajemen risiko terintegrasi;
2. Memantau pelaksanaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi termasuk mengembangkan prosedur dan alat untuk identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko;
3. Melakukan pemantauan risiko pada konglomerasi keuangan berdasarkan hasil penilaian:
   a. Profil risiko setiap Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan;
   b. Tingkat risiko masing-masing risiko secara terintegrasi;
   c. Profil risiko secara terintegrasi.
4. Melakukan *stress testing*;
5. Melaksanakan kaji ulang berkala untuk memastikan:
   a. Keakuratan metodologi penilaian risiko;
   b. Kecukupan implementasi sistem informasi manajemen;
   c. Ketepatan kebijakan, prosedur dan penetapan *limit* risiko, secara terintegrasi.
6. Mengkaji usulan lini bisnis baru yang bersifat strategis dan berpengaruh signifikan terhadap eksposur risiko konglomerasi keuangan;
7. Memberikan informasi kepada komite manajemen risiko terintegrasi terhadap hal-hal yang perlu ditindaklanjuti terkait hasil evaluasi terhadap penerapan manajemen risiko terintegrasi;
8. Memberikan masukan kepada komite manajemen risiko terintegrasi, dalam rangka penyusunan dan penyempurnaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi;
9. Menyusun dan menyampaikan laporan profil risiko terintegrasi secara berkala kepada Direktur yang membawahkan fungsi manajemen risiko terintegrasi dan kepada komite manajemen risiko terintegrasi.

Selama tahun 2017, SKMRT telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi yaitu sebagai berikut:

1. Pengawasan aktif manajemen melalui forum dan komite secara berkala.
2. *Monitoring* peningkatan kesadaran risiko secara berkelanjutan melalui *Risk Awareness Survey* (RAWS).

3. Perbaikan proses manajemen risiko pada Entitas Anak pada metodologi, proses, maupun kebijakan melalui *on-site review* dan asistensi.
4. *Review* metodologi penilaian *Risk Based Bank Rating* pada Bank dan Perusahaan Anak.
5. Penyelasaran metodologi penyusunan *Risk Appetite Statement* dan *Stress Test*.

Kebijakan Transaksi Intragrup

Pengembangan Bank Mandiri dan perusahaan anak secara agresif pada berbagai segmen bisnis membuat Bank Mandiri serta Entitas Anak senantiasa bersinergi dan berkolaborasi dalam satu ekosistem bisnis. Hal tersebut menimbulkan eksposur transaksi intragroup dalam Mandiri Group. Bank senantiasa menjaga agar Transaksi Intragroup sesuai dengan aturan eksternal dan internal baik dari segi eksposur maupun prosesnya.

Seluruh proses transaksi intragroup serta kerjasama yang terjalin didalam Mandiri *Group* dijalankan sesuai dengan ketentuan internal yang berlaku sesuai Standar Prosedur dan Petunjuk Teknis Operasional serta senantiasa berpedoman pada Mandiri *Subsidiaries Management Principles Guideline*, yaitu pedoman bagi Mandiri Group dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis. Adapun kebijakan mengenai risiko transaksi intragroup di Bank Mandiri mengacu kepada POJK 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 serta SEOJK No.14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan. Kebijakan mengenai risiko transaksi intragroup Bank Mandiri tertuang pada Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) serta Standar *Prosedur Risk Based Bank Rating* (SP RBBR).

Bank Mandiri senantiasa melakukan *monitoring* terhadap kinerja bisnis maupun risiko yang timbul atas sinergi bisnis dengan Entitas Anak. Dalam hal ini, Bank Mandiri selalu memastikan bahwa Transaksi Intragroup dalam Mandiri Group senantiasa sesuai dengan aturan serta *limit* yang telah ditetapkan Regulator.

Mandiri *Subsidiaries Management Principle Guideline* (MSMPG)

Mandiri *Subsidiaries Management Principles Guideline* (MSMPG) merupakan pedoman bagi Bank Mandiri dan Entitas Anak dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis melalui budaya kinerja. Hal tersebut bertujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi Bank Mandiri dan Entitas Anak secara berkesinambungan, dengan tetap berpegang kepada prinsip-prinsip GCG dan Anggaran Dasar dari masing-masing Entitas Anak.

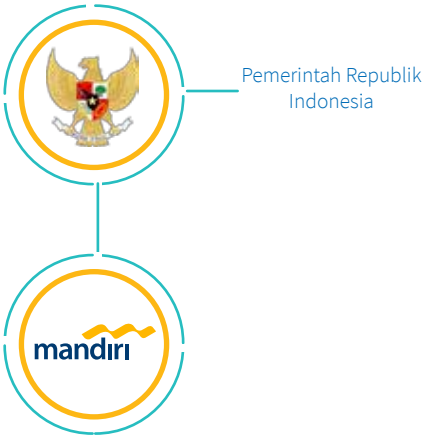
MSMPG merupakan salah satu wujud komitmen Bank Mandiri untuk senantiasa menerapkan GCG dan Risiko Terintegrasi, yang disusun sesuai dengan amanat Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan dan POJK TKT.

Prinsip pengelolaan Entitas Anak Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan MSMPG meliputi aktivitas konsolidasi dan asistensi manajemen risiko, laporan keuangan, GCG, Kepatuhan serta Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT), pengelolaan *human capital, procurement*, aktivitas asistensi pelaksanaan audit, sinergi bisnis maupun *strategy* dan *performance*. MSMPG diberlakukan dengan mengacu pada prinsip dasar pengelolaan Entitas Anak sebagaimana berikut:

1. Entitas Anak merupakan entitas terpisah dari Bank Mandiri.
2. Pengelolaan Entitas Anak dilakukan secara profesional dan tidak melakukan intervensi ke dalam kegiatan operasional Perusahaan Anak.
3. Pengelolaan Entitas Anak dilakukan tanpa menyampingkan tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak sesuai Anggaran Dasar.
4. Pengelolaan Entitas Anak ditujukan untuk mengoptimalkan keuntungan yang berkelanjutan, mengurangi risiko, memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, dan tata kelola yang baik.

Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali

Sebagai suatu badan hukum yang dimiliki oleh negara (BUMN), kepemilikan saham mayoritas Bank Mandiri dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia dari yang dalam hal ini diwakili oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara. Sehingga tidak terdapat pemegang saham utama dan pengendali oleh individu.



Pada saat didirikan, penyertaan modal Negara Republik Indonesia kepada Bank Mandiri dilakukan berdasarkan ketentuan Peraturan Pemerintah No. 75 Tahun 1998 tentang Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia Untuk Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) di Bidang Perbankan tanggal 1 Oktober 1998. Penyertaan modal tersebut dilakukan dengan mengalihkan saham milik negara pada *ex-legacy* Bank Mandiri, yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia .

Sebagai pemegang saham mayoritas, saat ini Pemerintah Republik Indonesia mempunyai komposisi kepemilikan saham sebesar 60% (enam puluh persen) atau sejumlah 28.000.000.000 (dua puluh delapan miliar) lembar saham, dari seluruh jumlah saham tersebut terdapat satu lembar saham Seri A Dwiwarna.

Secara lebih rinci Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali dilihat pada bagian Komposisi Pemegang Saham pada Laporan Tahunan ini.

Perlakuan yang Sama Terhadap Seluruh Pemegang Saham

Dengan mengacu pada ketentuan peraturan perundangan antara lain peraturan di bidang Pasar Modal, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan asas kesetaraan bagi seluruh pemegang saham (mayoritas dan minoritas). Komitmen tersebut tercermin antara lain dalam peraturan internal yang dituangkan dalam Kebijakan *Corporate Secretary* Bank Mandiri dan Standar Pedoman *Corporate Secretary* Bank Mandiri yang secara berkala dilakukan *review*, yang mengatur bahwa setiap pemegang saham mempunyai hak yang sama untuk mendapatkan keterbukaan informasi dari Bank Mandiri, antara lain informasi tentang kinerja Perseroan, informasi keuangan dan informasi lainnya yang dibutuhkan oleh seluruh pemegang saham.

Selain itu perlakuan yang sama terhadap pemegang saham juga tercermin dalam pelaksanaan RUPS Perseroan, dengan setiap pemegang saham mempunyai hak untuk mengajukan usulan mata acara RUPS kepada Perseroan.

Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)

Bank Mandiri memiliki kebijakan mengenai pelaksanaan pelaporan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP.DIR/147A/2017 tanggal 21 Juni 2017 tentang Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) di Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kebijakan ini mengatur mengenai pegawai Perseroan yang wajib melaporkan harta kekayaannya, tata cara penyampaian, unit kerja pengelola dan administrator LHKPN, hingga sanksi yang dapat dijatuhkan bagi pegawai yang tidak melaksanakan kewajiban pelaporannya.

Wajib Lapor LHKPN

Berdasarkan Kebijakan LHKPN di atas, Wajib Lapor LHKPN adalah Pejabat Struktural di lingkungan Bank Mandiri yaitu:

1. Anggota Dewan Komisaris
2. Anggota Direksi
3. *Senior Executive Vice President*
4. Pejabat Eksekutif yang dilaporkan kepada Bank Indonesia, yaitu:
   a. Regional CEO
   b. *Group Head* dan Pejabat setingkat *Group Head*
   c. Kepala Cabang yang izin Kantornya dari Bank Indonesia adalah Kantor Cabang serta Kepala Cabang Luar Negeri
5. Pegawai yang ditempatkan sebagai Direktur/Dewan Komisaris di Entitas Anak dan Dana Pensiun

Pengelola LHKPN

Pengelola pelaporan LHKPN terdiri dari Koordinator Pengelolaan LHKPN dan Admin Pengelola e-LHKPN dengan rincian sebagai berikut:

1. Koordinator Pengelolaan LHKPN adalah *Group Head Corporate Secretary* dan *Group Head Human Capital Services* dengan ruang lingkup tugas sebagai berikut:
   a. Berkoordinasi dengan KPK dalam pemantauan, pengisian, dan penyampaian LHKPN serta sosialisasi kewajiban LHKPN.
   b. Berkoordinasi dengan Kementerian Badan Usaha Milik Negara dan KPK mengenai pengelolaan dan administrasi Aplikasi Wajib LHKPN.
2. Admin Pengelola e-LHKPN adalah pejabat *Corporate Secretary Group* dan *Human Capital Services Group* dengan ruang lingkup tugas sebagai berikut:
   a. Mengelola dan melakukan pemutakhiran data wajib lapor LHKPN di lingkungan Bank Mandiri.
   b. Mengelola dan memonitor kewajiban pelaporan LHKPN di lingkungan Bank Mandiri.

Pelaporan LHKPN Tahun 2017

Pelaporan LHKPN hingga akhir periode 2017, dari jumlah wajib lapor sebanyak 178 orang terdapat 156 orang yang telah memenuhi kewajiban pelaporannya. Sedangkan 22 orang sedang dalam proses pemenuhan kewajiban pelaporan LHKPN.

Buyback Saham dan *Buyback* Obligasi

Selama tahun 2017, tidak terdapat kegiatan *buyback* saham maupun *buyback* obligasi.

Penyediaan Dana Pihak Terkait

Dengan mengacu pada kebijakan internal Bank Mandiri mengenai pemberian kredit, penyediaan dana kepada pihak terkait (individu atau pun kelompok, termasuk pejabat eksekutif, Direksi dan Komisaris Bank) telah dilaksanakan secara wajar dengan syarat yang wajar dengan persetujuan Dewan Komisaris.

Penyediaan dana kepada pihak terkait tidak boleh bertentangan dengan prosedur umum pemberian penyediaan dana yang berlaku dan wajib tetap memberikan keuantungan yang wajar bagi Perseroan dan juga penyediaan tersebut wajib mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris. Sebagai salah satu bentuk pelaksanaan fungsi pengawasan oleh Dewan Komisaris di bidang perkreditan, pemberian kredit di atas Rp3 Triliun secara individual harus dilaporkan secara periodik setiap triwulan kepada Dewan Komisaris. Kredit yang dilaporkan adalah kredit yang diputus dalam kurun waktu 3 (tiga) bulan periode laporan.

Informasi terkait Penyediaan Dana Pihak Terkait telah terdapat dalam bagian Analisis dan Pembahasan Manajemen pada Laporan Tahunan ini.

Pelanggaran (*Fraud*) Internal

Pelanggaran (*Fraud*) Internal dilakukan oleh internal Perseroan maupun internal yang berkolusi dengan eksternal. Pemeriksaan atas pelanggaran (*fraud*) internal dilakukan oleh Internal Audit maupun RBC.

Tabel Pelanggaran (*Fraud*) Internal

Internal *Fraud* dalam 1 Tahun	Jumlah *Fraud* yang Dilakukan					
	Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Tahun Sebelumnya	Tahun Berjalan	Tahun Sebelumnya	Tahun Berjalan	Tahun Sebelumnya	Tahun Berjalan
Total Fraud	-	-	22	40	13	40
Telah Diselesaikan	-	-	21	40	13	40
Dalam Proses Penyelesaian di Internal Bank	-	-	1	-	-	-
Belum Diupayakan Penyelesaian	-	-	-	-	-	-
Telah Ditindaklanjuti Melalui Proses Hukum*	-	-	1	1	4	1

**Fraud* yang telah ditindaklanjuti melalui proses hukum merupakan bagian dari *fraud* yang telah diselesaikan

Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

Sepanjang tahun 2017, tidak ada transaksi yang mengandung benturan kepentingan sebagaimana yang disebutkan dalam peraturan BAPEPAM-LK No. IX.E.1 tentang Benturan Kepentingan.

Perselisihan Internal Bank Mandiri

Selama tahun 2017, tidak terdapat perselisihan internal di Bank Mandiri yang berkaitan dengan intervensi pemilik, kebijakan remunerasi maupun sebab lainnya.

Pencegahan Transaksi Orang dalam (*Insider Trading*)

Ketentuan internal terkait tindakan *Insider Trading* yang dilakukan oleh orang dalam Bank Mandiri tertuang pada Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri dan Standar Pedoman *Corporate Secretary*. Adapun dalam Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri telah mengatur bahwa "seluruh Jajaran Bank hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *Insider Trading* dari Otoritas Pasar Modal dan peraturan lainnya."

Dalam Standar Pedoman *Corporate Secretary*, ketentuan yang mengatur mengenai tindakan *Insider Trading* diatur dalam Bab III angka 5 huruf d yang mengatur yaitu:

1. Orang Dalam yang mempunyai *insider information*, antara lain berupa informasi tentang keadaan keuangan Bank, rencana kegiatan Bank dan/atau informasi material lainnya yang belum dipublikasikan yang sepatutnya diduga akan mempengaruhi keputusan investor atau pemegang saham, dilarang melakukan pembelian dan/atau penjualan saham Bank.

2. Orang Dalam yang memiliki *insider information* dilarang mempengaruhi pihak manapun termasuk keluarga Orang Dalam untuk melakukan pembelian atau penjualan saham.
3. Orang Dalam selain Direksi dan Dewan Komisaris yang melakukan pelanggaran sebagaimana diatur diatas dan terbukti melakukan transaksi dan/atau memberikan *insider information* akan dikenakan sanksi disiplin sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM).
4. Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan *insider trading* pertanggungjawabannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
5. *Annual Disclosure*/Pernyataan Tahunan mencantumkan larangan *insider trading*. Kewajiban pemberian pernyataan tahunan bagi jajaran Bank diatur dalam *code of conduct* dan/atau SPSDM.

Kebijakan Anti Korupsi

Bank Mandiri telah memiliki beberapa kebijakan yang terkait dengan Pencegahan Korupsi, antara lain dalam kebijakan *internal control*, Peraturan Disiplin Pegawai, *Code of Conduct*, Etika Bisnis (*Business Ethic*) serta menyusun Nilai-nilai Budaya Perusahaan ("*Corporate Culture*") antara lain menanamkan *value integrity* dari setiap jajaran Bank Mandiri.

Tindakan-tindakan yang dilakukan perusahaan untuk mengatasi isu-isu praktek korupsi, secara khusus dalam *Code of Conduct* telah diatur antara lain sebagai berikut:

1. Larangan kepada seluruh jajaran Bank untuk meminta atau menerima, 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 *non cash loan*", atau dalam rangka pembelian atau pendiskontoan surat-surat wesel, surat promes, cek, dan kertas dagang atau bukti kewajiban lainnya, ataupun fasilitas lainnya yang berkaitan dengan operasional bank maupun yang berkaitan dengan pengadaan barang dan jasa dari Bank.
2. Larangan kepada seluruh jajaran Bank dalam menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk:
   a. Keuntungan pribadi
   b. Keuntungan bagi anggota keluarganya
   c. Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya
3. Pemberian sanksi dari ringan sampai berat untuk pelanggar larangan tersebut.
4. Mematuhi peraturan ekternal dan internal.
5. Di bidang perkreditan, setiap pemberian kredit harus dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four-eyes principle* serta proses *check and balance* antara Bisnis Unit sebagai unit inisiator dengan *Risk Management* selaku unit Mitigasi Resiko. Dalam komite tersebut *Legal Group* dan *Compliance Group* juga harus selalu hadir untuk memberikan pendapat dari sisi legal dan kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan bebas tekanan. Untuk mempercepat proses dan meningkatkan *performance* kredit, Bank Mandiri juga menetapkan batas kewenangan memutus kredit berdasarkan eksposure kredit dan tingkat resiko. Semakin besar *eksposure* maka akan semakin besar korum pemegang kewenangan yang terdiri anggota Komite Kredit yang berfungsi sebagai *Risk Management* dan anggota Komite Kredit yang berfungsi sebagai Bisnis Unit.
6. Seluruh jajaran Bank harus membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) yang memuat semua keadaan atau situasi yang memungkinkan timbulnya pelanggaran I ketidakpatuhan terhadap *code of conduct* ini.
7. Seluruh jajaran Bank Mandiri dapat memberikan masukan untuk perbaikan kinerja, penguatan *good corporate governance* serta pencegahan *fraud*, melalui *Letter to* CEO (LTC), yaitu sarana komunikasi jajaran Bank Mandiri langsung kepada Direktur Utama (CEO).
8. Dalam Perjanjian Kerjasama dengan para kontraktor/*supplier*/rekanan, terdapat klausula yang mencantumkan komitmen pihak tersebut untuk tidak melakukan praktik-praktik korupsi dan gratifikasi.

Dalam rangka pemberantasan korupsi, pada tanggal 4 November 2014, Perusahaan telah menyatakan komitmen kepada Komisi Pemberantasan Korupsi untuk:

1. Membangun Sistem Integritas Nasional dengan pendekatan Budaya Kerja dan Spirit Memakmurkan Negeri.
2. Menerapkan pengendalian gratifikasi guna mendukung upaya pemberantasan tindak pidana korupsi di lingkungan Perusahaan.

Sebagai implementasi dari komitment tersebut, Bank Mandiri telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Membentuk Unit Pengendali Gratifikasi yang merupakan bagian dari unit kerja Kepatuhan sebagai koordinator pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri.
2. Menerbitkan ketentuan mengenai program pengendalian gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri yang setiap tahunnya

atau sesuai kebutuhan Perseroan senantiasa dilakukan penyempurnaan sejalan dengan perkembangan Perseroan dan/atau pemenuhan ketentuan perundangan dan terakhir sebagaimana disempurnakan pada tahun 2016.

3. Melakukan sosialisasi program pengendalian gratifikasi kepada seluruh jajaran pegawai dan *stakeholder* Bank Mandiri.

Selain itu, Bank Mandiri juga memberikan pelatihan terkait anti korupsi kepada para pegawainya. Adapun pelatihan terkait anti korupsi yang dilaksanakan selama tahun 2017, yaitu:

Tabel Sosialisasi Program Pengendalian Gratifikasi

Pelatihan	Tempat	Tanggal
Anti Money Laundering and Governance For Bankers Batch 2	Jakarta	13 – 14 Juli 2017
Anti Money Laundering and Governance For Bankers Batch 3	Surabaya	7 – 8 Agustus 2017
Anti Money Laundering and Governance For Bankers Batch 4	Bandung	7 – 8 September 2017
Anti Money Laundering and Governance For Bankers Batch 5	Semarang	9 – 10 Oktober 2017
Anti Money Laundering and Governance For Bankers Batch 6	Jakarta	9 – 10 November 2017
Anti Money Laundering and Governance For Bankers Batch 7	Jakarta	20 – 21 November 2017

Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Perusahaan

Bank Mandiri memenuhi kewajiban transparansi dan publikasi kondisi keuangan dan non-keuangan sesuai ketentuan berlaku, melalui penyampaian dan publikasi informasi baik melalui media cetak maupun situs *web* Perseroan sebagaimana berikut ini:

1. Laporan Keuangan Bulanan kepada regulator, yangjuga dipublikasikan melalui situs web BI dan Bank Mandiri.
2. Laporan Keuangan Triwulan kepada regulator, yang juga dipublikasikan melalui media cetak dan situs web Perseroan.
3. Laporan Tahunan Bank Mandiri yang disusun dan disajikan sesuai ketentuan dan disampaikan kepada regulator, *rating agency*, lembaga pengembangan perbankan, lembaga/institusi riset dan majalah keuangan dan dipublikasikan melalui situs *web* Perseroan.
4. Informasi Tata Kelola Perusahaan, yang diantaranyaadalah Laporan Tahunan Tata Kelola Perusahaan, Visi, Misi, Nilai Perusahaan, Komposisi dan Profil Dewan Komisaris dan Direksi, serta ketentuan internal terkait tata kelola mulai dari Anggaran Dasar hingga Piagam Komite-komite yang juga dipublikasikan melalui situs *web* Perseroan.
5. Informasi Produk dan Layanan Perusahaantermasuk jaringan kantornya dipublikasikanmelalui Laporan Tahunan dan situs *web* Perseroan, agar nasabah, investor dan masyarakat luas dapat dengan mudah mengakses informasi atas produk dan layanan Perseroan.
6. Informasi Prosedur Penyampaian Pengaduan,Kebijakan Keamanan Informasi dan Tips bagi Nasabah dalam menggunakan layanan perbankan yang dipublikasikan melalui situs *web* Perseroan untuk pelaksanaan ketentuan perlindungan konsumen.
7. Informasi lainnya yang bertujuan untuk mendukung keterbukaan informasi, edukasi keuangan dan layanan kepada masyarakat.

Praktik *Bad Corporate Governance*

Bank Mandiri menyadari bahwa praktik-praktik *bad corporate governance* akan mengganggu sistem Tata Kelola yang baik (GCG) yang telah dibangun oleh Bank Mandiri. Untuk mendukung hal tersebut, selama tahun 2017, Bank Mandiri tidak melakukan segala tindakan serta kebijakan yang berkaitan dengan praktik itu yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel *Bad Corporate Governance*

No.	Keterangan	Praktik
1.	Adanya laporan sebagai perusahaan yang mencemari lingkungan.	Nihil
2.	Perkara penting yang sedang dihadapi oleh perusahaan, entitas anak, anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang sedang menjabat tidak diungkapkan dalam LaporanTahunan.	Nihil
3.	Ketidakpatuhan dalam pemenuhan kewajiban perpajakan.	Nihil
4.	Ketidaksesuaian penyajian laporan tahunan dan laporan keuangan dengan peraturan yang berlaku dan SAK.	Nihil
5.	Kasus terkait buruh dan karyawan.	Nihil
6.	Tidak terdapat pengungkapan segmen operasi pada perusahaan *listed*.	Nihil
7.	Terdapat ketidaksesuaian antara Laporan Tahunan *hardcopy* dengan Laporan Tahunan *softcopy*.	Nihil

Pernyataan Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Tata Kelola 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. Selain itu, Bank Mandiri telah menerapkan tata kelola sesuai ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS). Adapun prinsip-prinsip yang belum dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah dijelaskan (*explained*) dalam *website* Bank Mandiri.

Kesesuaian Penerapan *Corporate Governance* Terhadap ASEAN *Corporate Governance Scorecard*

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
A	***Right of Shareholder***	
A.1	***Basic Shareholder Rights***	
A.1.1	*Does the company pay (interim and final/annual) dividends in an equitable and timely manner; that is, all shareholders are treated equally and paid within 30 days after being (i) declared for interim dividends and (ii) approved by shareholders at general meetings for final dividends? In case the company has offered Scrip dividend, did the company paid the dividend within 60 days?*	*Website* Bank Mandiri
A.2	***Right to Participate in decisions concerning fundamental corporate changes***	
A.2.1	*Amendments to the company's constitution?*	*Website* Bank Mandiri
A.2.2	*The authorisation of additional shares?*	*Website* Bank Mandiri
A.2.3	*The transfer of all or substantially all assets, which in effect results in the sale of the company?*	*Website* Bank Mandiri

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
A.3	***Right to participate effectively in and vote in general shareholder meetings and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholder meetings.***	
A.3.1	*Do shareholders have the opportunity, evidenced by an agenda item, to approve remuneration (fees, allowances, benefit-in-kind and other emoluments) or any increases in remuneration for the non-executive directors/commissioners?*	*Website* Bank Mandiri
A.3.2	*Does the company provide non-controlling shareholders a right to nominate candidates for board of directors/commissioners?*	*Website* Bank Mandiri
A.3.3	*Does the company allow shareholders to elect directors/commissioners individually?*	*Website* Bank Mandiri
A.3.4	*Does the company disclose the voting procedures used before the start of meeting?*	*Website* Bank Mandiri
A.3.5	*Do the minutes of the most recent AGM record that the shareholders were given the opportunity to ask questions and the questions raised by shareholders and answers given recorded?*	*Website* Bank Mandiri

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
A.3.6	*Does the company disclose the voting results including approving, dissenting, and abstaining votes for all resolutions/each agenda item for the most recent AGM?*	*Website* Bank Mandiri
A.3.7	*Does the company disclose the list of board members who attended the most recent AGM?*	*Website* Bank Mandiri
A.3.8	*Does the company disclose that all board members and the CEO (if he is not a board member) attended the most recent AGM?*	*Website* Bank Mandiri
A.3.9	*Does the company allow for voting in absentia?*	*Website* Bank Mandiri
A.3.10	*Did the company vote by poll (as opposed to by show of hands) for all resolutions at the most recent AGM?*	*Website* Bank Mandiri
A.3.11	*Does the company disclose that it has appointed an independent party (scrutineers/ inspectors) to count and/or validate the votes at the AGM?*	*Website* Bank Mandiri
A.3.12	*Does the company make publicly available by the next working day the result of the votes taken during the most recent AGM/EGM for all resolutions?*	*Website* Bank Mandiri
A.3.13	*Do companies provide at least 21 days notice for all AGMs and EGMs?*	*Website* Bank Mandiri
A.3.14	*Does the company provide the rationale and explanation for each agenda item which require shareholders' approval in the notice of AGM/circulars and/or the accompanying statement?*	*Website* Bank Mandiri
A.3.15	*Does the company give the opportunity for shareholder to place item/s on the agenda of AGM?*	*Website* Bank Mandiri
A.4	***Markets for corporate control should be allowed to function in an efficient and transparent manner.***	
A.4.1	*In cases of mergers, acquisitions and/or takeovers requiring shareholders' approval, does the board of directors/commissioners of the company appoint an independent party to evaluate the fairness of the transaction price?*	Hal. 300-303
A.5	***The exercise of ownership rights by all shareholders, including institutional investors, should be facilitated.***	
A.5.1	*Does the company disclose its practices to encourage shareholders to engage the company beyond AGM?*	Hal. 665
B	***Equitable Treatment of Shareholders***	
B.1	***Shares and voting rights***	
B.1.1	*Do the company's ordinary or common shares have one vote for one share?*	*Website* Bank Mandiri
B.1.2	*Where the company has more than one class of shares, does the company publicise the voting rights attached to each class of shares (e.g. through the company website / reports/ the stock exchange/ the regulator's website)?*	*Website* Bank Mandiri
B.2	***Notice of AGM***	
B.2.1	*Does each resolution in the most recent AGM deal with only one item, i.e., there is no bundling of several items into the same resolution?*	*Website* Bank Mandiri
B.2.2	*Are the company's notice of the most recent AGM/circulars fully translated into English and published on the same date as the local-language version?*	*Website* Bank Mandiri

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
	Does the notice of AGM/ circulars have the following details:	
B.2.3	*Are the profiles of directors/commissioners (at least age, academic qualification, date of first appointment, experience, and directorships in other listed companies) in seeking election/re-election included?*	*Website* Bank Mandiri
B.2.4	*Are the auditors seeking appointment/re-appointment clearly identified?*	*Website* Bank Mandiri
B.2.5	*Were the proxy documents made easily available?*	*Website* Bank Mandiri
B.3	***Insider trading and abusive self-dealing should be prohibited.***	
B.3.1	*Does the company have policies and/or rules prohibiting directors/commissioners and employees to benefit from knowledge which is not generally available to the market?*	Hal. 670-671 Hal, 455 Hal. 503
B.3.2	*Are the directors / commissioners required to report their dealings in company shares within 3 business days?*	Hal. 118
B.4	***Related party transactions by directors and key executives.***	
B.4.1	*Does the company have a policy requiring directors /commissioners to disclose their interest in transactions and any other conflicts of interest?*	Hal. 455, 503
B.4.2	*Does the company have a policy requiring a committee of independent directors/ commissioners to review material/ significant RPTs to determine whether they are in the best interests of the company and shareholders?*	Hal. 326
B.4.3	*Does the company have a policy requiring board members (directors/commissioners) to abstain from participating in the board discussion on a particular agenda when they are conflicted?*	*Website* Bank Mandiri
B.4.4	*Does the company have policies on loans to directors and commissioners either forbidding this practice or ensuring that they are being conducted at arm's length basis and at market rates?*	Hal. 309-310
B.5	***Protecting minority shareholders from abusive actions***	
B.5.1	*Does the company disclose that RPTs are conducted in such a way to ensure that they are fair and at arms' length?*	Hal. 309
B.5.2	*In case of related party transactions requiring shareholders' approval, is the decision made by disinterested shareholders?*	Hal. 309-310
C	***Role of Stakeholders***	
C.1	***The rights of stakeholders that are established by law or through mutual agreements are to be respected. (Does the company disclose a policy And Practices That Address :)***	
C.1.1	*The existence and scope of the company's efforts to address customers' welfare?*	Hal. 724-727
C.1.2	*Supplier/contractor selection procedures?*	Hal. 728-729
C.1.3	*The company's efforts to ensure that its value chain is environmentally friendly or is consistent with promoting sustainable development?*	Hal. 706-711
C.1.4	*The company's efforts to interact with the communities in which they operate?*	Hal. 718-723

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
C.1.5	*The company's anti-corruption programmes and procedures?*	Hal. 51 Hal. 406 Hal. 676-678 Hal. 691-692
C.1.6	*How creditors' rights are safeguarded?*	Hal. 407 Website Bank Mandiri
C.1.7	*Does the company have a separate report/section that discusses its efforts on environment/economy and social issues ?*	*Sustainability Report*
C.2	***Where stakeholder interests are protected by law, stakeholders should have the opportunity to obtain effective redress for violation of their rights.***	
C.2.1	*Does the company provide contact details via the company's website or Annual Report which stakeholders (e.g. customers, suppliers, general public etc.) can use to voice their concerns and/or complaints for possible violation of their rights?*	Hal. 664, 724
C.3	***Mechanisms for employee participation should be permitted to develop.***	
C.3.1	*Does the company explicitly disclose the policies and practices on health, safety and welfare for its employees?*	Hal. 715-717
C.3.2	*Does the company explicitly disclose the policies and practices on training and development programmes for its employees?*	Hal. 110-114
C.3.3	*Does the company have a reward/ compensation policy that accounts for the performance of the company beyond short-term financial measures?*	Hal. 355
C.4	***Stakeholders including individual employee and their representative bodies, should be able to freely communicate their concerns about illegal or unethical practices to the board and their rights should not be compromised for doing this.***	
C.4.1	*Does the company have a whistle blowing policy which includes procedures for complaints by employees and other stakeholders concerning alleged illegal and unethical behaviour and provide contact details via the company's website or annual report.*	Hal. 676-678
C.4.2	*Does the company have a policy or procedures to protect an employee/person who reveals illegal/unethical behaviour from retaliation?*	677
D	***Disclosure and Transparency***	
D.1	***Transparent ownership structure***	
D.1.1	*Does the information on shareholdings reveal the identity of beneficial owners, holding 5% shareholding or more?*	115-116
D.1.2	*Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of major and/or substantial shareholders?*	Hal. 115-116, 688
D.1.3	*Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of directors (commissioners)?*	Hal. 117-118, 455-456, 503-504
D.1.4	*Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of senior management?*	307-308
D.1.5	*Does the company disclose details of the parent/holding company, subsidiaries, associates, joint ventures and special purpose enterprises/ vehicles (SPEs)/ (SPVs)?*	126-127, 147-149

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
D.2	***Quality of Annual Report***	
D.2.1	*Corporate objectives*	Hal. 86-88
D.2.2	*Financial performance indicators*	Hal. 16-21, 47-48, 170-172
D.2.3	*Non-financial performance indicators*	Hal. 47-48, 415, 417, 695
D.2.4	*Dividend policy*	Hal. 305-306
D.2.5	*Biographical details (at least age, qualifications, date of first appointment, relevant experience, and any other directorships of listed companies) of directors/commissioners*	Hal. 90-101, 446-451, 494-499
D.2.6	*Attendance details of each director/ commissioner in all directors/commissoners meetings held during the year*	Hal. 463-473, 504-518
D.2.7	*Total remuneration of each member of the board of directors/commissioners*	Hal. 477-479, 522-524
	Corporate Governance Confirmation Statement	
D.2.8	*Does the Annual Report contain a statement confirming the company's full compliance with the code of corporate governance and where there is non-compliance, identify and explain reasons for each such issue?*	Hal. 693, 398-411
D.3	***Disclosure of related party transactions (RPT)***	
D.3.1	*Does the company disclose its policy covering the review and approval of material/ significant RPTs?*	Hal. 309
D.3.2	*Does the company disclose the name, relationship, nature and value for each significant/material RPTs?*	Hal. 310-316
D.4	***Directors and commissioners dealings in shares of the company***	
D.4.1	*Does the company disclose trading in the company's shares by insiders?*	Hal. 117-118, 455-456, 503-504
D.5	***External auditor and Auditor Report***	
D.5.1	*Are the audit and non-audit fees disclosed?*	Hal. 621
D.5.2	*Does the non-audit fee exceed the audit fees?*	Hal. 621
D.6	***Medium of communications***	
D.6.1	*Quarterly reporting*	Hal. 664, 668 *Website* Bank Mandiri
D.6.2	*Company website*	Hal. 150, 664
D.6.3	*Analyst's briefing*	Hal. 664-665 *Website* Bank Mandiri
D.6.4	*Media briefings /press conferences*	Hal. 665-667 *Website* Bank Mandiri
D.7	***Timely filing/release of annual/financial reports***	
D.7.1	*Are the audited annual financial report / statement released within 120 days from the financial year end?*	The Jakarta Post (Bank Mandiri has published Financial Statement Year 2016 through the Print Media The Jakarta Post on February 15, 2017)

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
D.7.2	*Is the annual report released within 120 days from the financial year end?*	*Website* Bank Mandiri
D.7.3	*Is the true and fairness/fair representation of the annual financial statement/ reports affirmed by the board of directors/ commissioners and/or the relevant officers of the company?*	Hal. 745
D.8	***Company website (Does the company have a website disclosing up-to-date information on the following:)***	
D.8.1	*Financial statements/reports (latest quarterly)*	Hal. 150 *Website* Bank Mandiri
D.8.2	*Materials provided in briefings to analysts and media*	Hal. 150 *Website* Bank Mandiri
D.8.3	*Downloadable annual report*	Hal. 150 *Website* Bank Mandiri
D.8.4	*Notice of AGM and/or EGM*	Hal. 150, 425, 430, 434 *Website* Bank Mandiri
D.8.5	*Minutes of AGM and/or EGM*	Hal. 150, 425, 430, 434 *Website* Bank Mandiri
D.8.6	*Company's constitution (company's by-laws, memorandum and articles of association)*	Hal. 150 *Website* Bank Mandiri
D.9	***Investor relations***	
D.9.1	*Does the company disclose the contact details (e.g. telephone, fax, and email) of the officer/office responsible for investor relations?*	Hal. 664
E	***Responsibilities of the Board***	
E.1	***Board Duties and Responsibilities***	
	(Clearly defined board responsibilities and corporate governance policy)	
E.1.1	*Does the company disclose its corporate governance policy / board charter?*	- Hal. 439, 486 - *Website* Bank Mandiri
E.1.2	*Are the types of decisions requiring board of directors/commissioners' approval disclosed?*	*Website* Bank Mandiri
E.1.3	*Are the roles and responsibilities of the board of directors/commissioners clearly stated ?*	Hal. 440-441, 486
	Corporate Vision/Mission	
E.1.4	*Does the company have an updated vision and mission statement?*	Hal. 86
E.1.5	*Does the board directors play a leading role in the process of developing and reviewing the company's strategy at least annually?*	Hal. 46-47
E.1.6	*Does the board of directors have a process to review, monitor and oversee the implementation of the corporate strategy?*	Hal. 86
E.2	***Board Structure***	
	Code of Ethics or Conduct	
E.2.1	*Are the details of the code of ethics or conduct disclosed?*	Hal. 669-673
E.2.2	*Are all the directors/commissioners, senior management and employees required to comply with the code/s?*	Hal. 672

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.2.3	*Does the company have a process to implement and monitor compliance with the code/s of ethics or conduct?*	Hal. 672-673
	Board Structure & Composition	
E.2.4	*Do Independent directors/commissioners make up at least 50% of the board of directors/commissioners?*	Hal. 452
E.2.5	*Does the company have a term limit of nine years or less or 2 terms of five years[1] each for its independent directors/ commissioners?* *[1]The five years term must be required by legislation which pre-existed the introduction of the ASEAN Corporate Governance Scorecard in 2011*	Hal. 441, 487
E.2.6	*Has the company set a limit of five board seats that an individual independent/non-executive director/commissioner may hold simultaneously?*	Hal 454-455, 502-503
E.2.7	*Does the company have any executive directors who serve more than two boards of listed companies outside of the group?*	Hal. 454, 502
	Nomination Committee (NC)	
E.2.8	*Does the company have a Nominating Committee?*	Hal. 544
E.2.9	*Is the Nominating Committee comprised of a majority of Independent directors/ commissioners?*	Hal. 545-547
E.2.10	*Is the chairman of the Nominating Committee an independent director/commissioner?*	Hal. 545-547
E.2.11	*Does the company disclose the terms of reference/governance structure/charter of the Nominating Committee?*	- Hal. 544 - *Website* Bank Mandiri
E.2.12	*Is in the meeting attendance of the Nominating Committee disclosed and if so, did the Nominating Committee meet at least twice during the year?*	Hal. 552-554
	Remuneration Committee (RC) / Compensation Committee	
E.2.13	*Does the company have a Remuneration Committee?*	Hal. 544-557
E.2.14	*Is the Remuneration Committee comprised of a majority of Independent Directors/ Commissioners?*	Hal. 545-547
E.2.15	*Is the chairman of the Remuneration Committee an independent director/ commissioner?*	Hal. 545-547
E.2.16	*Does the company disclose the terms of reference/governance structure/charter of the Remunerations Committee?*	Hal. 544
E.2.17	*Is the meeting attendance of the Remuneration Committee disclosed and, if so, did the Remuneration Committee meet at least twice during the year?*	Hal. 552-554
	Audit Committee	
E.2.18	*Does the company have an Audit Committee?*	Hal. 532-544
E.2.19	*Is the Audit Committee comprised entirely of non-executive directors/ commissioners with a majority of independent directors/ commissioners?*	Hal. 535-536
E.2.20	*Is the chairman of the Audit Committee an Independent Director/ Commissioner?*	Hal. 535-536
E.2.21	*Does the company disclose the terms of reference/ governance structure/charter of the Audit Committee?*	Hal. 533

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.2.22	*Does at least one of the independent directors/ commissioners of the committee have accounting expertise (accounting qualification or experience)?*	Hal. 536
E.2.23	*Is the meeting attendance of the Audit Committee disclosed and, if so, did the Audit Committee meet at least four during the year?*	Hal. 540-543
E.2.24	*Does the Audit Committee have primary responsibility for recommendation on the appointment, and removal of the external auditor?*	Hal. 534
E.3	***Board Processes***	
	Board meetings and attendance	
E.3.1	*Are the board of directors meeting scheduled before the start of financial year?*	*Website* Bank Mandiri
E.3.2	*Does the board of directors/commissioners meet at least six times during the year?*	Hal. 463-473, 504-518
E.3.3	*Has each of the directors/commissioners attended at least 75% of all the board meetings held during the year?*	Hal. 472-473, 518
E.3.4	*Does the company require a minimum quorum of at least 2/3 for board decisions?*	Hal. 463, 504
E.3.5	*Did the non-executive directors/ commissioners of the company meet separately at least once during the year without any Executives present?*	Hal. 463-472
	Access to information	
E.3.6	*Are board papers for board of directors/ commissioners meetings provided to the board at least five business days in advance of the board meeting?*	Hal. 463, 504
E.3.7	*Does the company secretary play a significant role in supporting the board in discharging its responsibilities?*	Hal. 583-587
E.3.8	*Is the company secretary trained in legal, accountancy or company secretarial practices and has kept abreast on relevant developments?*	Hal. 586
	Board Appointments and Re-Election	
E.3.9	*Does the company disclose the criteria used in selecting new directors/commissioners?*	Hal. 441-442, 487, 555-556
E.3.10	*Did the company describe the process followed in appointing new directors/ commissioners?*	Hal. 555-557
E.3.11	*Are all directors/commissioners subject to re-election every 3 years; or 5 years for listed companies in countries whose legislation prescribes a term of 5 years[2] each? [2]The five years term must be required by legislation which pre-existed the introduction of the ASEAN Corporate Governance Scorecard in 2011*	Hal. 441, 487
	Remuneration Matters	
E.3.12	*Does the company disclose its remuneration (fees, allowances, benefit-in-kind and other emoluments) policy/practices (i.e. the use of short term and long term incentives and performance measures) for its executive directors and CEO?*	Hal. 477-479, 522-524
E.3.13	*Is there disclosure of the fee structure for non-executive directors/commissioners?*	Hal. 479, 524
E.3.14	*Do the shareholders or the Board of Directors approve the remuneration of the executive directors and/or the senior executives?*	Hal. 478, 522-523

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.3.15	*Does the company have measurable standards to align the performance-based remuneration of the executive directors and senior executived with long-term interests of the company, such as claw back provision and deferred bonuses?*	Hal. 523
	Internal Audit	
E.3.16	*Does the company have a separate internal audit function?*	Hal. 587-597
E.3.17	*Is the head of internal audit identified or, if outsourced, is the name of the external firm disclosed?*	Hal. 588
E.3.18	*Does the appointment and removal of the internal auditor require the approval of the Audit Committee?*	Hal. 588
	Risk Oversight	
E.3.19	*Does the company establish a sound internal control procedures/risk management framework and periodically review the effectiveness of that framework? (As Rephrased by Indonesia)*	Hal. 622-649
E.3.20	*Does the Annual Report/Annual CG Report disclose that the board of directors/ commissioners has conducted a review of the company's material controls (including operational, financial and compliance controls) and risk management systems?*	Hal. 642, 649
E.3.21	*Does the company disclose the key risks to which the company is materially exposed to (i.e. financial, operational including IT, nvironmental, social, economic)?*	Hal. 634-640
E.3.22	*Does the Annual Report/Annual CG Report contain a statement from the board of directors/commissioners or Audit Committee commenting on the adequacy of the company's internal controls/risk management systems?*	Hal. 544
E.4	***People on the Board***	
	Board Chairman	
E.4.1	*Do different persons assume the roles of chairman and CEO?*	Hal. 442, 488
E.4.2	*Is the chairman an independent director/ commissioner?*	Hal. 442
E.4.3	*Is any of the directors a former CEO of the company in the past 2 years?*	Hal. 96-101, 488
E.4.4	*Are the role and responsibilities of the chairman disclosed?*	Hal. 440, 489
	Lead Independent Director	
E.4.5	*If the Chairman is not independent, has the Board appointed a Lead/Senior Independent Director and has his/her role been defined?*	N/A (*The Chairman is an Independent Commissioner*)
	Skills and Competencies	
E.4.6	*Does at least one non-executive director/ commissioner have prior working experience in the major sector that the company is operating in?*	Hal. 445-451, 494-499
E.5	***Board Performance***	
	Directors Development	
E.5.1	*Does the company have orientation programmes for new directors/ commissioners?*	Hal. 442-443, 488-489

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.5.2	*Does the company have a policy that encourages directors/commissioners to attend on-going or continuous professional education programmes?*	Hal 473-477, 518-521 *Website* Bank Mandiri
	CEO/Executive Management Appointments and Performance	
E.5.3	*Does the company disclose the process on how the board of directors/commissioners plans for the succession of the CEO/Managing Director/President and key management?*	Hal. 555-557
E.5.4	*Does the board of directors/commissioners conduct an annual performance assessment of the CEO/Managing Director/President?*	Hal. 526-528
	Board Appraisal	
E.5.5	*Did the company conduct an annual performance assessment of the board of directors/commissioners and disclose the criteria and process followed for the assessment?*	Hal. 483-484, 526-528
	Director Appraisal	
E.5.6	*Did the company conduct an annual performance assessment of the individual directors/commissioners and disclose the criteria and process followed for the assessment?*	Hal. 483-484, Hal. 483-484, 526-528
	Committee Appraisal	
E.5.7	*Did the company conduct an annual performance assessment of the board committees and disclose the criteria and process followed for the assessment?*	Hal. 484
	Bonus	
(B)A.	***Right of Shareholder***	
(B)A.1	***Right to participate effectively in and vote in general shareholders meeting and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholders meeting.***	
(B)A.1.1	*Does the company allow the use of secure electronic voting in absentia at the general meetings of shareholders?*	Hal. 425 Website Bank Mandiri
(B)B.	***Equitable treatment of shareholders***	
(B)B.1	*Notice of AGM*	
(B)B.1.1	*Does the company release its notice of AGM (with detailed agendas and explanatory circulars), as announced to the Exchange, at least 28 days before the date of the meeting?*	Hal 425 Website Bank Mandiri
(B)C.	***Roles of Stakeholders***	
(B)C.1.1	*Does the company adopt an internationally recognized reporting framework for sustainability (i.e. GRI, Integrated Reporting, SASB)?*	*Sustainability Report*
(B)D.	***Disclosure and transparency***	
(B)D.1.1	*Are the audited annual financial report / statement released within 60 days from the financial year end?*	The Jakarta Post (Bank Mandiri has published Financial Statement Year 2016 through the Print Media The Jakarta Post on February 15, 2017 (46 Days).

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(B)D.1.2	*Does the company disclose details of remuneration of the CEO?*	Hal. 524
(B)E.	***Responsibilities of the Board***	
(B)E.1	*Board Competencies and Diversity*	
(B)E.1.1	*Does the company have at least one female independent director/commissioner?*	Hal. 445
(B)E.1.2	*Does the company have a policy and disclose measurable objectives for implementing its board diversity and report on progress in achieving its objectives?*	Hal. 445-451, 494-499, 740
(B)E.2	***Board Structure***	
(B)E.2.1	*Does the Nominating Committee comprise entirely of independent directors/ commissioners?*	Hal. 545-547
(B)E.2.2	*Does the Nominating Committee undertake the process of identifying the quality of directors aligned with the company's strategic directions?*	Hal. 545
(B)E.3	***Board Appointments and Re-Election***	
(B)E.3.1	*Does the company use professional search firms or other external sources of candidates (such as director databases set up by director or shareholder bodies) when searching for candidates to the board of directors/ commissioners?*	Hal. 556
(B)E.4	***Board Structure & Composition***	
(B)E.4.1	*Do independent non-executive directors/ commissioners make up more than 50% of the board of directors/commissioners for a company with independent chairman?*	Hal. 445
(B)E.5	***Risk Oversight***	
(B)E.5.1	*Does the board describe its governance process around IT issues including disruption, cyber security, disaster recovery, to ensure that all key risks are identified, managed and reported to the board?*	Hal. 375-376, 646, 712, 505-517
(B)E.6	***Board Performance***	
(B)E.6.1	*Does the company have a separate board level Risk Committee?*	Hal. 557-568
	Pinalty	
(P)A.	***Rights of Shareholders***	
(P)A.1	***Basic Shareholder Rights***	
(P)A.1.1	*Did the company fail or neglect to offer equal treatment for share repurchase to all shareholders?*	-
(P)A.2	***Shareholders, including institutional shareholders, should be allowed to consult with each other on issues concerning their basic shareholder rights as defined in the Principles, subject to exceptions to prevent abuse.***	
(P)A.2.1	*Is there evidence of barriers that prevent shareholders from communicating or consulting with other shareholders?*	-
(P)A.3	***Right to participate effectively in and vote in general shareholders meeting and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholders meeting.***	

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(P)A.3.1	*Did the company include any additional and unannounced agenda item into the notice of AGM/EGM?*	-
(P)A.3.2	*Did the Chairman of the Board, Audit Committee Chairman and CEO attend the most recent AGM?*	-
(P)A.4	***Capital structures and arrangements that enable certain shareholders to obtain a degree of control disproportionate to their equity ownership should be disclosed.***	
(P)A.4.1	*Shareholders Agreement?*	-
(P)A.4.2	*Voting Cap?*	-
(P)A.4.3	*Mutiple Voting Rights?*	-
(P)A.5	***Capital structures and arrangements that enable certain shareholders to obtain a degree of control disproportionate to their equity ownership should be disclosed.***	
(P)A.5.1	*Is a pyramid ownership structure and/ or cross holding structure apparent?*	-
(P)B	***Equitable Treatment of Shareholders***	
(P)B.1	***Insider trading and abusive self-dealing should be prohibited.***	
(P)B.1.1	*Has there been any conviction of insider trading involving directors/commissioners, management and employees in the past three years?*	-
(P)B.2	***Protecting minority shareholders from abusive action***	
(P)B.2.1	*Has there been any cases of non compliance with the laws, rules and regulations pertaining to material related party transactions in the past three years?*	-
(P)B.2.2	*Were there any RPTs that can be classified as financial assistance (i.e not conducted at arms length) to entities other than wholly-owned subsidiary companies?*	-
(P)C	***Role of Stakeholders***	
(P)C.1	***The rights of stakeholders that are established by law or through mutual agreements are to be respected.***	
(P)C.1.1	*Have there been any violations of any laws pertaining to labour/employment/consumer/ insolvency/commercial/competition or environmental issues?*	-
(P)C.2	***Where stakeholders participate in the corporate governance process, they should have access to relevant, sufficient and reliable information on a timely and regular basis.***	
(P)C.2.1	*Has the company faced any sanctions by regulators for failure to make announcements within the requisite time period for material events?*	-
(P)D	***Disclosure and Transparency***	
(P)D.1	***Sanctions from regulator on financial reports***	
(P)D.1.1	*Did the company receive a "qualified opinion" in its external audit report?*	-
(P)D.1.2	*Did the company receive an "adverse opinion" in its external audit report?*	-
(P)D.1.3	*Did the company receive a "disclaimer opinion" in its external audit report?*	-
(P)D.1.4	*Has the company in the past year revised its financial statements for reasons other than changes in accounting policies?*	-
(P)E	***Responsibilities of the Board***	
(P)E.1	***Compliance with listing rules, regulations and applicable laws***	
(P)E.1.1	*Is there any evidence that the company has not complied with any listing rules and regulations over the past year apart from disclosure rules?*	-
(P)E.1.2	*Have there been any instances where non-executive directors/commissioner have resigned and raised any issues of governance-related concerns?*	-
(P)E.2	***Board Structure***	
(P)E.2.1	*Does the Company have any independent directors/commissioners who have served for more than nine years or two terms of five years[1] each (which ever is higher) in the same capacity?* *1 The five years term must be required by legislation which pre-existed before the introduction of the ASEAN Corporate Governance Scorecard in 2011*	-
(P)E.2.2	*Did the company fail to identify who are the independent director(s)/commissioner(s)?*	-
(P)E.2.3	*Does the company have any independent directors/non- executive/commissioners who serve on a total of more than five boards of publicly-listed companies?*	-
(P)E.3	***External Audit***	
(P)E.3.1	*Is any of the directors or senior management a former employee or partner of the current external auditor (in the past 2 years)?*	-
(P)E.4	***Board Structure and Composition***	
(P)E.4.1	*Has the chairman been the company CEO in the last three years?*	-
(P)E.4.2	*Do independent non-executive directors/ commissioners receive options, performance shares or bonuses?*	-

"Penjelasan lebih rinci mengenai penerapan *Corporate Governance* berdasarkan parameter ASEAN CG *Scorecard* tercantum dalam *Website* Bank Mandiri."

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

"Bank Mandiri memiliki komitmen untuk menerapkan prinsip berkelanjutan yang mampu menciptakan nilai ekonomi, sosial, dan ekologis di dalam proses dan pada tingkatan pengambilan kebijakan maupun pengambilan keputusan yang dapat mendorong kesuksesan Perseroan dengan tetap berkontribusi pada pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan.

08

Penerapan Keuangan Berkelanjutan Sebagai Wujud Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Bank Mandiri

Bank Mandiri memiliki filosofi holistik integratif yang mendasari pelaksanaan kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Dengan berdasarkan filosofi tersebut, pelaksanaan CSR di Bank Mandiri mengacu pada konsep pembangunan berkelanjutan.

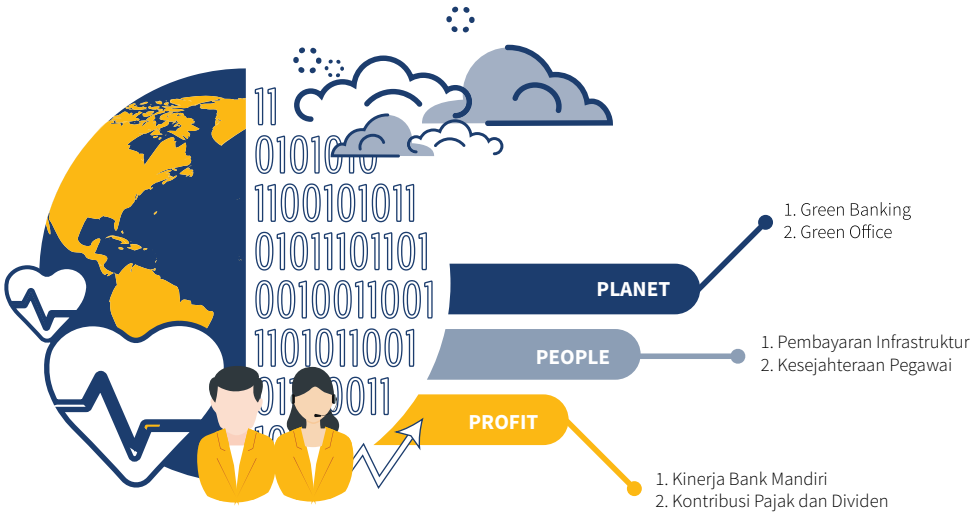
Untuk mewujudkan pembangunan berkelanjutan yang mampu menjaga stabilitas ekonomi serta bersifat inklusif diperlukan sisitem perekonomian nasional yang mengedepankan keselarasan antara aspek ekonomi, sosial dan lingkungan hidup. Sistem keuangan bisa berperan dalam mencegah terjadinya praktik pendanaan atau investasi pada kegiatan usaha yang menggunakan sumber daya secara berlebihan, yang akhirnya berdampak pada kesenjangan sosial, dan mengakibatkan kerusakan lingkungan hidup.

Bank Mandiri memiliki komitmen untuk menerapkan prinsip berkelanjutan yang mampu menciptakan nilai ekonomi, sosial, dan ekologis di dalam proses dan pada tingkatan pengambilan kebijakan maupun pengambilan keputusan yang dapat mendorong kesuksesan Perseroan dengan tetap berkontribusi pada pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan. Tujuan pembangunan berkelanjutan antara lain untuk menjamin keutuhan lingkungan hidup serta keselamatan, kemampuan, kesejahteraan, dan mutu hidup generasi masa kini dan generasi masa depan.

Tujuan utama penerapan keuangan berkelanjutan di Bank Mandiri adalah untuk a) menyediakan sumber pendanaan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan dan pendanaan terkait perubahan iklim dalam jumlah yang memadai; b) meningkatkan daya tahan dan daya saing Perseroan melalui pengelolaan risiko sosial dan lingkungan hidup yang lebih baik dengan cara mengembangkan produk dan/atau jasa keuangan yang menerapkan prinsip keuangan berkelanjutan sehingga mampu berkontribusi positif pada stabilitas sistem keuangan; c) mengurangi kesenjangan sosial, mengurangi dan mencegah kerusakan lingkungan hidup, menjaga keanekaragaman hayati, dan mendorong efisiensi pemanfaatan energi dan sumber daya alam; dan d) mengembangkan produk dan/atau jasa keuangan yang menerapkan prinsip keuangan berkelanjutan.

Berkenaan dengan hal tersebut, Bank Mandiri telah merumuskan *Sustainabilty Banking Principles* yaitu seluruh prinsip pengelolaan aktivitas Bank Mandiri dalam aspek-aspek: *customer, business strategy, banking operations, risk management, human capital,* dan *community development*. Program Keberlanjutan Usaha Perbankan (*Sustainable Banking)* bagi Bank Mandiri merupakan suatu komitmen berkelanjutan untuk bertindak etis dalam kerangka tanggung jawab terhadap nasabah, pegawai, pemegang saham, lingkungan, serta memberikan kontribusi kepada pengembangan ekonomi dari komunitas setempat ataupun masyarakat luas.

Bank Mandiri tidak hanya fokus dan berorientasi pada keunggulan kinerja keuangan, namun mampu membangun budaya perusahaan berbasis etika bisnis serta mampu membangun tanggung jawab sosial dan lingkungan yang dikenal dengan *Triple Bottom Line*.



Dalam rangka mewujudkan pembangunan berkelanjutan dan menggerakan perekonomian nasional yang mengedepankan keselarasan aspek ekonomi, sosial dan lingkungan hidup, OJK menerbitkan ketentuan untuk mendorong nilai ekonomis, sosial dan ekologis di dalam setiap pengambilan kebijakan maupun keputusan bisnis, melalui POJK No.51/POJK.03/2017 tanggal 18 Juli 2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik.

Mengawali inisiatif tersebut, pada tanggal 23 November 2015, OJK telah melibatkan 8 (delapan) bank yang mewakili 46% aset perbankan nasional untuk mendeklarasikan komitmennya menjadi pionir di bidang perbankan berkelanjutan. Komitmen tersebut dituangkan dalam proyek perintis (*pilot project*) yang berjudul "*First Movers on Sustainable Banking*" melalui *Expression of Interest* dan MoU oleh masing-masing bank dengan WWF-Indonesia di awal tahun 2016 dengan target *output* sebagai berikut:

1. Identifikasi tingkat penerapan keuangan berkelanjutan bank saat ini;
2. Menentukan target bank dalam meningkatkan integrase keuangan berkelanjutan;
3. Pengembangan dan penetapan kerangka kebijakan keuangan berkelanjutan di level korporasi;
4. Penyempurnaan dan penetapan kebijakan sektoral pembiayaan untuk industri kelapa sawit.

Proyek *First Movers* on Sustainable Banking di Bank Mandiri

Sejak Februari 2016 sampai Mei 2017, ke- 8 Bank telah mengikuti serangkaian program terkait integrasi Lingkungan, Sosial dan Tata Kelola (LST) yang diselenggarakan oleh OJK dan WWF-Indonesia. Program dimaksud mencakup seminar, pelatihan/*workshop*, pendampingan teknis kerangka kerja LST dan pengambangan kebijakan sektoral sawit. Bank Mandiri juga telah menyelenggarakan *inhouse workshop* bekerjasama dengan tim WWF-Indonesia.

Implementasi proyek *first movers* di Bank Mandiri telah dijalankan oleh *Corporate Banking* VI *Group*, *Corporate Risk Group, Policy and Procedure Group* dan *Credit Risk Portfolio Group* melalui:

1. Perbaikan *industry acceptance criteria* dengan lebih memperhatikan aspek sosial dan lingkungan, dan menyelenggarakan sosialisasi pengelolaan lingkungan. Sosialisasi ini akan dijalankan secara berkelanjutan;
2. Menetapkan *anchor client* melalui kajian menyeluruh dari potensi bisnis, *risk*, dan kepatuhan kebijakan termasuk kebijakan terkait lingkungan;
3. Mewajibkan debitur/calon debitur memenuhi aspek legalitas disertai dokumentasi *action plan*/upaya untuk mendapatkan penilaian PROPER minimal BIRU;
4. Melakukan *monitoring on desk* secara periodik terkait pemenuhan *covenant* yang telah ditetapkan baik *financial* maupun *non-financial*;
5. Melakukan *site visit* secara periodik ke lokasi Debitur;
6. Penguatan kompetensi pegawai melalui *training* "*sustainable financing*" berkoordinasi dengan MUG dan tim WWF-Indonesia;
7. Penguatan konsumen dalam bentuk penyaluran kredit kepada nasabah yang menerapkan konsep berkelanjutan dalam *project*nya seperti pembiayaan Pembangkit Listrik Tenaga Biogas (PLTGB).

Selanjutnya, *first movers* beserta OJK dan WWF-Indonesia menginisiasi pembentukan forum diskusi terkait *sustainable financing* dalam bentuk Forum Indonesia *Sustainable Finance Inisiative* (ISFI) yang bertujuan menyepakati prinsip-prinsip bersama dalam penerapan Keuangan Berkelanjutan.

Penerapan *sustainable banking* diwujudkan dalam program-program CSR yang diklasifikasikan ke dalam 4 (empat) aspek yaitu tanggung jawab sosial perusahaan terkait lingkungan hidup, tanggung jawab sosial perusahaan terkait ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja, tanggung jawab sosial perusahaan terkait pengembangan sosial kemasyarakatan dan tanggung jawab sosial perusahaan terkait konsumen.

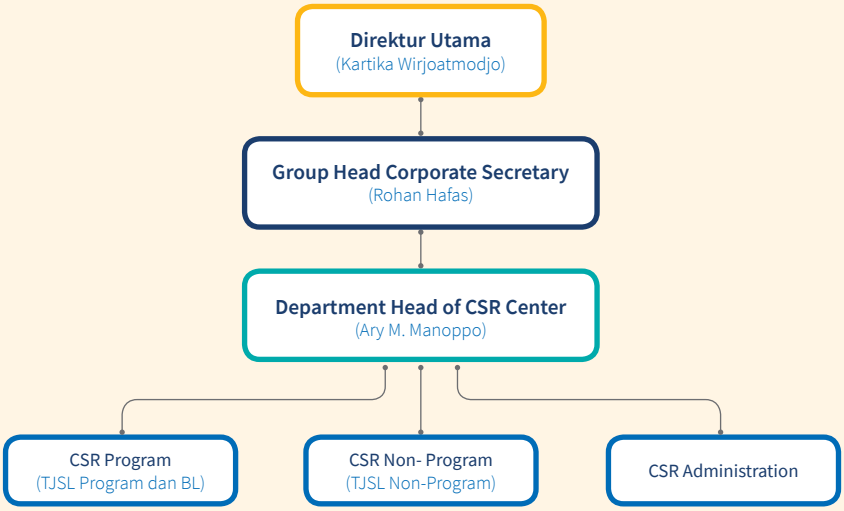
Dasar Penerapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Bank Mandiri senantiasa berusaha mentaati setiap regulasi dan perundang-undangan serta aturan lain yang berlaku di Indonesia dalam hal implementasi kegiatan CSR, antara lain:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 1/ POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan.
2. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: PER-02/MBU/7/2017 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
3. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: PER-03/MBU/12/2016 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
4. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: PER-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik.
6. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
7. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2017 Tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan.
8. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35/POJK.04/2014 Tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik.

Struktur Pengelola Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Program CSR pada Bank Mandiri tahun 2017 dilaksanakan oleh *Corporate Secretary Group* yang berada di bawah supervisi Direktur Utama dengan susunan personalia sebagai berikut:



Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) Program

Kegiatan CSR yang merupakan inisiatif Bank Mandiri yang selaras dengan visi dan misi Perseroan, berkelanjutan dan mendukung bisnis Perseroan dalam jangka panjang. *Strategic Program* dilaksanakan bekerjasama dengan *stakeholder*.

Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) Non-Program

Kegiatan CSR yang dilaksanakan dalam rangka menjaga hubungan baik dengan *stakeholder* dengan tetap memperhatikan kepentingan masyarakat umum, dan selaras untuk mencapai *Suistainable Development Goals* (*SDG*).

Bina Lingkungan (BL)

Kegiatan CSR yang meliputi pemberian bantuan melalui program yang ditetapkan dan dilaksanakan oleh Bank Mandiri kepada penerima program dalam rangka pemberdayaan kondisi sosial masyarakat.

Tugas dan Tanggung Jawab Unit Kerja

Unit Kerja Pembina CSR

Adalah unit kerja yang memiliki kewenangan memutus CSR dan bertindak sebagai koordinator pelaksanaan serta melakukan evaluasi CSR Bank Mandiri. Fungsi Unit Kerja Pembina CSR dilaksanakan oleh *Corporate Secretary Group*.

Tugas dan tanggung jawab Unit Kerja Pembina CSR adalah sebagai berikut:

1) Menyusun *bankwide strategic* CSR dan pengalokasian anggaran CSR;
2) Menyusun ketentuan terkait program CSR;
3) Menyusun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) CSR untuk mendapatkan persetujuan:
   - TJSL diajukan kepada Dewan Direksi.
   - Alokasi baru untuk penyaluran PKBL diajukan RUPS.
   - Penggunaan sisa saldo PKBL penyisihan laba tahun sebelumnya diajukan kepada Dewan Komisaris.
4) Memonitor dan me-*review* realisasi Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) CSR;
5) Mengelola, mengadministrasikan dan menyusun laporan pelaksanaan CSR secara *bankwide*;
6) Menyusun dan menyampaikan laporan CSR secara *bankwide* kepada Masyarakat dan Kementerian BUMN (PKBL) secara priodik sesuai ketentuan yang berlaku;
7) Mengkoordinasikan dan mengevaluasi realisasi CSR secara *bankwide*.

Unit Kerja Penanggung Jawab dan Pelaksana Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Serta Bina Lingkungan

Adalah unit kerja yang menginisiasi dan melaksanakan program TJSL dan BL Bank Mandiri sesuai hasil keputusan pemegang kewenangan (Pembina CSR). Fungsi unit kerja Penanggungjawab dan Pelaksana program TJSL dan BL dilaksanakan oleh unit kerja terkait baik di Kantor Pusat maupun di Kantor Regional.

Tugas dan tanggung jawab Unit Kerja Penanggungjawab dan Pelaksana adalah sebagai berikut:

(1) Melakukan pengelolaan dari tahap permohonan, analisis, usulan aktivitas serta anggaran, administrasi, dan pelaporan kegiatan TJSL dan BL.
(2) Memonitor dan mengevaluasi kegiatan TJSL dan BL.
(3) Melaporkan rekonsiliasi hasil pelaksanaan kegiatan TJSL dan BL secara *bankwide* kepada Unit Pembina Sistem CSR secara periodik.

Sejak tahun 2015, Bank Mandiri sudah tidak lagi menjalankan program kemitraan, hal ini dikarenakan Bank Mandiri masih melakukan kajian untuk menentukan skema penyaluran program kemitraan yang lebih baik. Namun demikian, sampai saat ini Perseroan masih mengelola debitur eksisting yang berjumlah 10.496 debitur (18,61% dari total debitur program kemitraan) dengan jumlah *outstanding* sebesar Rp101,31 miliar.

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Lingkungan Hidup

Kebijakan

Sebagai salah satu penerapan keuangan berkelanjutan, Perseroan telah memiliki beberapa kebijakan terkait dengan aspek lingkungan hidup, baik dalam pengembangan produk/jasa keuangan maupun kebijakan yang terkait dengan pelestarian lingkungan hidup lainnya. Terkait dengan produk dan jasa, Perseroan telah memiliki kebijakan antara lain:

1. Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM) yang melarang pembiayaan untuk usaha atau proyek yang membahayakan lingkungan
2. Standar Prosedur Perkreditan (SPK) yang antara lain mengatur:
   a. Kewajiban calon debitur untuk menyerahkan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL) dalam pembiayaan kepada usaha/industri yang diwajibkan atau Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL) - Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL) sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku, dan
   b. Kewajiban calon debitur untuk menyerahkan hasil penilaian Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan Dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup (PROPER) yang dikeluarkan oleh Kementrian Lingkungan Hidup.

Kebijakan Perseroan lainnya terkait pengelolaan dan perlindungan lingkungan hidup diwujudkan dalam bentuk himbauan, maklumat dan peraturan Bank Mandiri dalam rangka meminimalisir dampak operasional Perseroan terhadap lingkungan hidup. Perseroan senantiasa melakukan upaya pelaksanaan efisiensi operasional kepada seluruh Unit Kerja yang meliputi seluruh Divisi, Kantor Wilayah dan Kantor Cabang.

Target Kegiatan

Dalam pemberian kredit, Bank Mandiri senantiasa berpegang pada ketentuan internal yang berlaku serta selalu berupaya untuk dapat menghindari pemberian kredit kepada proyek atau usaha yang secara nyata membahayakan lingkungan. Perseroan juga selalu memastikan bahwa 100% debitur telah memenuhi persyaratan AMDAL dan memperoleh predikat PROPER BIRU/HIJAU/EMAS.

Terkait dengan penerapan keuangan berkelanjutan, maka Perseroan menargetkan untuk melaksanakan seluruh kegiatan perbankan yang mendukung keberlanjutan usaha Perseroan antara lain melalui pelaksanaan efisiensi. Serta terlaksananya program CSR terkait dengan perbaikan/peningkatan kualitas hidup di luar Perseroan.

Kegiatan dan Dampak

Wujud dukungan Bank Mandiri terhadap pemeliharaan kelestarian lingkungan hidup tercermin dalam setiap kegiatan Perseroan baik itu operasional di kantor pusat maupun kegiatan bisnisnya, antara lain sebagai berikut.

Green Banking

Kegiatan *Green Banking*

Proses Pemberian Kredit

Peningkatan pemahaman pegawai dalam analisis lingkungan telah dilakukan di Bank Mandiri, baik secara *inhouse training* maupun *external training*. Bank Mandiri telah mengikuti pelatihan yang diprakarsai oleh Otoritas Jasa Keuangan dan Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) terkait analisis lingkungan secara reguler yang dilaksanakan di beberapa Kota di Indonesia disesuaikan dengan karasteristik industri calon debitur. Selanjutnya hasil disosialisasikan ke tim kredit untuk diterapkan dalam proses persetujuan kredit. Dalam setiap proposal pengajuan kredit untuk sektor korporasi maupun komersial telah dilakukan pembahasan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL) yang menjadi salah satu syarat dalam ketentuan kredit.

Dalam penyaluran kreditnya, Bank Mandiri juga fokus pada organisasi yang ramah lingkungan seperti yang bergerak dalam energi terbarukan, transportasi ramah lingkungan, yang melakukan efisiensi energi, dan yang menerapkan konsep keberlanjutan.

- Debitur kelapa sawit yang memiliki seritifikasi ISPO; kebijakan terkait debitur harus memiliki ISPO;
- Kebijakan AMDAL dan PROPER untuk debitur kelapa sawit perusahaan besar;
- Persentase perusahaan dengan PROPER hijau dan biru dari total kredit yang diberikan;
- Peningkatan limit kredit untuk Pembangkit Listrik Tenaga Biogas (PLTBG).

Kegiatan lainnya adalah dengan dibentuknya kerjasama antara Bank Mandiri dengan Agence Francaise de Developpement (AFD) senilai US$100 juta untuk membiayai proyek-proyek nasabah di bidang *hydropower*, biogas, dan *combined-cycle powerplant* yang merupakan proyek ramah lingkungan.

Digital Banking

Selain itu, sejak diinisasikannya penggunaan *digital banking* dalam kegiatan perbankan Bank Mandiri, maka Perseroan telah melakukan penghematan kertas dalam transaksi nasabah di Kantor Cabang. Penghematan kertas juga ditingkatkan melalui *e-billing*.

Dampak Kuantitatif Kegiatan *Green Banking*

Penerapan konsep *green banking* dalam penyaluran kredit sebagai wujud dukungan Bank Mandiri dalam memelihara kelestarian lingkungan hidup, telah berdampak antara lain sebagai berikut:

- Seluruh (100%) debitur telah memenuhi persyaratan AMDAL dengan 84% memperoleh predikat PROPER BIRU/ HIJAU/ EMAS. Hal ini tentu saja akan memberikan dampak positif bagi lingkungan hidup di wilayah negara Indonesia atas meningkatnya predikat PROPER dari berbagai perusahaan.
- Dari total 79 perusahaan kelapa sawit yang menjadi debitur Bank Mandiri, 36 perusahaan sudah/sedang dalam proses sertifikasi *Indonesian Sustainable Palm Oil* (ISPO) dan 24 perusahaan sudah memiliki sertifikasi *Roundtable Sustainable Palm Oil* (RSPO). Sertifikat tersebut mencerminkan peran perusahaan dalam melestarikan lingkungan hidup. Semakin banyak perusahaan yang memiliki sertifikat tersebut, diharapkan kegiatan pelestarian lingkungan hidup semakin meningkat.

Kegiatan Penghematan Energi dan Pengurangan Emisi

Bentuk lain dari tanggung jawab sosial terkait dengan lingkungan hidup adalah Program *Green Office*. Program ini merupakan bentuk nyata kontribusi dalam pengelolaan lingkungan hidup di sekitar kantor pusat dalam mendukung pengelolaan kantor yang ramah lingkungan. Dalam pelaksanaannya, pihak manajemen kantor beserta seluruh pekerja berupaya menerapkan berbagai program penghematan seperti hemat kertas penghematan listrik serta hemat air melalui sosialisasi dan anjuran. Program tersebut dapat memberikan manfaat nyata seperti pengurangan biaya operasional, peningkatan efisiensi, dan juga peningkatan citra Bank Mandiri. Kegiatan dan aktivitas dalam mendukung terciptanya *Green Office* dilakukan melalui penggunaan material dan pemakaian energi.

Bank Mandiri membagi kategori penggunaan material untuk keperluan bisnis atas lingkup keperluan kantor dan material yang dibutuhkan dalam kegiatan operasional lain. Pembahasan terkait pengungkapan material yang digunakan di kantor dalam laporan CSR ini berupa penggunaan kertas dan bahan bakar. Isu penghematan pemakaian kertas telah menjadi hal mendesak yang dilakukan oleh Bank Mandiri dalam beberapa tahun terakhir mengingat dampak negatif yang ditimbulkan sebagai akibat dari penebangan pohon secara masif serta limbah dari proses produksi kertas yang juga sangat besar, baik dalam bentuk cair, gas, dan padatan. Berbagai langkah inisiatif telah dilakukan Bank Mandiri untuk mengurangi konsumsi kertas, seperti mendukung sistem dokumentasi tanpa kertas (*paperless*), memanfaatkan email sebagai media untuk menyebarluaskan pengumuman atau sosialisasi di internal Perseroan, menggunakan kertas bekas atau daur ulang ataupun *print* dua sisi untuk mencetak dokumen yang dirasa tidak terlalu penting.

Kantor pusat Bank Mandiri di Jakarta menerapkan konsep-konsep bangunan hijau, dengan cara memadukan fitur-fitur yang ramah lingkungan dan hemat energi di dalamnya. Fitur-fitur dalam bangunan kantor Bank Mandiri meliputi fasilitas pengolahan limbah, parkir untuk pengendara sepeda, dan ruang hijau yang cukup luas. Selain itu, aktivitas operasional Bank Mandiri juga diintegrasikan dalam satu lokasi, sehingga menciptakan sinergi yang lebih baik diantara unit-unit kerja Bank Mandiri. Salah satu penerapan konsep gedung ramah lingkungan adalah melalui penggunaan kaca di beberapa bagian dinding gedung Kantor Pusat Bank Mandiri. Fungsinya adalah untuk menghemat penggunaan listrik pada bangunan dengan memaksimalkan pencahayaan matahari, sehingga menghemat pencahayaan dari lampu.

Selama tahun 2017, Bank Mandiri berinisiatif dalam penghematan energi listrik dengan mengganti lampu biasa dengan lampu LED, mengganti pendingin ruangan dengan bahan ramah lingkungan, memasang *timer* dan mengurangi penggunaan kelebihan listrik di seluruh unit kerja Kantor Bank Mandiri. Sejalan dengan penghematan energi listrik, Bank Mandiri juga melakukan efisiensi pemakaian air. Komitmen ini bisa dilihat dengan tindakan Bank Mandiri yang sudah tidak menggunakan air tanah sejak tahun 2013.

Inisiatif *green building* di Kompleks Mandiri University sudah mulai dibangun menggunakan konsep *green building*. Direncanakan ada 15 tower yang akan dibangun dengan prediksi peghematan penggunaan listrik sekitar 20%. Gedung ini sedang melalui tahapan untuk memperoleh sertifikat *silver green building*.

Bank Mandiri senantiasa mewujudkan kegiatan operasional usaha yang ramah lingkungan salah satunya dengan melakukan penghematan penggunaan air. Sebagai bentuk komitmen atas kepedulian Bank Mandiri terhadap masalah kelangkaan air bersih yang melanda beberapa wilayah di Indonesia dan bahkan dunia, Bank Mandiri telah menghimbau seluruh pegawainya untuk menggunakan air secara bijak dengan memasang papan himbauan “Gunakan Air Secukupnya” di toilet, masjid, dan di beberapa area kantor lainnya.

Dampak Kuantitatif Penghematan Energi dan Pengurangan Emisi

Sepanjang tahun 2017, Perseroan telah melakukan penghematan penggunaan listrik sebesar 394.758 KWh atau sebesar 1,16% dibandingkan tahun sebelumnya. Begitupula dengan volume penggunaan air dari PDAM, tercatat menurun sebesar 23.644 m^3 atau sebesar 10,09%. Penurunan penggunaan volume air yang bersumber dari PDAM ini dikarenakan Perseroan lebih mengutamakan penggunaan air yang bersumber dari *water recycle.* Penggunaan volume air dari *water recycle* meningkat sebesar 18.136 m^3 atau sebesar 33,33%.

Tabel Volume Penggunaan Listrik dan Air

Uraian	2017	2016	2015
Tabel Volume Penggunaan Listrik (KWh)			
Energi listrik	33.581.522	33.976.280	33.502.080
Tabel Volume Penggunaan Air (m^3)			
Volume Air dari PDAM	210.556	234.200	190.183
Volume Air dari *Water Recycle*	72.554	54.418	66.278
Total penggunaan air	**283.110**	**288.618**	**256.461**

Data alokasi penggunaan air di gedung Kantor Pusat Bank Mandiri untuk tahun 2016 – 2017 adalah sebagai berikut.

Tabel Penggunaan Air

Porsi Penggunaan Air (m^3)			
Uraian	**2017**	**2016**	**2015**
Cooling tower	73.806	54.148	97.795
Taman	7.300	5.100	11.208
Toilet	97.123	160.018	136.043
Foodcourt	10.546	13.200	10.464
Masjid	94.335	55.882	951
Total penggunaan air	**283.110**	**288.618**	**256.461**

Kegiatan Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Limbah yang Dihasilkan

Selain langkah-langkah yang telah disebutkan di atas, Perseroan juga telah memiliki pengelolaan limbah dari pemakaian air yang berupa *sewage treatment plan* yang dikelola sendiri sehingga menghemat biaya pengelolaan lingkungan. Pengelolaan limbah ini dilakukan oleh pengelola gedung dan berhasil mendaur ulang limbah dari pemakaian air menjadi air siap minum (*Reverse Osmosis*/RO) yang sudah mendapatkan label halal. Dengan adanya inisiatif ini, maka air ini dapat digunakan untuk mesin pendingin dan penyiraman taman.

Dampak Kuantitatif Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Limbah yang Dihasilkan

Melalui pengelolaan *sewage treatment plan* ini, Perseroan telah menghemat penggunaan air PDAM yang selanjutnya berdampak pada penghematan biaya penggunaan air yang mencapai Rp2.000/m^3.

Kegiatan Penggunaan Material yang Ramah Lingkungan

Sejak tahun 2012 Bank Mandiri telah menerapkan teknologi *water recycle* di Gedung Plaza Mandiri. Penggunaan air hasil daur ulang digunakan untuk pemenuhan *cooling tower* dan taman di gedung Plaza Mandiri. Selain itu, Perseroan juga memaksimalkan 30% area terbuka hijau di lokasi plaza Mandiri dengan membuat taman dengan sebesar 13.000m^2 dari total luas area 39.000m^2.

Dampak Kuantitatif Penggunaan Material yang Ramah Lingkungan

Pemanfaatan area terbuka hijau telah memberikan dampak terhadap pelestarian lingkungan hidup. Daun-daun yang gugur dari taman tersebut diproses menjadi kompos oleh pengelola gedung. Kemudian kompos digunakan untuk pupuk taman sehingga menghemat biaya pembelian pupuk. Pengelola gedung juga membuat biopori yang saat ini sudah mencapai 60 lubang dan berhasil menyimpan air hujan dan menjadi daerah resapan.

Kegiatan yang Tergabung dalam Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL)

Proyek Perhutanan Sosial Muara Gembong

Proyek yang dilaksanakan di 2017 ini merupakan suatu bentuk dukungan Perseroan atas Program Kerja Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Agenda proyek dilaksanakan dalam bentuk penanaman pohon mangrove dan revitalisasi tambak rakyat di daerah Muara Gembong dengan total lahan seluas 11.000 Ha. Proyek ini akan dilaksanakan dalam dua tahap dengan total lahan pilot project seluas 80,9 Ha dan total penerima bantuan sebanyak 38 orang.

Proyek perhutanan sosial Muara Gembong ini dilatarbelakangi oleh banyaknya lahan Negara yang dikuasai oleh petani penggarap (sekitar 12 juta hektar), namun proses penggarapan tersebut tidak memperhatikan keseimbangan alam dan lingkungan hidup, bahkan terdapat beberpa lahan yang disewakan maupun diperjualbelikan.

Bentuk program proyek perhutanan sosial akan dilaksanakan melalui sistem pengelolaan hutan lestari yang dilaksanakan dalam kawasan hutan Negara kelolaaan Perhutani dan akan dilaksanakan oleh masyarakat dalam bentuk Izin Pemanfaatan Hutan. Adapun komoditas yang akan dikembangkan dalam proyek revitalisasi tambak antara lain adalah udang vaname, bandeng dan rumput laut.
Beberapa kegiatan terkait dengan proyek perhutanan sosial dan revitalisasi tambak rakyat adalah sebagai berikut:

- Perbaikan lahan beserta saluran irigasi;
- Pembangununan saung untuk tempat penyimpanan pakan, benih, hasil panen dan lainnya;
- Pengerasan jalan sepanjang pematang tambak;
- Pembuatan kinci air untuk setiap tambak berteknologi *semi –intensive* total;
- Penyediaan alat pemberian pakan pada ikan/udang otomatis (*e-Fishery*);
- Pemasangan instalasi listrik ke tambak;
- Pemasangan pompa air submersible sebanyak 5 unit;
- Penyediaan *cool box* untuk hasil panen ikan atau udang sementara; dan
- Pemasangan bor air tawar yang dibuat di setiap tambak.

Dampak Kegiatan yang Tergabung dalam Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL)

Perseroan berharap melalui pelaksanaan program ini akan memberikan dampak berupa pemerataan ekonomi dengan cara pengelolaan hutan yang lebih sistematis dan intensif namun tetap berbasis pada kepentingan pengembangan ekonomi masyarakat dan perbaikan ekonomi masyarakat setempat sehingga meningkatkan taraf hidup.

Sertifikasi di Bidang Lingkungan

Sampai dengan tahun 2017, Bank Mandiri belum memiliki sertifikasi terkait dengan lingkungan hidup.

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Kebijakan

Sumber daya manusia merupakan aset bagi Bank Mandiri, oleh karena itu kepentingan pegawai merupakan prioritas utama yang harus dipenuhi. Bank Mandiri memiliki kebijakan untuk memberikan perlakuan yang sama bagi seluruh pegawai baik dalam kesempatan kerja, remunerasi, serta pelatihan dan pengembangan. Hal tersebut tertuang dalam berbagai kebijakan sumberdaya manusia dan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Perseroan dan seluruh pegawai Bank Mandiri.

Bank Mandiri juga memiliki kebijakan untuk memberikan lingkungan bekerja yang aman dan nyaman. Kebijakan internal terkait dengan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) telah tercantum di dalam beberapa dokumen perusahaan, antara lain sebagai berikut:

- Standar Pedomanan Operasional (SPO) *Business Continuity Management* (BCM)
  SPO BCM merupakan pedoman umum dalam mempersiapkan Bank Mandiri untuk menghadapi dan melindungi dari berbagai potensi kerugian finansial dan non finansial yang bersifat *catastrophic* sebagai dampak dari kejadian bencana. Dalam SPO tersebut antara lain mengatur tentang risiko-risiko yang berpotensi untuk terjadi di Bank Mandiri, penyebab timbulnya risiko dan cara untuk memitigasinya. SPO BCM terakhir kali di *review* pada tanggal 8 Juni 2017.
- Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Emergency Response Plan* (ERP)
  PTO ERP merupakan salah satu komponen BCM sebagai pedoman/panduan dalam menjaga kemanan dan keselamatan jiwa seluruh pegawai, nasabah, dan pihak ketiga pada saat terjadi gangguan/bencana, termasuk kegiatan penyelamatan data penting dan aset Bank. Prosedur ERP terfokus pada pengamanan dan penyelamatan jiwa. PTO ERP berlaku sejak tanggal 4 September 2013.

Selain itu, dalam upaya menimimalisir risiko terhadap keselamatan kerja di Bank Mandiri telah disusun PTO *Emergency Response Plan* (ERP) yang merupakan salah satu komponen *Business Continuity Management* (BCM) sebagai pedoman/panduan dalam menjaga kemanan dan keselamatan jiwa seluruh pegawai, nasabah, dan pihak ketiga pada saat terjadi gangguan/bencana di lingkungan kerja Bank Mandiri, termasuk kegiatan penyelamatan data penting dan aset Bank.

Target Kegiatan

Terkait dengan praktik ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja bagi pegawai, sepanjang tahun 2017 Bank Mandiri telah menetapkan beberapa target pencapaian antara lain:

- Terjaminnya kesejahteraan pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku dan yang tertuang dalam PKB;
- Terjaminnya kesetaraan *gender* dalam kesempatan kerja, maupun kesetaraan dalam kesempatan memperoleh pelatihan bagi seluruh pegawai;
- Penyempurnaan skema fasilitas kesehatan bagi pegawai serta mewujudkan tempat kerja yang layak dan aman bagi seluruh pegawai Perseroan.

Kegiatan dan Dampak

Kegiatan Ketenagakerjaan

Kesetaraan *Gender* dalam Kesempatan Kerja

Dalam melakukan perekrutan pegawai, Bank Mandiri senantiasa memberikan hak dan kesempatan yang sama kepada semua orang tanpa memandang perbedaan agama, etnis, ras, status sosial, warna kulit, *gender*, ataupun kondisi fisik lainnya. Demikian juga dalam hal pengangkatan calon pekerja, Bank Mandiri tidak melakukan diskriminasi atas alasan apapun karena mendasarkan keputusannya pada hasil seleksi, hasil evaluasi pada masa percobaan dan orientasi pekerja.

Kesetaraan dalam Program Pendidikan dan Pelatihan

Dalam rangka meningkatkan kemampuan dan kapasitas pegawai, Bank Mandiri secara berkesinambungan menyelenggarakan beberapa metode program pendidikan dan pelatihan untuk menunjang kegiatan operasional Perseroan. Bank Mandiri menjamin bahwa setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti setiap program pendidikan dan pelatihan yang dibuka sesuai dengan kebutuhan dan rencana pengembangan Perseroan. Penjelasan lebih lanjut mengenai Program Pelatihan dan Pendidikan yang telah dilaksanakan di sepanjang 2017 dapat dilihat pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini.

Penggunaan Tenaga Kerja Lokal

Perseroan selalu berupaya untuk melaksanakan praktik ketenagakerjaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selain praktik kesetaraan gender dalam kesempatan bekerja, Perseroan juga senantiasa menggunakan tenaga kerja lokal sebagai sumber daya utama dalam seluruh kegiatan operasional maupun perbankan Perseroan. Sampai dengan tahun 2017, jumlah pegawai Bank Mandiri tercatat sebanyak 38.307 orang dengan jumlah pekerja asing hanya sebanyak 1 orang.

Remunerasi

Bank Mandiri senantiasa mentaati seluruh aturan yang berlaku terkait remunerasi kepada pegawai. Besaran remunerasi yang diberikan telah disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku dan berada di atas standar Upah Minimum yang berlaku di wilayah operasional Bank Mandiri. Terkait dengan remunerasi, Bank Mandiri senantiasa berupaya menjaga *gap* rasio gaji seluruh pegawai agar tidak terdapat perbedaan yang terlalu tinggi.

Pada tabel berikut, dapat dilihat rasio gaji tertinggi dan terendah Bank Mandiri selama tahun 2017.

Tabel Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Uraian	Rasio
Gaji Pegawai tertinggi dan terendah	47,78 : 1
Gaji Direksi tertinggi dan terendah	1,1 : 1
Gaji Komisaris tertinggi dan terendah	1,1 : 1
Gaji Direksi tertinggi dan Pegawai Tertinggi	1,7 : 1

Kegiatan Kesejahteraan Pegawai

Bank Mandiri senantiasa memerhatikan kesejahteraan seluruh pegawainya agar dapat saling bersinergi demi terciptanya produktivitas kerja yang optimal. Program peningkatan kesejahteraan pegawai diberikan baik secara material maupun non-material. Program yang bersifat material merupakan program kesejahteraan yang berkaitan langsung dengan prestasi pegawai dan kompensasinya dapat diberikan dalam bentuk uang transportasi, uang makan, uang pensiun, tunjangan hari raya, uang jabatan, bonus, uang pendidikan, uang pengobatan, pakaian dinas, uang cuti, dan uang kematian.

Sedangkan program yang bersifat non-material merupakan program kesejahteraan pegawai melalui pemberian fasilitas dan pelayanan kepada seluruh pegawai Bank Mandiri tanpa melakukan diskriminasi. Program kesejahteraan non-material Bank Mandiri yang sudah berjalan sampai saat ini adalah program khusus bagi pegawai perempuan yang sedang menyusui dengan menyediakan ruang laktasi yang nyaman dan bersih serta sudah dilengkapi dengan berbagai fasilitas dan kebutuhan standar bagi Ibu menyusui, baik di Kantor Pusat maupun di kantor-kantor wilayah/cabang. Selain memfasilitasi ruang laktasi, Bank Mandiri juga menyediakan fasilitas kepada para pegawai yang sudah memiliki anak dengan membuka Tempat Penitipan Anak (TPA) yang disebut Mandiri *Day Care* bertempat di Plaza Mandiri *Basement* 1 dengan jam operasional 07.30-17.30 WIB dan dibuka setiap hari kerja (kecuali hari libur dan libur nasional). Bank Mandiri melalui *Human Capital Engagement Group* juga rutin melaksanakan kegiatan yang bertujuan untuk menjaga tingkat *engagement* karyawan, antara lain seperti Happy Hours.

Mekanisme Pengaduan Masalah Ketenagakerjaan

Sebagai bentuk kepatuhan Perseroan terhadap ketentuan yang berlaku, salah satunya adalah Undang-Undang Ketenagakerjaan No.13 tahun 2003, maka Bank Mandiri telah menyusun suatu mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan. Mekanisme ini diterapkan melalui beberapa bentuk seperti penyusunan PKB, pembentukan serikat pegawai, Lembaga Kerjasama Bipartit antara Perseroan dan pegawai serta tersedianya wadah bagi pegawai untuk mencurahkan keluh kesah terkait masalah pekerjaan.

Kebebasan Berserikat

Bank Mandiri meyakini bahwa keberhasilan aktivitas usaha Perseroan dapat dicapai salah satunya dengan adanya praktik-praktik kerja yang mampu mewadahi hak-hak pegawai dalam bentuk Serikat Pegawai. Selain tentu saja, dapat dicapai melalui penerapan sistem SDM berbasis kompetensi pada setiap aktivitas fungsi SDM. Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM) merupakan serikat pekerja yang dibentuk untuk menjalin hubungan yang baik antara pegawai dan manajemen Bank Mandiri, sehingga tercipta hubungan industrial yang harmonis. SPBM terbentuk sejak tahun 2000 dan telah terdaftar di Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No.KEP.804/M/BW/2000 dan tercatat di Depnakertrans RI No.45/V/P/V/2001. SPBM berkedudukan dan berkantor pusat di Jakarta, dengan alamat Plaza Mandiri lantai 12, Jalan Jend. Gatot Soebroto Kav.36-38 Jakarta Selatan. SPBM dan Bank Mandiri telah menyelenggarakan Perjanjian Kerja Bersama (PKB), PKB yang berlaku saat ini adalah PKB yang ke -7 periode 2017-2019 dan telah didaftarkan dan mendapat pengesahan dari Kementerian Ketenagakerjaan Nomor KEP.198/PHIJSK.PK/PKB/XII/2017 tanggal 11 Desember 2017.

Dampak Kegiatan Ketenagakerjaan

Dampak dari pelaksanaan kegiatan tanggungjawab sosial terkait dengan ketenagakerjaan adalah rendahnya tingkat turnover pegawai dan tingginya tingkat engagemet pegawai. Pada tahun 2017 tingkat turnover pegawai tercatat sebesar 5,92%, meningkat dibandingkan tahun sebelumnya, namun demikian angka turnover pegawai tersebut masih berada pada level rata-rata industri perbankan. Sedangkan untuk mengetahui tingkat engagement pegawai, Perseroan telah melakukan pengukuran di tahun 2016 dengan perolehan nilai sebesar 73,7%. Angka tersebut merupakan kategori tertinggi (platinum) untuk survei keterikatan pegawai. Atas hasil survei tersebut, Bank Mandiri memperoleh 2 (dua) penghargaan, yaitu Platinum dan Best of the best Award Winner pada Indonesia Employee Engagement Award 2016.

Kegiatan Pemberian Fasilitas Kesehatan

Kesehatan merupakan unsur penting bagi kehidupan setiap orang. Setiap individu diharapkan dapat menjaga kesehatannya dengan melaksanakan pola hidup sehat sedini mungkin. Terkait hal tersebut, Bank turut memperhatikan kesehatan pegawai, dengan memberikan fasilitas kesehatan bagi pegawai dan anggota keluarga. Untuk meningkatkan kesejahteraan dan memotivasi pegawai maka manfaat fasilitas kesehatan selalu di-*review* demi penyempurnaannya.

Penyempurnaan fasilitas kesehatan dilakukan dengan mempertimbangkan kajian hasil *benchmark* di beberapa bank dan ketersediaan anggaran biaya kesehatan (kemampuan Bank).

Tujuan diterapkannya perubahan fasilitas kesehatan ini adalah agar pemberian fasilitas kesehatan pegawai Bank Mandiri dapat sejalan dengan perkembangan di *market*, serta dapat dikelola dengan lebih efektif sehingga mudah untuk dikaji dalam rangka meningkatkan kesejahteraan pegawai dan menjaga *competitiveness*. Pada tahun 2017, fasilitas kesehatan semakin disempurnakan dengan adanya program baru yang bersifat lebih komprehensi mulai dari promotif, preventif hingga kuratif dan rehabilitasi seperti ditampilkan melalui gambar berikut:

Kuratif & Rehabilitatif

- R. Inap : Harga Kamar
- R. Melahirkan :Limit Tindakan
- R. Jalan : Limit Tahunan

Preventive

- Imunisasi Anak berlaku untuk seluruh imunisasi yang direkomendasikan oleh IDAI
- Imunisasi Dewas : Hep. A & b influenza
- Konsultasi Diet
- Pemeriksaan Papsmear & Prostat

Promotif

- Benefit Pegawai Sehat
- Sosialisasi, Healthtalk, Newsletter

Dampak Kuantitatif Kegiatan Pemberian Fasilitas Kesehatan

Program fasilitas kesehatan yang diberikan oleh Perseroan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan memotivasi pegawai sehingga akan berpengaruh pada tingkat angka produktivitas pegawai.

Pengelolaan fasilitas kesehatan yang baik oleh Perseroan sepanjang tahun 2017 telah berdampak pada tingkat produktivitas pegawai Bank Mandiri. Pada 2017 produktivitas pegawai Perseroan tercatat sebesar Rp16.261,05 juta per pegawai meningkat sebesar 12,73% dari tahun 2016 yang tercatat sebesar Rp14.425,14 juta per pegawai.

Kegiatan Keselamatan Kerja

Bank Mandiri senantiasa berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang layak dan aman bagi seluruh pegawai. Terkait hal tersebut, maka Perseroan telah menyusun PTO ERP sebagai pedoman/panduan dalam menjaga kemanan dan keselamatan jiwa seluruh pegawai di lingkungan kerja Bank Mandiri. Prosedur ERP terfokus pada kesiapan peralatan dan sarana keselamatan gedung, kesiapan pelaksanaan penyelamatan jiwa manusia, serta pelatihan kepada pegawai dan tim ERP. Beberapa kegiatan yang dilakukan antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan inspeksi/pemeriksaaan terhadap peralatan proteksi kebakaran gedung secara rutin untuk memastikan bahwa peralatan kebakaran tersebut dapat berfungsi dengan baik. Pengecekan untuk Alat Pemadam Api Ringan (APAR) dilakukan oleh Petugas *Security* setiap 1 (satu) bulan sekali sedangkan untuk pemeriksaan terhadap Alat Pemadam Api Tersistem (APAT) dan *Fire Alarm* dilakukan oleh pengelola gedung yang bekerjasama dengan Dinas Pemadam Kebakaran yang dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali.

2. Melakukan standardisasi spesifikasi, penempatan perangkat keselamatan gedung dan jalur evakuasi yang dimasukkan dalam buku panduan standar renovasi gedung kantor yang disusun bersama dengan konsultan perencana yang akan dilakukan *review* setiap 1 (satu) sekali atau sesuai kebutuhan.

3. Melakukan penyampaian informasi keadaan darurat terhadap Pegawai, Tamu dan Tim Tanggap Darurat Gedung melalui pemasangan poster petunjuk evakuasi keadaan darurat kebakaran/gempa bumi, pemutaran video prosedur keadaan darurat di media televisi internal, *safety briefing* sebelum melakukan acara dan sosialisasi fungsi dan peranan tim tangap darurat yang dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali dengan mengundang pembicara dari Dinas Pemadam Kebakaran.

Adapun pelaksanaan kegiatan terkait Keselamatan Pegawai adalah sebagai berikut.

Jenis Kegiatan	Target Kegiatan	Peserta
Sosialisasi Keadaan Darurat	1 Tahun Sekali	Pegawai yang ditunjuk sebagai tim tanggap darurat
Simulasi Evakuasi Keadaan Darurat	1 Tahun Sekali	Seluruh pegawai/tamu dan penghuni gedung lainnya
Latihan Pemadaman Api	1 Tahun Sekali	Pegawai yang ditunjuk sebagai tim tanggap darurat
Latihan Tim Tanggap Darurat	1 Tahun Sekali	Tim Tanggap Darurat (ERT)

Tabel Pelaksanaan Sosialisasi Keadaan Darurat Gedung

Lokasi Gedung Kantor	Meteri Sosiliasi	Waktu Pelaksanaan	Peserta
Plaza Mandiri	Manajemen Keselamatan Kebakaran Gedung (*Fire Safety Management*)	31 Oktober 2017	Pegawai dan Tim Tanggap Darudat Gedung serta Tim ERT
Menara Mandiri Jakarta		29 November 2017	
Sentra Mandiri		19 Oktber 2017	
Wisma Mandiri II	Fungsi dan Peranan TIm Kebakaran Gedung	24 November 2017	
Menara Mandiri Palembang	Penggunaan Alat Pemadan Api Ringan	5 Juli 2017	
Gedung Training R. Soeprapto – Region IX Banjarmasin	Penggunaan Alat Pemadan Api Ringan, Teknik Evakuasi	8 Juli 2017	Pegawai RCO dan Tim ERT

4. Melakukan pelatihan kesiapan tanggap durat kepada penghuni gedung, Tim Tanggap Darurat Gedung dan Tim ERP antara lain pelatihan pemadaman api, pelatihan bantuan hidup dasar (P3K), pelatihan *first responder* (*search and rescue*) yang dilakukan minimal 1 (satu) tahun sekali.

Tabel Pelaksanaan Pelatihan Tim *Emergency Response*

Jenis Pelatihan	Lokasi / Gedung	Waktu Pelaksanaan	Peserta
Latihan Pemadaman Api	Plaza Mandiri	18 November 2017	Pegawai dan Tim Tanggap Darudat Gedung serta Tim ERT
	Sentra Mandiri	19 Oktober 2017	
	Wisma Mandiri II	24 November 2017	
	Manara Mandiri Palembang	25 Juli 2017	
	Gedung *Training* R. Soeprapto – Region IX Banjarmasin	8 Juli 2017	Pegawai RCO dan Tim ERT
Latihan Bantuan Dasar	RS. Persahabatan	4 Batch	Tim ERT Region IV – Jakarta Thamrin

5. Melakukan simulasi evakusi darurat kebakaran gedung terhadap penghuni gedung untuk mengukur kesiapan Tim Tanggap Darurat dan mengukur lama waktu evakuasi dari lokasi gedung ke titik berkumpul. Pelaksanaan simulasi ini dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali yang dihadir pula oleh Dinas Pemadam Kebakaran.

Tabel Pelaksanaan Simulasi Evakuasi Darurat Kebakaran Gedung

Lokasi/Gedung	Waktu Pelaksanaan	Peserta
Menara Mandiri Palembang	25 Juli 2017	Pegawai dan Tim Tanggap Darudat Gedung serta Tim ERT
Wisma Mandiri II	24 Novmber 2017	
Menara Mandiri Sudirman	15 Desember 2017	
Sentra Mandiri	08 Desember 2017	
Plaza Mandiri	22 Desember 2017	
Gedung Training R. Soeprapto – Region IX Banjarmasin	8 Juli 2017	Pegawai RCO dan Tim ERT

Selain penerapan Prosedur ERP, Bank Mandiri juga mengikut sertakan seluruh pegawai sebagai peserta Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) melalui BPJS Ketenagakerjaan dengan program yang dikuti antara lain Program Jaminan Hari Tua (JHT), Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) dan Program Jaminan Kematian (JK) sedangkan untuk pegawai yang melaksanakan kegiatan Kawal Angkut Uang dan Barang Berharga dilakukan Asuransi Jiwa.

Dampak Kuantitatif Kegiatan Keselamatan Kerja

Sepanjang tahun 2017, Bank Mandiri tidak mencatat adanya kecelakaan kerja (*zero accident*) dalam kegiatan operasional Perseroan di Kantor Pusat maupun di Kantor Cabang/Regional. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh kegiatan operasional telah berjalan sesuai dengan prosedur dan standar keamanan kerja yang berlaku.

Sertifikasi

Bank Mandiri telah mendapatkan beberapa sertifikasi yang mendukung jaminan keselamatan kerja pegawai sebagai berikut:

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

Validasi:
17 Juni 2016 - 23 Juli 2018

Dikeluarkan Oleh:
NQA

Jenis Sertifikasi:
BS EN ISO 9001:2008 - General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation

Validasi:
15 Mei 2016 - 14 Juli 2018

Dikeluarkan Oleh:
NQA

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Pengembangan Sosial Kemasyarakatan

Tanggung jawab sosial perusahaan terkait dengan pengembangan sosial kemasyarakatan merupakan penjabaran dari salah satu misi Bank Mandiri yaitu peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan, sebagai kontribusi perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Tanggung jawab sosial Bank dikelompokkan menjadi 2 (dua) yaitu TJSL dan BL .

Kebijakan

Dalam mengimplementasikan tanggung jawab sosial terkait pengembangan sosial kemasyarakatan, Bank Mandiri selalu mengacu pada peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

Selain itu, kebijakan internal Bank Mandiri yang terkait dengan tanggung jawab terhadap pengembangan sosial kemasyarakatan telah diatur dan ditetapkan dalam Standar dan Prosedur PKBL yang berisi tentang pelaksanaan Program Kemitraan, program Bina Lingkungan dan Standar Pengadaan Barang dan Jasa terkait program PKBL, yang berlaku sejak tanggal 01 Agustus 2011. Saat ini Perseroan tengah melakukan *review* terhadap Standar dan Prosedur PKBL tersebut.

Target Kegiatan

Sebagai bagian dari masyarakat, Bank Mandiri senantiasa menyelaraskan kehadiran dan kegiatan usahanya di tengah masyarakat. Oleh karena itu, Bank Mandiri berkomitmen untuk terus menjalankan program pengembangan dan pemberdayaan masyarakat agar dapat mencapai masyarakat yang mandiri dan sejahtera.

Kegiatan dan Dampak

Pada tahun 2017, Bank Mandiri telah mengadakan beberapa program dan kegiatan di bidang sosial kemasyarakatan, meliputi:

Kegiatan Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan

Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan dijadikan dasar untuk menelurkan pemimpin-pemimpin muda yang mandiri dan memiliki daya saing tinggi dalam menghadapi segala tantangan persaingan global yang semakin ketat di generasi mendatang. Dalam merealisasikan program ini Bank Mandiri telah memiliki beberapa program strategis, antara lain sebagai berikut:

Wirausaha Muda Mandiri (WMM)

Sebagai wujud konsistensi Bank Mandiri terhadap pengembangan UMKM yang menjadi salah satu pilar perekonomian bangsa, Bank Mandiri telah menyelenggarakan Wirausaha Muda Mandiri (WMM) sejak tahun 2007 sebagai salah satu bentuk CSR. Program WMM bertujuan untuk membangun dan menciptakan bibit-bibit wirausaha muda Indonesia yang tangguh dan profesional terutama di kalangan mahasiswa, sehingga mahasiswa setelah lulus diharapkan bukan hanya menjadi pencari kerja namun mampu menciptakan lapangan kerja. Terdapat 5 (lima) bidang usaha dalam WMM, yaitu bidang Industri Perdagangan dan Jasa, Kreatif, Boga, Sosial, dan Teknologi. Hingga tahun 2017, Perseroan telah mengembangkan beberapa Inovasi program WMM antara lain:

a. *Workshop* kewirausahaan
   Merupakan yang menginspirasi dan memberikan perspektif baru pada generasi muda Indonesia khususnya calon pengusaha dan pengusaha *start up* tentang dunia usaha dan *trend* global. Kegiatan yang menghadirkan berbagai narasumber dari dalam dan luar negeri ini setiap tahunnya dihadiri lebih dari 3.000 generasi muda yang siap terjun menjadi pengusaha sukses di masa depan.

b. Pembinaan berwirausaha

1) Pembinaan *Digital*

Pembinaan *Digital* berlangsung selama 6 (enam) bulan, yang dimulai sejak bulan Agustus 2016 hingga berakhir pada saat Demo day pada tanggal 27 Februari 2017. Selama masa pembinaan Digital, para peserta dibina sebulan dua kali dalam sesi *one-on-one* mentoring dimana peserta diberi kesempatan untuk mengungkapkan kendala dan masalah yang dihadapi dalam membangun *start-up* dan produk mereka. Selain itu mereka juga mendapatkan pemaparan sesuai bidang khusus dari pemateri profesional dalam sesi *thematic* mentoring. Para peserta juga berkesempatan untuk memperluas jejaring mereka dalam acara *activation event (networking night)* sebulan sekali, dimana mereka dapat bertemu dengan para pelaku bisnis digital.

Adapun materi – materi yang diberikan kepada peserta dalam pembinaan digital antara lain tentang *Problem Solution, Product Market–Fit, Scalable Growth Engine,* yang dibagi dalam 4 fase yaitu *Customer Validation, Product Validation, Business Model Validation,* dan *Follow on funding, Access to Market, Pitching, Demo Day Business Model Validation.*

2) Pembinaan *Non-Digital*

Pembinaan Non-Digital berlangsung selama 6 (enam) bulan, yang dimulai sejak bulan Agustus 2016 hingga berakhir pada saat *Demo Day* pada tanggal 29 Februari 2017. Dalam masa 6 bulan pembinaan, menimbang lokasi peserta yang tersebar di seluruh Indonesia, para peserta pembinaan ini dibina setiap minggu melalui webinar (*web* seminar). Selain pembinaan melalui webinar, diadakan pertemuan (tatap muka) antara *coach* dan peserta. Peserta juga diberi kesempatan untuk bertukar pendapat pada sesi mini *group coaching*, dimana pada sesi ini peserta dapat mengungkapkan kendala – kendala dalam berbisnis dan para *coach* dapat membimbing peserta untuk menyelesaikan masalah dalam bisnis mereka serta memberikan ide–ide untuk pengembangan usaha peserta.

Adapun materi yang diberikan pada peserta pembinaan *Non-Digital* adalah manajemen keuangan, manajemen SDM, langkah untuk memperbaiki penjualan, trik untuk memperbaiki *database* pelanggan, mengatur gudang atau penyimpanan (*storaging*) keluar masuk barang, cara memberikan *service* kepada klien dan menjaga loyalitas konsumen.

3) Pembinaan Khusus

Pembinaan Khusus diadakan untuk pengembangan produk para pemenang WMM untuk menjadi produk yang layak digunakan oleh masyarakat dan menghasilkan profit. Program pembinaan ini disesuaikan dengan grup kategori bidang usaha para peserta pembinaan. Pemateri dari tiap tiap program pembinaan khusus ini pun adalah praktisi yang memang bergerak dalam bidangnya

dan direkomendasikan oleh peserta sebagai pembina yang diminati oleh mereka. Selain mendapatkan pembinaan khusus, peserta juga diberi kesempatan untuk mengunjungi perusahaan – perusahaan besar (*company visit*) untuk menambah wawasan mengenai dunia bisnis, mengikuti konferensi atau pertemuan tingkat tinggi untuk memperluas jaringan (*networking*) dan mendapatkan akses pasar yang lebih luas. *Company visit* yang telah diselenggarakan antara lain di Google Office Jakarta, Gojek, dan Net TV.

c. Wirusaha Mandiri Forum
Wirausaha Muda Mandiri Forum dibentuk pada tahun 2014 sebagai salah satu wujud inovasi program WMM. Organisasi yang dibentuk atas inisiatif bersama Bank Mandiri dan alumni WMM ini memberikan berbagai benefit bagi anggotanya mulai kesempatan business visit ke perusahaan nasional, kelas wirausaha, hingga networking dengan pengusaha muda dari seluruh Indonesia. Forum ini bertujuan untuk mewadahi aspirasi dan mendukung pengusaha muda yang tergabung dalam program WMM serta menyebarluaskan semangat kewirausahaan bagi generasi muda Indonesia. Dalam jangka panjang organisasi ini diharapkan dapat memberikan efek multiplier bagi program WMM untuk menularkan semangat berwirausaha kepada generasi muda di Indonesia.

d. Mandiri Inkubator bisnis
Dalam rangka membentuk ekosistem pendukung bagi *start up business,* Bank Mandiri meluncurkan program Mandiri Inkubator Bisnis (MIB) di tahun 2015. Program MIB didisain untuk memberikan pembinaan berkelanjutan dan didukung fasilitas ruang usaha bersama (*co-working space*). Dilatarbelakangi perhatian Bank Mandiri pada pengusaha muda yang memiliki potensi besar untuk dikembangkan menjadi perusahaan besar serta semakin berkembangnya konsep inkubator bisnis sebagai salah satu solusi untuk mengakselerasi pertumbuhan *start up business* secara global, program MIB terus dikembangkan sebagai *support system* bagi alumni program WMM dan pengusaha muda berprestasi lainnya.

Mandiri Sahabatku

Sejak tahun 2011, Bank Mandiri terus menunjukkan komitmennya untuk mendorong *skill* dan kemampuan berwirausaha para Pekerja Migran Indonesia (PMI) di luar negeri melalui program edukasi kewirausahaan, Mandiri Sahabatku. Sebagai rangkaian program ini di Indonesia juga didukung dengan pelatihan dan magang ketrampilan usaha di Bapak/Ibu Asuh pelaku usaha seperti Salon, Bakso, Mie Ayam dan Keripik Oleh-oleh melalui Program Dadi Majikan. Hingga tahun 2017 Program Mandiri sahabatku telah dilaksanakan di beberapa negara tujuan PMI yaitu Hong Kong, Malaysia, Korea Selatan serta Jepang dan telah menghasilkan lebih dari 11.000 alumni.

Coding Mum

Sejak tahun 2016, Bank Mandiri bersama Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf) meluncurkan *Coding Mum* sebagai salah satu program *training* Mandiri Sahabatku. Program ini telah dilakukan di 6 (enam) kota dengan jumlah alumni mencapai lebih dari 120 orang, saat ini 80% peserta *Coding Mum* telah menjadi *web developer.*

Mandiri Mengajar

Program Mandiri Mengajar dilaksanakan setiap tahun sejak 2009, Mandiri Edukasi merupakan program unggulan MPP yang dilaksanakan dalam bentuk kegiatan belajar mengajar di sekolah (SD, SMP, SMA) dan perguruan tinggi dengan tujuan memperkaya pengetahuan peserta didik khususnya terkait perbankan, kewirausahaan dan kepemimpinan. Pada tahun 2017, pelaksanaan program Mandiri Mengajar dijadikan satu dengan pelaksanaan Mandiri *Volunteer* yaitu pada acara penyaluran Program Bantuan Sosial (bansos) ke pelosok. Program Mandiri Mengajar melakukan inklusi finansial atau sosialisasi tentang perbankan dengan cara mengajar di Sekolah Dasar dengan tema "Ayo Gemar Menabung dan Giat Belajar." Sampai dengan 2017, program Mandiri Mengajar ini telah diikuti oleh lebih dari 25.000 siswa dan 4.500 mahasiswa yang tersebar di seluruh Indonesia.

Dampak Kegiatan Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan

Sebagai salah satu bank nasional yang secara konsisten menjalankan program khusus yang fokus pada kemandirian edukasi dan kewirausahaan, Bank Mandiri berharap agar dapat terus memunculkan banyak wirausahawan baru sehingga dapat menciptakan lapangan kerja baru. Program-program kewirausahaan yang dijalankan Perseroan telah memberikan dampak pada meningkatnya omzet usaha para peserta program serta secara lebih luas, program kemandirian edukasi dan kewirausahaan telah meningkatkan kemandirian finansial masyarakat Indonesia.

Kegiatan Program *Financial Inclusion*

Agen *Branchless Banking*

Bank Mandiri telah mengimplementasikan program Laku Pandai secara nasional per tanggal 13 Juli 2016 dalam rangka mendukung implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif atau LAKUPANDAI dengan mengacu pada POJK No. 19/POJK.03/2014 dan SEOJK No. 6/SEOJK.03/2015. Kegiatan tersebut merupakan salah satu upaya Bank Mandiri untuk meningkatkan akses layanan Perbankan kepada masyarakat *unbanked* baik di daerah urban maupun rural dan sebagai implementasi program inklusi Keuangan.

Untuk mendukung program tersebut, Bank Mandiri terus berupaya untuk meningkatkan jumlah dan persebaran Agen *Branchless Banking* (Agen LAKUPANDAI) di seluruh wilayah Indonesia, terutama untuk wilayah yang tidak terjangkau oleh Cabang Bank Mandiri. Selain itu, sejak bulan Juli 2016, Bank Mandiri telah membuat produk dengan *brand name* Mandiri Simpanan Makmur (SiMakmur) untuk mendukung inisiatif LAKUPANDAI, utamanya dalam bentuk produk tabungan *Basic Saving Account* (BSA). SiMakmur merupakan rekening simpanan dalam mata uang Rupiah bagi perorangan yang belum pernah memiliki rekening di Bank Mandiri dan penyelenggaraannya dilakukan sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku.

Per 31 Desember 2017, jumlah agent *Branchless Banking* Bank Mandiri meningkat sebanyak 75,57% dari yang sebelumnya sebanyak 19.162 agen pada tahun 2016 menjadi 33.643 agen pada tahun 2017. Sementara untuk tabungan SiMakmur, per 31 Desember 2017 sudah mencapai 2.054.801 rekening yang terdiri dari 2.047.495 rekening bansos (Tabnas-P) dan 7.306 rekening bansos (TABBB) dengan saldo Rp334.288.819.419. Diharapkan setiap tahun jumlah nasabah dan saldo SIMAKMUR dapat terus bertambah dan menjangkau seluruh lapisan masyarakat untuk meningkatkan indeks inklusi Keuangan di Indonesia.

Kriya Mandiri *Contact Center*

Sebagai salah satu bentuk perwujudan program *financial inclusion* kepada masyarakat penyandang disabilitas, Bank Mandiri menyelenggarakan program pemagangan khusus bagi penyandang disabilitas dengan nama program pemagangan "Kriya Mandiri *Contact Center*". Program Kriya Mandiri *Contact Center* merupakan program belajar bekerja terpadu (magang) di Bank Mandiri bagi rekan-rekan penyandang disabilitas dengan pendidikan minimum lulusan SMA untuk mengenal dunia kerja dan memperoleh keterampilan khususnya agar dapat menjadi *contact center* yang terampil dan siap bekerja. Dalam program ini, peserta akan mengikuti program kriya mandiri *contact center basic* yang komprehensif selama 1 tahun sesuai dengan silabus dan kurikulum yang telah diterapkan.

Dampak Kegiatan Program *Financial Inclusion*

Melalui program *financial inclusion*, Perseroan berharap agar wawasan masyarakat dapat lebih terbuka, khususnya tentang layanan perbankan serta produk industri jasa Keuangan lainnya untuk dapat mengoptimalkan pencapaian tujuan finansial secara berkesinambungan, serta memperluas jangkauan masyarakat yang bankable.

Kegiatan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) Serta Bina Lingkungan (BL)

Selain program kewirausahaan dan *financial inclusion*, Bank Mandiri juga menyalurkan bantuan sosial lainnya untuk para pemangku kepentingan di lingkungan sekitar operasional perusahaan dengan tetap mengindahkan prinsip *good corporate governance*, antara lain:

Mandiri Peduli Kesehatan

Program Mandiri Peduli Kesehatan ditujukan untuk memperbaiki kualitas hidup masyarakat yang dilaksanakan dalam bentuk program pengobatan gratis, dukungan biaya pengobatan penyakit kronik, penyaluran bantuan sarana kesehatan dan ambulans. Beberapa contoh pelaksanaan program Mandiri Peduli Kesehatan antara lain kegiatan Penyuluhan Hidup Bersih dan Sehat di NTT, Operasi Bibir Sumbing di Jakarta, dan Pemberian Ambulance untuk Rumah Sakit dan Organisasi Kemasyarakatan.

Mandiri Peduli Sarana Umum dan Ibadah

Penyaluran bantuan mandiri peduli sarana umum dan ibadah merupakan kegiatan CSR yang dilaksanakan dalam bentuk bantuan pembangunan dan renovasi sarana umum, pembangunan dan renovasi rumah ibadah, dukungan perayaan hari besar keagamaan, serta bantuan untuk masyarakat golongan ekonomi lemah. Selama tahun 2017, Bank Mandiri telah melaksanakan beberapa kegiatan antara lain Pembangunan/Renovasi Masjid, Gereja dan Pura di seluruh wilayah Indonesia, Pembagunan/Renovasi jembatan, dan Perbaikan Jalan Umum.

Mandiri Peduli Bencana

Sebagai wujud kepedulian Bank Mandiri terhadap sejumlah bencana yang terjadi di Indonesia, selama tahun 2017 Bank Mandiri telah memberikan bantuan tanggap darurat kepada korban bencana alam antara lain seperti erupsi Gunung Sinabung dan Gunung Agung, gempa bumi di Aceh, bencana tanah longsor di Purworejo, serta bencana banjir di Brebes dan Pacitan.

Mandiri Peduli Lingkungan

Program Mandiri Peduli Lingkungan telah disampaikan pada bagian Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terkait dengan Lingkungan Hidup.

Mandiri Peduli Pengembangan Sosial Kemasyarakatan

Pelatihan Program Bina- Mitra Binaan

Dilaksanakan kepada Mitra Binaan Kelompok Tenun Mawar yang terletak di Desa Ponto, Manggarai Barat, Nusa Tenggara Timur. Pelatihan kepada mitra binaan ini bekerja sama dengan Jakarta Fashon Week, para disainer muda, distributor, tenaga ahli pertekstilan dan pengamat mode. Kegiatan yang dilaksanakan dalam program ini antara lain pelatihan yang terkait dengan pembersihan benang, pencelupan benang, pewarnaan alam, pembuatan *tassel*, pengkomposisian warna dan pengaplikasiannya pada kain yang ditenun, disain motif tenun sesuai permintaan fashion disainer dan jejaring pemasaran.

Pembuatan modul kerja yang dapat digunakan oleh pengrajin sebagai acuan untuk dapat melaksanakan apa yang telah diajarkan oleh para ahli dan timnya. Pengrajin diberi tugas untuk membuat tenun sesuai materi yang diajarkan. Memonitor dan mengevaluasi hasil produksi tenun pengrajin apakah sesuai materi pelatihan. Membuat tenun *prototype* yang nantinya akan diproduksi oleh salah satu *fashion brand*. Hasil tenun *prototype* dipamerkan pada acara Jakarta Fashion Week. Melalui program ini diharapkan agar Kelompok Tenun Mawar dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para pengrajin tentang motif baru tenun yang bernilai jual namun tetap dengan ciri daerah mereka. Selain itu, untuk meningkatkan wawasan tentang *pricing* tenun dan wilayah pemasaran hasil tenun pengrajin.

Pembangunan Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Kenalan, Magelang

Balkondes adalah sebuah program BUMN yang akan dimanfaatkan sebagai sebuah etalase bagi perekonomian daerah. Balkondes akan memberikan ruang bagi pemerintah desa maupun masyarakat untuk mengembangkan potensi ekonomi yang ada di desa, utamanya potensi wisata di sekitar Borobudur.

Melalui program Balkondes ini, Bank Mandiri telah melakukan bebrapa kegiatan pelatihan bagi warga desa Kenalan diantaranya adalah pembangunan *homestay* (termasuk sewa tanah), talud dan jembatan serta pelatihan pengolahan singkong, anyaman, batik, dan pengelolaan Balkondes. Adapun pelatihan yang dilaksanakan disesuaikan dengan potensi dan ciri khas desa Kenalan antara lain seperti:

- pelatihan membatik,
- pelatihan membuat kue-kue basah tradisional;
- pelatihan anyaman pandan dan pelatihan untuk calon pengelola Balkondes dan *homestay*; dan
- pelatihan pengolahan singkong menjadi tepung mocav dan cara membuat menjadi berbagai jenis makanan basah maupun kering.

Dana yang telah dianggarkan Perseroan untuk kegiatan Balkodes adalah sebesar Rp1.000.000.000 sedangkan untuk pembangunan *homestay* dan kegiatan pelatihan masing-masing adalah sebesar Rp2.369.098.441 dan Rp96.250.000.

Program BUMN Hadir untuk Negeri

Kementerian BUMN dan BUMN merupakan bagian dari masyarakat bernegara. Program BUMN Hadir untuk Negeri telah dilaksanakan secara berkesinambungan sejak tahun 2015. Sebagai komitmen untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta menumbuhkan dan memupuk rasa kebanggaan berbangsa dan bertanah air Indonesia kepada seluruh masyarakat di seluruh pelosok negeri, Kementerian BUMN dan BUMN kembali melaksanakan BUMN Hadir untuk Negeri Tahun 2017.

Tujuan dari pelaksanaan program BUMN Hadir Untuk Negeri antara lain adalah untuk menanamkan rasa bangga sebagai bangsa yang memiliki keragaman kekayaan Nusantara serta sebagai wujud nyata peran BUMN di masyarakat. Selain itu, program ini menjadi salah satu upaya untuk membangun pemahaman para *stakeholders* mengenai peran Kementerian BUMN sebagai *agent of development* untuk turut serta membangun kapasitas nasional. Beberapa kegiatan BUMN Hadir Untuk Negeri adalah sebagai berikut.

Siswa Mengenal Nusantara (SMN)

Program SMN bertujuan untuk menanamkan rasa bangga dan cinta tanah air sejak dini kepada siswa SMA/SMK/SLB. Keragaman kekayaan Nusantara dan potensi daerah diperkenalkan melalui interaksi langsung siswa dengan komponen pemerintahan dan masyarakat yang dikunjungi. Program ini telah dilaksanakan sejak tahun 2015 diikuti oleh 632 siswa dan tahun 2016 diikuti oleh 679 siswa. Pada tahun 2017, 20 orang siswa dari SMA dan SMK, (2 di antaranya siswa SLB) di Jawa Barat didampingi 1 orang dari Dinas Pendidikan provinsi dan 1 orang guru teladan tingkat provinsi serta perwakilan dari Biofarma dikirim ke Bangka Belitung selama 7 (tujuh) hari.

Bedah Rumah Veteran (BRV)

Dalam program BRV, Bank Mandiri selaku Koordinator bersama dengan 10 (sepuluh) BUMN lainnya ditugaskan untuk melaksanakan perbaikan atas rumah veteran sebanyak 724 rumah dengan biaya per unit Rp40 juta. Jumlah rumah yang menjadi tanggung jawab Bank Mandiri sebanyak 150 rumah. Pelaksanaan program ini bekerja sama dengan Komando Daerah Militer III/Siliwangi. Dampak dari kegiatan BUMN Hadir Untuk Negeri diantaranya adalah meningkatnya rasa cinta tanah air dan rasa kebangsaan, *awareness* peran BUMN di masyarakat, sinergi antar BUMN dan taraf hidup para veteran.

Dampak Kegiatan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) Serta Bina Lingkungan (BL)

Pelaksanaan program TJSL dan BL yang dilaksanakan Perseroan sepanjang tahun 2017 diharapkan dapat memberikan dampak berupa pemerataan dan perbaikan ekonomi masyarakat di lingkungan pelaksanaan program TJSL dan BL sehingga dapat meningkatkan taraf hidup masyarakatnya. Selain itu, Perseroan juga berharap agar pelaksanaan program Balkondes di Desa Kenalan, Magelang dapat meningkatkan keahlian dan pengetahuan warga desa setempat serta ke depannya akan berdampak pada meningkatnya taraf ekonomi masyarakat di sekitar daerah wisata Borobudur.

Biaya yang Dikeluarkan

Sepanjang tahun 2017, Bank Mandiri mengeluarkan biaya sebesar Rp118.278.832.257,56 untuk menjalankan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan program sosial dan kemasyarakatan. Jumlah tersebut meningkat sebesar 86,47% dari tahun sebelumnya. Adapun rincian mengenai dana penyaluran kegiatan CSR terkait pengembangan sosial dan kemasyarakatan adalah sebagai berikut.

Tabel Biaya Penyaluran TJSL dan BL

Kategori Kegiatan	Biaya Pelaksanaan (Rupiah Penuh)		Pertumbuhan (%)
	2017	2016	
Bidang Lingkungan Hidup	240.090.250	411.375.000	(41,64%)
Bidang Kesehatan	8.497.666.519	5.770.541.750	47,26%
Bidang Sarana Umum dan Ibadah	87.830.963.494	42.472.283.873	106,80%
Bidang Bantuan Bencana Alam	1.724.719.846	581.800.000	196,45%
Bidang Pengembangan Sosial Kemasyarakatan	8.018.924.161	10.256.255.090	(21,81%)
Bidang Pendidikan	11.966.467.987	3.938.215.959	203,86%
Total	118.278.832.257	63.430.471.672	86,47%

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Tanggung Jawab Kepada Konsumen

Kebijakan

Dalam menjalankan tanggung jawab perusahaan kepada konsumen, Bank Mandiri mengacu pada kebijakan dan regulasi yang berlaku di Indonesia yaitu Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan dan Peraturan Bank Indonesia No. 10/10/PBI/2008 tentang Perlindungan Nasabah. Untuk melengkapi peraturan tersebut, Bank Mandiri juga telah menyusun pedoman yang komprehensif terkait pengelolaan pengaduan nasabah dalam bentuk Standar Pedoman Operasional (SPO) Pengelolaan Pengaduan Nasabah.

Terkait dengan pengaduan nasabah, Bank Mandiri mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 01/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 02/SEOJK.07/2014 tentang Pelayanan dan Penyelesaian Pengaduan Konsumen Pada Pelaku Usaha Jasa Keuangan, dengan ini Bank Mandiri berupaya dalam menyelesaikan setiap keluhan dan pengaduan nasabah.

Target Kegiatan

Sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 01/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan, bahwa Pelaku Usaha Jasa Keuangan wajib segera menindaklanjuti dan menyelesaikan pengaduan paling lambat 20 (dua puluh) hari kerja setelah tanggal penerimaan pengaduan, dan dalam kondisi, dan dalam kondisi tertentu dapat diperpanjang hingga 20 (dua puluh) hari kerja berikutnya, maka Perseroan menargetkan untuk selalu menyelesaikan keluhan ataupun pengaduan sesuai dengan *standar level agreement*. Terkait dengan kepuasan pelanggan, Perseroan rutin melaksanakan kegiatan survei kepuasan nasabah yang hasilnya diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah sehingga berujung pada tingginya tingkat loyalitas nasabah kepada Perseroan.

Kegiatan dan Dampak

Kegiatan Pengaduan Nasabah

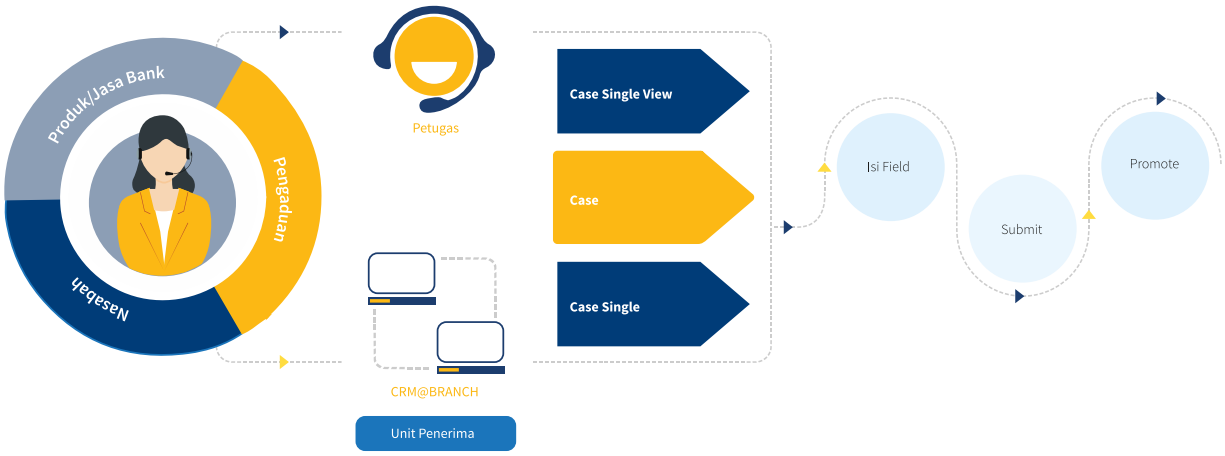
Dalam merespon keluhan nasabah, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan prinsip "*Welcome Complaint*" sebagai bentuk keterbukaan Bank Mandiri atas setiap pengaduan nasabah, bahkan memfasilitasi melalui berbagai media pengaduan seperti:

1. Mandiri Call Layanan 24 jam di nomor 14000
2. Website *www.bankmandiri.co.id* dengan memilih menu "*contact us*"
3. Email: mandiricare@bankmandiri.co.id
4. Akun Twitter @mandiricare
5. Akun Facebook bernama "Bank Mandiri"
6. Telegram, di nomor 0811-84-14000 (Telkomsel)
7. Surat resmi yang ditujukan kepada Bank Mandiri, baik yang diantar langsung, dikirim melalui pos maupun faksimile
8. Kantor cabang Bank Mandiri di seluruh Indonesia.

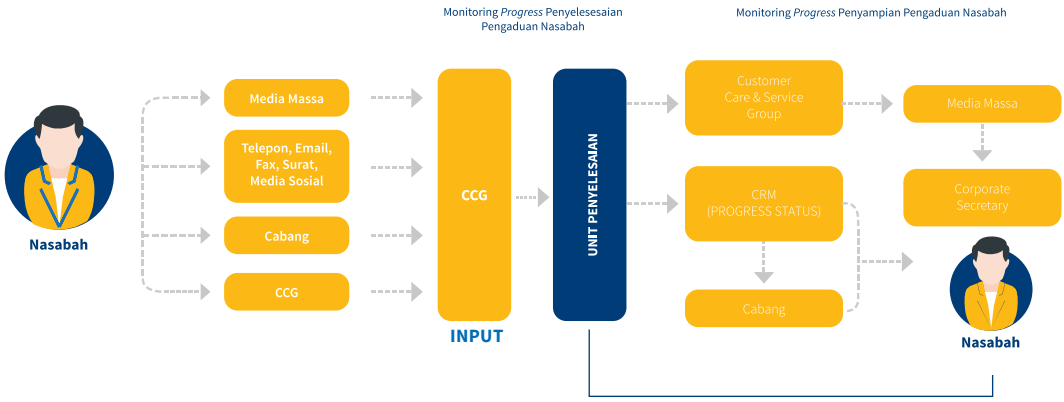
Penanganan Pengaduan Nasabah

Agar seluruh pengaduan nasabah tertangani dengan proses yang cepat dan efektif, Bank Mandiri melakukan koordinasi dengan gambar tahapan alur pengaduan nasabah sebagai berikut:

Alur Pengaduan Nasabah



Seluruh pengaduan nasabah yang diterima dicatat dalam sistem pencatatan pengaduan nasabah bernama CRM@Branch. Setelah pengaduan nasabah diterima, unit terkait melakukan evaluasi pengaduan nasabah berdasarkan alur Proses Penanganan Pengaduan Nasabah sebagai berikut:



Pada tahapan ini seluruh pengaduan yang sudah diterima CRM@Branch selanjutnya diteruskan langsung ke unit penyelesaian terkait dan diawasi langsung oleh *Customer Care Group* (CCG) untuk memastikan kepada nasabah bahwa penyelesaian pengaduan akan dilakukan sesuai dengan Service Level Agreement (SLA) yang disepakati. Sedangkan, khusus pengaduan yang dilakukan melalui media massa, CCG berkoordinasi dengan *Corporate Secretary Group* dalam memonitor tanggapan pengaduan di media terkait.

Sebagai wujud pelayanan prima yang diberikan oleh Bank Mandiri kepada nasabah, pada tabel berikut dapat dilihat data terkait penyelesaian pengaduan dan keluhan nasabah yang sudah dilakukan oleh Bank Mandiri dalam kurun waktu 4 (empat) tahun terakhir:

Tabel Pengaduan dan Keluhan Nasabah

Jenis Pengaduan Nasabah	2017	2016	2015	2014
Bunga/Bagi Hasil/Margin Keuntungan	4	8	34	63
Denda/Penalti	7	31	90	159
Biaya Administrasi/Provisi/Transaksi	107	81	156	252
Kegagalan/Keterlambatan Transaksi	312.740	209.879	295.027	249.808
Jumlah Tagihan/Saldo Rekening	17.058	11.625	236	871
Lain-lain	239	5.173	9.883	7.081
Jumlah	**330.155**	**226.797**	**305.426**	**305.620**
Sedang Dalam Proses Penyelesaian	**6.163**	**5.037**	**2.704**	**3.817**
Telah Diselesaikan	**323.992**	**221.760**	**302.722**	**254.417**

Dampak Kegiatan Pengaduan Nasabah

Efektivitas penanganan pengaduan nasabah telah memberikan dampak pada tingkat kepuasan nasabah. Untuk mengetahui sudah sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan Bank Mandiri di tahun 2017, Bank Mandiri melaksanakan *Customer Satisfaction and Experience Survey* di segmen retail, segmen *wholesale*, segmen *corporate banking* maupun secara *overall*. Melalui survei tersebut didapatkan 2 (dua) nilai yaitu *Customer Satisfaction Score* (CSAT) dan *Net Promotor Score* (NPS).

Bank Mandiri bekerjasama dengan PT The Nielsen Company Indonesia dalam melaksanakan *Customer Satisfaction and Experience Survey* pada segmen retail dan segmen korporasi, serta dengan PT Kadence International untuk segmen *wholesale*. Metode survei yang digunakan adalah *Computer-Assisted Telephone Interviewing* (CATI) dan *Face to Face Interview* (F2F). Adapun hasil dari survei tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel *Customer Satisfaction and Experience Survey*

Segmen Bisnis	CSAT	NPS
Retail	83,00	28,00
Wholesale	82,37	38,00
Overall	82,68	33,00

Angka penilaian *Customer Satisfaction and Experience Survey* Bank Mandiri sepanjang tahun 2017 masih berada di atas angka industri perbankan seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel Angka CSI Bank Mandiri Dibandingkan Industri

Segmen Bisnis	Bank Mandiri	Industri
Retail	53,10	51,93
Wholesale	60,18	52,30
Overall	55,51	50,13

Kegiatan Kerahasiaan Data Nasabah

Kerahasiaan Data Nasabah telah diatur dalam ketentuan internal Bank Mandiri, antara lain pada PTO Transparansi Penggunaan Data Pribadi Nasabah (TPDPN) berlaku sejak tanggal 10 November 2015. PTO ini mengatur prosedur operasional terkait TPDPN kepada Nasabah perorangan baru dan eksisting. Ketentuan mengenai penggunaan data pribadi Nasabah (yang ada pada Bank) untuk tujuan komersial harus dilakukan secara transparan dan dilakukan berdasarkan persetujuan tertulis dari Nasabah. Dalam PTO tersebut antara lain mengatur terkait fungsi dan tugas unit kerja pengelola dan mekanisme pengelolaan TPDPN.

Dampak Kegiatan Kerahasiaan Data Nasabah

Pada tahun 2017, tidak terdapat keluhan dari nasabah terkait dengan kebocoran data maupun kerahasiaan data nasabah. Selain itu, tidak terdapat data nasabah yang hilang serta pengaduan lain dari pihak luar maupun pihak regulator.

Kegiatan Informasi Produk

Dalam rangka mewujudkan komitmen tinggi untuk melindungi hak-hak nasabah, maka di sepanjang 2017, Bank Mandiri telah menjalankan berbagai program dan kegiatan tanggung jawab sosial di bidang produk dan nasabah. Adapun bentuk implementasi dari kebijakan yang telah dibuat antara lain:

Customer Education

Untuk memperluas jangkauan program edukasi kepada nasabah, maka Bank Mandiri menggunakan website http://www.bankmandiri.co.id maupun kantor cabang. *flyer, brochure*, televisi, radio, website, sosial media, media *indoor* dan media-media periklanan lainnya untuk menyampaikan materi edukasi tentang produk dan layanan yang tersedia di Bank Mandiri. Selain itu dalam tahun 2017, Bank Mandiri juga telah menyelenggarakan program edukasi bagi nasabah Bank Mandiri maupun masyarakat umum yang bertujuan untuk meningkatkan literasi keuangan masyarakat. Pelaksanaan event edukasi nasabah bertajuk "Mandiri Edukasi 2017" di 12 (dua belas) kota dengan keterangan sebagai berikut.

No.	Kota	Jadwal Pelaksanaan	Topik Edukasi
1.	Banda Aceh	Jumat, 24 Maret 2017	Cara Cerdas Berinvestasi
2.	Jakarta	Selasa, 11 April 2017	Cara Cerdas Berinvestasi
	Jakarta-Unika Atma Jaya	Rabu, 24 Mei 2017	Keamanan Transaksi Digital
	Jakarta-Universitas Trisakti	Senin, 24 Juli 2017	Keamanan Transaksi Digital
3.	Bekasi	Sabtu, 15 April 2017	Perencanaan Keuangan Rumah Tangga
4.	Yogyakarta	Kamis, 20 April 2017	Cara Cerdas Berinvestasi
		Kamis, 20 April 2017	UMKM *Goes to Digital*
5.	Surabaya	Selasa, 09 Mei 2017	Perencanaan Keuangan Rumah Tangga
		Selasa, 09 Mei 2017	UMKM *Goes to Digital*
6.	Gresik- Kampus UISI	Selasa, 01 Agustus 2017	Cerdas Berinvestasi Pasar Modal
7.	Palembang	Jumat, 29 September 2017	Perencanaan Keuangan
8.	Kendal	Selasa, 10 Oktober 2017	Perencanaan Keuangan
9.	Cikarang- President University	Rabu, 11 Oktober 2017	Cara Cerdas Berinvestasi dan Perencanaan Keuangan
10.	Wonosobo	Kamis, 12 Oktober 2017	Perencanaan Keuangan
11.	Depok – Universitas Indonesia	Kamis, 12 Oktober 2017	Cara Cerdas Berinvestasi dan Perencanaan Keuangan
12.	Ternate	Senin, 16 Oktober 2017	Perencanaan Keuangan
13.	Tangerang Selatan- Pekan Raya Indonesia ICE BSD	Minggu, 22 Oktober 2017	Cara Cerdas Berinvestasi di Pasar Modal
14.	APTIK- Museum Bank Mandiri	Kamis, 26 Oktober 2017	Keamanan Transaksi Digital

Untuk memastikan bahwa program edukasi tersebut efektif untuk meningkatkan literasi keuangan masyarakat, Bank Mandiri menggunakan metode Survey Efektifitas terhadap total 939 respondenyang merupakan peserta event "Mandiri Edukasi 2017", dari kota: Bekasi, Gresik, Kendal, Wonosobo, Surabaya, Yogyakarta, Palembang, Ternate, dan Tangerang. Hasil survey tersebut menunjukkan bahwa program edukasi tersebut efektif meningkatkan literasi keuangan masyarakat.

Dampak Kegiatan Informasi Produk

Penyampaian informasi serta edukasi kepada masyarakat terkait produk dan layanan yang dimiliki oleh Perseroan dimaksudkan untuk mempermudah pemberian layanan dan akses kepada nasabah. Kemudahan layanan serta akses kepada nasabah lebih jauh telah memberikan dampak pada meningkatnya pendapatan serta pangsa pasar Perseroan. Di 2017, pendapatan Perseroan tercatat meningkat sebesar 3,64% sedangkan pangsa pasar yang dimiliki oleh Perseroan untuk produk tabungan sebesar 19,54% dan pangsa pasar untuk kredit yang disalurkan sebesar 15,10%.

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Tanggung Jawab Kepada Pemasok

Kebijakan

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. Implementasi prinsip-prinsip manajemen risiko yang meliputi identifikasi, penilaian, mitigasi dan pemantauan serta pengukuran risiko operasional; dan
4. Berpedoman pada Budaya Kerja Perseroan yang berlandaskan pada nilai-nilai TIPCE (***T**rust, **I**ntegrity, **P**rofessionalism, **C**ustomer Focus*, dan ***E**xcellence*), GCG, dan mematuhi *Code of Conduct* serta melaksanakan prinsip kehati-hatian.

Target Kegiatan

Bank Mandiri menargetkan bahwa seluruh proses pengadaan barang dan jasa telah menerapkan prinsip Efektif, Efisien, Terbuka dan Bersaing, Transparan, Adil dan Tidak diskriminatif, Akuntabel, Tanggung Jawab, serta Independen. Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut diharapkan tingkat kepuasan pemasok akan terjaga dengan baik dan selanjutnya akan berdampak pada peningkatan kinerja Bank secara keseluruhan.

Kegiatan dan Dampak

Kegiatan Tanggung Jawab kepada Pemasok

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.

Program Pengembangan Kompetensi Pemasok

Bank Mandiri telah melaksanakan kegiatan pengembangan untuk meningkatkan kualitas *vendor* Bank Mandiri, melalui pelaksanaan *Vendor Gathering* dan penganugerahan *Vendor Award* dengan keterangan sebagai berikut:

Vendor Award

Tanggal Pelaksanaan : 16 November 2017
Tempat : Auditorium Lantai 3, Plaza Mandiri – Jakarta
Rekanan Diundang :
- Bidang IT (*Software* dan *Hardware*): berjumlah 25 vendor
- Bidang Non IT (antara lain *Advertising and Promotion*, Kendaraan Dinas, Percetakan, Asuransi, Ekspedisi): berjumlah 27 vendor
- Konstruksi: berjumlah 16 vendor

Vendor Gathering

Vendor Gathering dilaksanakan bersamaan dengan kegiatan *vendor award*. Adapun pemaparan materi dari kegiatan *vendor gathering* ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. *Sharing values* visi dan Strategi Bank Mandiri ke depan;
2. Sinergi sarana mempererat jalinan kerjasama yang harmonis antara Bank Mandiri dengan Mitra Kerja Bank Mandiri;
3. Komunikasi Forum komunikasi untuk mendapatkan masukan dari vendor untuk perbaikan proses pengadaan di Bank Mandiri; dan
4. *Refreshment* aspek penting terkait pengadaan barang dan jasa, antara lain:

Efisiensi

- Untuk meningkatkan daya saing Bank Mandiri terhadap kompetitor, Bank Mandiri dituntut melakukan efisiensi.
- Penguatan peran *vendor* dalam bersinergi dengan Bank Mandiri untuk mencapai nilai efisiensi optimal.

Strategic Partnership

- Vendor diharapkan menjadi strategic partner Bank Mandiri yang tumbuh bersama Bank Mandiri secara long term
- Vendor juga diharapkan selalu menjaga integritas dalam setiap pelaksanaan proses pengadaan di Bank Mandiri

Kualitas

- Vendor diharapkan dapat menyediakan Barang / Jasa berkualitas sesuai dengan spesifikasi dan kuantitas yang diperjanjikan dalam kontrak
- Vendor juga harus dapat menjaga ketepatan waktu penyediaan Barang/Jasa sesuai SLA yang diperjanjikan dalam kontrak

5. Komunikasi dan diskusi dua arah antara Vendor dan Bank Mandiri untuk mendapatkan masukan agar proses pengadaan Barang dan Jasa dapat dilaksanakan dengan lebih efisien dan efektif.

Dampak Kegiatan Tanggung Jawab kepada Pemasok

Perseroan melalui *Strategic Procurement* Grup telah melakukan survei kepuasan pemasok sejak tahun 2013. Adapun hasil survei selama 5 tahun terakhir adalah sebagai berikut.

Tabel Tingkat Kepuasan Pemasok tahun 2013-2017

Tahun Pelaksanaan	Prosentase		Jumlah Vendor yang pernah memberi imbalan kepada pegawai SPC	Jumlah Pegawai SPC yang pernah meminta imbalan
	Memuaskan	Kurang Memuaskan		
2017	97,43%	2,57%	0	0
2016	97,16%	2,84%	0	0
2015	97,12%	2,88%	0	0
2014	96,27%	3,73%	0	0
2013	95,39%	4,61%	0	0

Pelaksanaan kegiatan CSR terkait dengan pemasok telah memberikan dampak pada tingginya tingkat kepuasan pemasok. Tingkat kepuasan pemasok dalam proses *procurement* di tahun 2017 adalah sebesar 97,43% yang mencerminkan bahwa proses *procurement* Bank Mandiri sudah sangat baik. Hal ini juga menunjukkan bahwa kerjasama antara Bank Mandiri dengan pemasok telah berjalan dengan baik dan lancar. Selama tahun 2017, tidak terdapat temuan-temuan audit, baik oleh auditor eksternal dan auditor internal mengenai pengadaan yang merugikan Bank Mandiri.

Referensi POJK dan Kriteria ARA

09

Referensi POJK dan Kriteria ARA

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Umum		
Laporan tahunan disajikan dalam bahasa Indonesia yang baik dan benar dan dianjurkan menyajikan juga dalam bahasa Inggris		√
Laporan tahunan dicetak dengan kualitas yang baik dan menggunakan jenis dan ukuran huruf yang mudah dibaca		√
Laporan tahunan mencantumkan identitas perusahaan dengan jelas	Nama perusahaan dan tahun annual report ditampilkan di: 1. Sampul muka; 2. Samping; 3. Sampul belakang; dan 4. Setiap halaman.	√
Laporan tahunan ditampilkan di *website* perusahaan	Mencakup laporan tahunan terkini dan paling kurang 4 tahun terakhir.	√
Ikhtisar Data Keuangan Penting		
Informasi hasil usaha perusahaan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun	Informasi memuat antara lain: 1. Penjualan/pendapatan usaha; 2. Laba (rugi): a. Diatribusikan kepada pemilik entitas induk; dan b. Diatribusikan kepada kepentingan nonpengendali; 3. Penghasilan komprehensif periode berjalan: a. Diatribusikan kepada pemilik entitas induk; dan b. Diatribusikan kepada kepentingan nonpengendali; dan 4. Laba (rugi) per saham. Catatan: Apabila perusahaan tidak memiliki entitas anak, perusahaan menyajikan laba (rugi) dan penghasilan komprehensif periode berjalan secara total.	18 18 18 18
Informasi posisi keuangan perusahaan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun	Informasi memuat antara lain: 1. Jumlah investasi pada entitas asosiasi; 2. Jumlah aset; 3. Jumlah liabilitas; dan 4. Jumlah ekuitas.	16-17
Rasio keuangan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun	Informasi memuat 5 (lima) rasio keuangan yang umum dan relevan dengan industri perusahaan.	18-19
Informasi harga saham dalam bentuk tabel dan grafik	1. Jumlah saham yang beredar; 2. Informasi dalam bentuk tabel yang memuat: a. Kapitalisasi pasar berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; b. Harga saham tertinggi, terendah, dan penutupan berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; dan c. Volume perdagangan saham pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan. 3. Informasi dalam bentuk grafik yang memuat paling kurang: a. Harga penutupan berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; dan b. Volume perdagangan saham pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan. Untuk setiap masa triwulan dalam 2 (dua) tahun buku terakhir. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kapitalisasi pasar, informasi harga saham, dan volume perdagangan saham, agar diungkapkan.	22 22 23
Informasi mengenai obligasi, sukuk atau obligasi konversi yang masih beredar dalam 2 (dua) tahun buku terakhir	Informasi memuat: 1. Jumlah obligasi/sukuk/obligasi konversi yang beredar (*outstanding*); 2. Tingkat bunga/imbalan; 3. Tanggal jatuh tempo; dan 4. Peringkat obligasi/sukuk tahun 2015 dan 2016. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki obligasi/sukuk/ obligasi konversi,agar diungkapkan.	27

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Laporan Dewan Komisaris dan Direksi		
Laporan Dewan Komisaris	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Penilaian atas kinerja Direksi mengenai pengelolaan perusahaan dan dasar penilaiannya; 2. Pandangan atas prospek usaha perusahaan yang disusun oleh Direksi dan dasar pertimbangannya; 3. Pandangan atas penerapan/pengelolaan *whistleblowing system* (WBS) diperusahaan dan peran Dewan Komisaris dalam WBS tersebut; dan 4. Perubahan komposisi Dewan Komisaris (jika ada) dan alasan perubahannya.	35-36 37 38 39
Laporan Direksi	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Analisis atas kinerja perusahaan, yang mencakup antara lain: a. Kebijakan strategis; b. Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan yang ditargetkan; dan c. Kendala-kendala yang dihadapi perusahaan dan langkah-langkah penyelesaiannya; 2. Analisis tentang prospek usaha; 3. Perkembangan penerapan tata kelola perusahaan pada tahun buku; dan 4. Perubahan komposisi anggota Direksi (jika ada) dan alasan perubahannya.	45-48 49 49 52
Tanda tangan anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Tanda tangan dituangkan pada lembaran tersendiri; 2. Pernyataan bahwa Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan; 3. Ditandatangani seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi dengan menyebutkan nama dan jabatannya; dan 4. Penjelasan tertulis dalam surat tersendiri dari yang bersangkutan dalam hal terdapat anggota Dewan Komisaris atau anggota Direksi yang tidak menandatangani laporan tahunan, atau penjelasan tertulis dalam surat tersendiri dari anggota yang lain dalam hal tidak terdapat penjelasan tertulis dari yang bersangkutan.	56-57
Profil Perusahaan		
Nama dan alamat lengkap perusahaan	Informasi memuat antara lain: nama dan alamat, kode pos, no. Telp, no. Fax, email, dan *website*.	60
Riwayat singkat perusahaan	Mencakup antara lain: tanggal/tahun pendirian, nama, perubahan nama perusahaan (jika ada), dan tanggal efektif perubahan nama perusahaan. Catatan: apabila perusahaan tidak pernah melakukan perubahan nama, agar diungkapkan	62-64
Bidang usaha	Uraian mengenai antara lain: 1. Kegiatan usaha perusahaan menurut anggaran dasar terakhir; 2. Kegiatan usaha yang dijalankan; dan 3. Produk dan/atau jasa yang dihasilkan.	66-79
Struktur Organisasi	Dalam bentuk bagan, meliputi nama dan jabatan paling kurang sampai dengan struktur satu tingkat di bawah direksi.	84
Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan	Mencakup: 1. Visi perusahaan; 2. Misi perusahaan; 3. Keterangan bahwa visi dan misi tersebut telah direviu dan disetujui oleh Direksi/ Dewan Komisaris pada tahun buku; dan 4. Pernyataan mengenai budaya perusahaan (*corporate culture*) yang dimiliki Perusahaan.	86-89
Identitas dan riwayat hidup singkat anggota Dewan Komisaris	Informasi memuat antara lain: 1. Nama; 2. Jabatan dan periode jabatan (termasuk jabatan pada perusahaan ataulembaga lain); 3. Umur; 4. Domisili; 5. Pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan); 6. Pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat); dan 7. Riwayat penunjukkan (periode dan jabatan) sebagai anggota DewanKomisaris di Perusahaan sejak pertama kali ditunjuk.	90-95
Identitas dan riwayat hidup singkat anggota Direksi	Informasi memuat antara lain: 1. Nama; 2. Jabatan dan periode jabatan (termasuk jabatan pada perusahaan atau lembaga lain); 3. Umur; 4. Domisili; 5. Pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan); 6. Pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat); dan 7. Riwayat penunjukkan (periode dan jabatan) sebagai anggota Direksi di Perusahaan sejak pertama kali ditunjuk.	96-101

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Jumlah karyawan (komparatif 2 tahun) dan data pengembangan kompetensi karyawan yang mencerminkan adanya kesempatan untuk masing-masing level organisasi	Informasi memuat antara lain: 1. Jumlah karyawan untuk masing-masing level organisasi; 2. Jumlah karyawan untuk masing-masing tingkat pendidikan; 3. Jumlah karyawan berdasarkan status kepegawaian; 4. Data pengembangan kompetensi karyawan yang telah dilakukan pada tahun buku yang terdiri dari pihak (level jabatan) yang mengikuti pelatihan, jenis pelatihan, dan tujuan pelatihan; dan 5. Biaya pengembangan kompetensi karyawan yang telah dikeluarkan pada tahun buku.	107-114
Komposisi Pemegang saham	Mencakup antara lain: 1. Rincian nama pemegang saham yang meliputi 20 pemegang saham terbesar dan persentase kepemilikannya; 2. Rincian pemegang saham dan persentase kepemilikannya meliputi: a. Nama pemegang saham yang memiliki 5% atau lebih saham; dan b. Kelompok pemegang saham masyarakat dengan kepemilikan saham masing-masing kurang dari 5%. 3. Nama Direktur dan Komisaris serta persentase kepemilikan sahamnya secara langsung dan tidak langsung. Catatan: apabila Direktur dan Komisaris tidak memiliki saham langsung dan tidak langsung, agar diungkapkan.	115-118
Daftar entitas anak dan/atau entitas asosiasi	Dalam bentuk tabel memuat informasi antara lain: 1. Nama entitas anak dan/atau asosiasi; 2. Persentase kepemilikan saham; 3. Keterangan tentang bidang usaha entitas anak dan/atau entitas asosiasi; dan 4. Keterangan status operasi entitas anak dan/atau entitas asosiasi (telah beroperasi atau belum beroperasi).	119-125
Struktur grup perusahaan	Struktur grup perusahaan dalam bentuk bagan yang menggambarkan entitas induk, entitas anak, entitas asosiasi, *joint venture*, dan *special purpose vehicle* (SPV).	126-127
Kronologi penerbitan saham (termasuk *private placement*) dan/atau pencatatan saham dari awal penerbitan sampai dengan akhir tahun buku	Mencakup antara lain: 1. Tahun penerbitan saham, jumlah saham, nilai nominal saham, dan harga penawaran saham untuk masing-masing tindakan korporasi (*corporate action*); 2. Jumlah saham tercatat setelah masing-masing tindakan korporasi (*corporate action*); dan 3. Nama bursa dimana saham perusahaan dicatatkan. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kronologi pencatatan saham, agar diungkapkan.	128-130
Kronologi penerbitan dan/atau pencatatan efek lainnya dari awal penerbitan sampai dengan akhir tahun buku	Mencakup antara lain: 1. Nama efek lainnya, tahun penerbitan efek lainnya, tingkat bunga/imbalan efek lainnya, dan tanggal jatuh tempo efek lainnya; 2. Nilai penawaran efek lainnya; 3. Nama bursa dimana efek lainnya dicatatkan; dan 4. Peringkat efek. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kronologi penerbitan dan pencatatan efek lainnya, agar diungkapkan.	131-135
Nama dan alamat lembaga dan/atau profesi penunjang	Informasi memuat antara lain: 1. Nama dan alamat BAE/pihak yang mengadministrasikan saham perusahaan; 2. Nama dan alamat Kantor Akuntan Publik; dan 3. Nama dan alamat perusahaan pemeringkat efek.	136-137
Penghargaan yang diterima dalam tahun buku terakhir dan/atau sertifikasi yang masih berlaku dalam tahun buku terakhir baik yang berskala nasional maupun internasional	Informasi memuat antara lain: 1. Nama penghargaan dan/atau sertifikasi; 2. Tahun perolehan penghargaan dan/atau sertifikasi; 3. Badan pemberi penghargaan dan/atau sertifikasi; dan 4. Masa berlaku (untuk sertifikasi).	138-146
Nama dan alamat entitas anak dan/atau kantor cabang atau kantor perwakilan (jika ada)	Memuat informasi antara lain: 1. Nama dan alamat entitas anak; dan 2. Nama dan alamat kantor cabang/perwakilan. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki entitas anak, kantor cabang, dan kantor perwakilan, agar diungkapkan.	147-149

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Informasi pada *Website* Perusahaan	Meliputi paling kurang: 1. Informasi pemegang saham sampai dengan pemilik akhir individu; 2. Isi Kode Etik; 3. Informasi Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) paling kurang meliputi bahan mata acara yang dibahas dalam RUPS, ringkasan risalah RUPS, dan informasi tanggal penting yaitu tanggal pengumuman RUPS, tanggal pemanggilan RUPS, tanggal RUPS, tanggal ringkasan risalah RUPSdiumumkan; 4. Laporan keuangan tahunan terpisah (5 tahun terakhir); 5. Profil Dewan Komisaris dan Direksi; dan 6. Piagam/*Charter* Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite, dan Unit Audit Internal.	150
Pendidikan dan/atau pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite- Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Unit Audit Internal	Meliputi paling kurang informasi (jenis dan pihak yang relevan dalam mengikuti) 1. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Dewan Komisaris; 2. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Direksi; 3. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Audit; 4. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Nominasi dan Remunerasi; 5. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Lainnya; 6. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Sekretaris Perusahaan; dan 7. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Unit Audit Internal. Yang diikuti pada tahun buku. Catatan: apabila tidak terdapat pendidikan dan/atau pelatihan pada tahun buku, agar diungkapkan	151-157
Analisa dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perusahaan		
Tinjauan operasi per segmen usaha	Memuat uraian mengenai: 1. Penjelasan masing-masing segmen usaha. 2. Kinerja per segmen usaha, antara lain: a. Produksi; b. Peningkatan/penurunan kapasitas produksi; c. Penjualan/pendapatan usaha; dan d. Profitabilitas.	172-210
Uraian atas kinerja keuangan perusahaan	Analisis kinerja keuangan yang mencakup perbandingan antara kinerja keuangan tahun yang bersangkutan dengan tahun sebelumnya dan penyebab kenaikan/penurunan suatu akun (dalam bentuk narasi dan tabel), antara lain mengenai: 1. Aset lancar, aset tidak lancar, dan total aset; 2. Liabilitas jangka pendek, liabilitas jangka panjang dan total liabilitas; 3. Ekuitas; 4. Penjualan/pendapatan usaha, beban, laba (rugi), penghasilan komprehensif lain, dan penghasilan komprehensif periode berjalan; dan 5. Arus kas.	214-240
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.	241-245
Bahasan tentang struktur modal (*capital structure*) dan kebijakan manajemen atas struktur modal (*capital structure policy*)	Penjelasan atas: 1. Rincian struktur modal (*capital structure*) yang terdiri dari utang berbasis bunga/sukuk dan ekuitas; dan 2. Kebijakan manajemen atas struktur modal (*capital structure policies*); dan 3. Dasar pemilihan kebijakan manajemen atas struktur modal.	245-246
Bahasan mengenai ikatan yang material untuk investasi barang modal (bukan ikatan pendanaan) pada tahun buku terakhir	Penjelasan tentang: 1. Nama pihak yang melakukan ikatan; 2. Tujuan dari ikatan tersebut; 3. Sumber dana yang diharapkan untuk memenuhi ikatan-ikatan tersebut; 4. Mata uang yang menjadi denominasi; dan 5. Langkah-langkah yang direncanakan perusahaan untuk melindungi risiko dari posisi mata uang asing yang terkait. Catatan: apabila perusahaan tidak mempunyai ikatan terkait investasi barang modal pada tahun buku terakhir agar diungkapkan.	299
Bahasan mengenai investasi barang modal yang direalisasikan padatahun 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.	300

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Informasi perbandingan antara target pada awal tahun buku dengan hasil yang dicapai (realisasi), dan target atau proyeksi yang ingin dicapai untuk satu tahun mendatang mengenai pendapatan, laba, dan lainnya yang dianggap penting bagi perusahaan	Informasi memuat antara lain: 1. Perbandingan antara target pada awal tahun buku dengan hasil yang dicapai(realisasi); dan 2. Target atau proyeksi yang ingin dicapai dalam 1 (satu) tahun mendatang.	304
Informasi dan fakta material yang terjadi setelah tanggal laporan akuntan	Uraian kejadian penting setelah tanggal laporan akuntan termasuk dampaknya terhadap kinerja dan risiko usaha di masa mendatang. Catatan: apabila tidak ada kejadian penting setelah tanggal laporan akuntan agar diungkapkan.	305
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.	211
Uraian tentang aspek pemasaran	Uraian tentang aspek pemasaran atas produk dan/atau jasa perusahaan, antara lain strategi pemasaran dan pangsa pasar.	168-172
Uraian mengenai kebijakan dividen dan jumlah dividen kas per saham dan jumlah dividen per tahun yang diumumkan atau dibayar selama 2 (dua) tahun buku terakhir	Memuat uraian mengenai: 1. Kebijakan pembagian dividen; 2. Total dividen yang dibagikan; 3. Jumlah dividen kas per saham; 4. *Payout ratio*; dan 5. Tanggal pengumuman dan pembayaran dividen kas. Untuk masing-masing tahun. Catatan: apabila tidak ada pembagian dividen, agar diungkapkan alasannya.	305-306
Program kepemilikan saham oleh karyawan dan/atau manajemen yang dilaksanakan perusahaan (ESOP/MSOP) yang masih ada sampai tahun buku	Memuat uraian mengenai: 1. Jumlah saham ESOP/MSOP dan realisasinya; 2. Jangka waktu; 3. Persyaratan karyawan dan/atau manajemen yang berhak; dan 4. Harga exercise. Catatan: apabila tidak memiliki program dimaksud, agar diungkapkan.	307
Realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum (dalam hal perusahaan masih diwajibkan menyampaikan laporan realisasi penggunaan dana)	Memuat uraian mengenai: 1. Total perolehan dana; 2. Rencana penggunaan dana; 3. Rincian penggunaan dana; 4. Saldo dana; dan 5. Tanggal persetujuan RUPS/RUPO atas perubahan penggunaan dana (jika ada). Catatan: apabila tidak memiliki informasi realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum, agar diungkapkan.	308
Informasi transaksi material yang mengandung benturan kepentingan dan/atau transaksi dengan pihak afiliasi	Memuat uraian mengenai: 1. Nama pihak yang bertransaksi dan sifat hubungan afiliasi; 2. Penjelasan mengenai kewajaran transaksi; 3. Alasan dilakukannya transaksi; 4. Realisasi transaksi pada periode tahun buku terakhir; 5. Kebijakan perusahaan terkait dengan mekanisme review atas transaksi; dan 6. Pemenuhan peraturan dan ketentuan terkait. Catatan: apabila tidak mempunyai transaksi dimaksud, agar diungkapkan.	309-318
Uraian mengenai perubahan peraturan perundang-undangan terhadap perusahaan pada tahun buku terakhir	Uraian memuat antara lain: 1. Nama peraturan perundang-undangan yang mengalami perubahan; dan 2. Dampaknya (kuantitatif dan/atau kualitatif) terhadap perusahaan (jika signifikan) atau pernyataan bahwa dampaknya tidak signifikan. Catatan: apabila tidak terdapat perubahan peraturan perundang-undangan pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	318-320
Uraian mengenai perubahan kebijakan akuntansi yang diterapkan perusahaan pada tahun buku terakhir	Uraian memuat antara lain: 1. Perubahan kebijakan akuntansi; 2. Alasan perubahan kebijakan akuntansi; dan 3. Dampaknya secara kuantitatif terhadap laporan keuangan. Catatan: apabila tidak terdapat perubahan kebijakan akuntansi pada tahun bukuterakhir, agar diungkapkan.	320

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Informasi kelangsungan usaha	Pengungkapan informasi mengenai: 1. Hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir; 2. *Assessment* manajemen atas hal-hal pada angka 1; dan 3. Asumsi yang digunakan manajemen dalam melakukan assessment. Catatan: apabila tidak terdapat hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan asumsi yang mendasari manajemen dalam meyakini bahwa tidak terdapat hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir.	321
Good Corporate Governance		
Uraian Dewan Komisaris	Uraian memuat antara lain: 1. Uraian tanggung jawab Dewan Komisaris; 2. Penilaian atas kinerja masing-masing komite yang berada di bawah Dewan Komisaris dan dasar penilaiannya; dan 3. Pengungkapan mengenai *Board Charter* (pedoman dan tata tertib kerja Dewan Komisaris).	439 484 439
Komisaris Independen (jumlahnya minimal 30% dari total Dewan Komisaris)	Meliputi antara lain: 1. Kriteria penentuan Komisaris Independen; dan 2. Pernyataan tentang independensi masing-masing Komisaris Independen.	456-462
Uraian Direksi	Uraian memuat antara lain: 1. Ruang lingkup pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi; 2. Penilaian atas kinerja komite-komite yang berada di bawah Direksi (jika ada); dan 3. Pengungkapan mengenai *Board Charter* (pedoman dan tata tertib kerja Direksi).	486 528 486
Penilaian Penerapan GCG untuk tahun buku 2015 yang meliputi paling kurang aspek Dewan Komisaris dan Direksi	Memuat uraian mengenai: 1. Kriteria yang digunakan dalam penilaian; 2. Pihak yang melakukan penilaian; 3. Skor penilaian masing-masing kriteria; 4. Rekomendasi hasil penilaian; dan 5. Alasan belum/tidak diterapkannya rekomendasi. Catatan: apabila tidak ada penilaian penerapan GCG untuk tahun buku 2015 agar diungkapkan.	411-418
Uraian mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi	Mencakup antara lain: 1. Pengungkapan prosedur pengusulan sampai dengan penetapan remunerasi Dewan Komisaris; 2. Pengungkapan prosedur pengusulan sampai dengan penetapan remunerasi Direksi; 3. Struktur remunerasi yang menunjukkan komponen remunerasi dan jumlah nominal per komponen untuk setiap anggota Dewan Komisaris; 4. Struktur remunerasi yang menunjukkan komponen remunerasi dan jumlah nominal per komponen untuk setiap anggota Direksi; 5. Pengungkapan indikator untuk penetapan remunerasi Direksi; dan 6. Pengungkapan bonus kinerja, bonus non kinerja, dan/atau opsi saham yang diterima setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi (jika ada). Catatan: apabila tidak terdapat bonus kinerja, bonus non kinerja, dan opsi saham yang diterima setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi, agar diungkapkan.	477-479 dan 522-524
Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat yang dihadiri mayoritas anggota pada rapat Dewan Komisaris (minimal 1 kali dalam 2 bulan) Rapat Direksi (minimal 1 kali dalam 1 bulan), dan Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi (minimal 1 kali dalam 4 bulan)	Informasi memuat antara lain: 1. Tanggal Rapat; 2. Peserta Rapat; dan 3. Agenda Rapat. Untuk masing-masing rapat Dewan Komisaris, Direksi, dan rapat gabungan.	463-473 dan 504-518
Informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali, baik langsung maupun tidak langsung, sampai kepada pemilik individu	Dalam bentuk skema atau diagram yang memisahkan pemegang saham utama dengan pemegang saham pengendali. Catatan: yang dimaksud pemegang saham utama adalah pihak yang, baik secara langsung maupun tidak langsung, memiliki sekurang-kurangnya 20% (dua puluh perseratus) hak suara dari seluruh saham yang mempunyai hak suara yang dikeluarkan oleh suatu Perseroan, tetapi bukan pemegang saham pengendali.	688

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Pengungkapan hubungan afiliasi antara anggota Direksi, DewanKomisaris, dan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali	Mencakup antara lain: 1. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya; 2. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris; 3. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali; 4. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya; dan 5. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali. Catatan: apabila tidak mempunyai hubungan afiliasi dimaksud, agar diungkapkan.	453 dan 501-502
Komite Audit	Mencakup antara lain: 1. Nama, jabatan, dan periode jabatan anggota komite audit; 2. Riwayat pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan) dan pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat) anggota komite audit; 3. Independensi anggota komite audit; 4. Uraian tugas dan tanggung jawab; 5. Uraian pelaksanaan kegiatan komite audit pada tahun buku; dan 6. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite audit.	532-544
Komite Nominasi dan/atau Remunerasi	Mencakup antara lain: 1. Nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota komite nominasi dan/ataremunerasi; 2. Independensi komite nominasi dan/atau remunerasi; 3. Uraian tugas dan tanggung jawab; 4. Uraian pelaksanaan kegiatan komite nominasi dan/atau remunerasi pada tahun buku; 5. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite nominasi dan/atauremunerasi; 6. Pernyataan adanya pedoman komite nominasi dan/atau remunerasi; dan 7. Kebijakan mengenai suksesi direksi.	544-557
Komite-komite lain di bawah Dewan Komisaris yang dimiliki oleh perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota komite lain; 2. Independensi komite lain; 3. Uraian tugas dan tanggung jawab; 4. Uraian pelaksanaan kegiatan komite lain pada tahun buku; dan 5. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite lain.	557-583
Uraian tugas dan Fungsi Sekretaris Perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Nama, dan riwayat jabatan singkat sekretaris perusahaan; 2. Domisili; 3. Uraian tugas dan tanggung jawab; dan 4. Uraian pelaksanaan tugas sekretaris perusahaan pada tahun buku.	583-587
Uraian mengenai unit audit internal	Mencakup antara lain: 1. Nama ketua unit audit internal; 2. Jumlah pegawai (auditor internal) pada unit audit internal; 3. Sertifikasi sebagai profesi audit internal; 4. Kedudukan unit audit internal dalam struktur perusahaan; 5. Uraian pelaksanaan kegiatan unit audit internal pada tahun buku; dan 6. Pihak yang mengangkat dan memberhentikan ketua unit audit internal.	587-597
Akuntan Publik	Informasi memuat antara lain: 1. Nama dan tahun akuntan publik yang melakukan audit laporan keuangan tahunan selama 5 tahun terakhir; 2. Nama dan tahun Kantor Akuntan Publik yang melakukan audit laporan keuangan tahunan selama 5 tahun terakhir; 3. Besarnya fee untuk masing-masing jenis jasa yang diberikan oleh Kantor Akuntan Publik pada tahun buku terakhir; dan 4. Jasa lain yang diberikan Kantor Akuntan Publik dan akuntan publik selain jasa audit laporan keuangan tahunan pada tahun buku terakhir. Catatan: apabila tidak ada jasa lain dimaksud, agar diungkapkan.	620-622

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Uraian mengenai manajemen risiko perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Penjelasan mengenai sistem manajemen risiko yang diterapkan perusahaan; 2. Penjelasan mengenai hasil reviu yang dilakukan atas sistem manajemen risiko pada tahun buku; 3. Penjelasan mengenai risiko-risiko yang dihadapi perusahaan; dan 4. Upaya untuk mengelola risiko tersebut.	622-642
Uraian mengenai sistem pengendalian intern	Mencakup antara lain: 1. Penjelasan singkat mengenai sistem pengendalian intern, antara lainmencakup pengendalian keuangan dan operasional; 2. Penjelasan kesesuaian sistem pengendalian intern dengan kerangka yang diakui secara internasional (COSO – *internal control framework*); dan 3. Penjelasan mengenai hasil reviu yang dilakukan atas pelaksanaan system pengendalian intern pada tahun buku.	642-649
Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait dengan lingkungan hidup	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Target/rencana kegiatan pada tahun 2016 yang ditetapkan manajemen; 2. Kegiatan yang dilakukan dan dampak kuantitatif atas kegiatan tersebut; dan Terkait program lingkungan hidup yang berhubungan dengan kegiatanoperasional perusahaan, seperti penggunaan material dan energi yang ramah lingkungan dan dapat didaur ulang, sistem pengolahan limbah perusahaan,mekanisme pengaduan masalah lingkungan, pertimbangan aspek lingkungan dalam pemberian kredit kepada nasabah, dan lain-lain. 3. Sertifikasi di bidang lingkungan yang dimiliki.	706-711
Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait dengan ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Target/rencana kegiatan pada tahun 2016 yang ditetapkan manajemen; dan 2. Kegiatan yang dilakukan dan dampak kuantitatif atas kegiatan tersebut Terkait praktik ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja, sepertikesetaraan gender dan kesempatan kerja, sarana dan keselamatan kerja, tingkat turnover karyawan, tingkat kecelakaan kerja, remunerasi, mekanisme pengaduanmasalah ketenagakerjaan, dan lain-lain.	712-717
Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait dengan pengembangan sosial dan kemasyarakatan	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Target/rencana kegiatan pada tahun 2016 yang ditetapkan manajemen; 2. Kegiatan yang dilakukan dan dampak atas kegiatan tersebut; dan 3. Biaya yang dikeluarkan Terkait pengembangan sosial dan kemasyarakatan, seperti penggunaan tenagakerja lokal, pemberdayaan masyarakat sekitar perusahaan, perbaikan sarana danprasarana sosial, bentuk donasi lainnya, komunikasi mengenai kebijakan danprosedur anti korupsi, pelatihan mengenai anti korupsi, dan lain-lain.	718-223
Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait dengan tanggung jawab kepada konsumen	Mencakup antara lain: 1. Target/rencana kegiatan yang pada tahun 2016 ditetapkan manajemen; dan 2. Kegiatan yang dilakukan dan dampak atas kegiatan tersebut Terkait tanggung jawab produk, seperti kesehatan dan keselamatan konsumen, informasi produk, sarana, jumlah dan penanggulangan atas pengaduan konsumen, dan lain-lain.	718-723
Perkara penting yang sedang dihadapi oleh perusahaan, entitas anak, serta anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi yang menjabatpada periode laporan tahunan	Mencakup antara lain: 1. Pokok perkara/gugatan; 2. Status penyelesaian perkara/gugatan; 3. Risiko yang dihadapi perusahaan dan nilai nominal tuntutan/gugatan; dan 4. Sanksi administrasi yang dikenakan kepada perusahaan, anggota Dewan Komisaris dan Direksi, oleh otoritas terkait (pasar modal, perbankan dalainnya) pada tahun buku terakhir (atau terdapat pernyataan bahwa tidak dikenakan sanksi administrasi). Catatan: dalam hal perusahaan, entitas anak, anggota Dewan Komisaris, dan anggota Direksi tidak memiliki perkara penting, agar diungkapkan.	657-664
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.	664-669

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Bahasan mengenai kode etik	Memuat uraian antara lain: 1. Pokok-pokok kode etik; 2. Pengungkapan bahwa kode etik berlaku bagi seluruh level organisasi; 3. Penyebarluasan kode etik; 4. Sanksi untuk masing-masing jenis pelanggaran yang diatur dalam kode etik (normatif); dan 5. Jumlah pelanggaran kode etik beserta sanksi yang diberikan pada tahun buku terakhir. Catatan: apabila tidak terdapat pelanggaran kode etik pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	669-674
Pengungkapan mengenai *whistleblowing system*	Memuat uraian tentang mekanisme *whistleblowing system* antara lain: 1. Penyampaian laporan pelanggaran; 2. Perlindungan bagi *whistleblower*; 3. Penanganan pengaduan; 4. Pihak yang mengelola pengaduan; dan 5. Jumlah pengaduan yang masuk dan diproses pada tahun buku terakhir; dan 6. Sanksi/tindak lanjut atas pengaduan yang telah selesai diproses pada tahun buku. Catatan: apabila tidak terdapat pengaduan yang masuk dan telah selesai diproses pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	676-678
Kebijakan mengenai keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi	Uraian kebijakan tertulis Perusahaan mengenai keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi dalam pendidikan (bidang studi), pengalaman kerja, usia, dan jenis kelamin. Catatan: apabila tidak ada kebijakan dimaksud, agar diungkapkan alasan dan pertimbangannya.	445-451 dan 494-499
Informasi Keuangan		
Surat Pernyataan Direksi dan/atau Dewan Komisaris tentang TanggungJawab atas Laporan Keuangan	Kesesuaian dengan peraturan terkait tentang Tanggung Jawab atas Laporan Keuangan.	LK Halaman Surat Peryataan Direksi
Opini auditor independen atas laporan keuangan		LK Halaman Laporan Auditor Independen
Deskripsi Auditor Independen di Opini	Deskripsi memuat tentang: 1. Nama dan tanda tangan; 2. Tanggal Laporan Audit; dan 3. Nomor ijin KAP dan nomor ijin Akuntan Publik.	LK Halaman Opini
Laporan keuangan yang lengkap	Memuat secara lengkap unsur-unsur laporan keuangan: 1. Laporan posisi keuangan; 2. Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain; 3. Laporan perubahan ekuitas; 4. Laporan arus kas; 5. Catatan atas laporan keuangan; 6. Informasi komparatif mengenai periode sebelumnya; dan 7. Laporan posisi keuangan pada awal periode sebelumnya ketika entitas menerapkan suatu kebijakan akuntansi secara retrospektif atau penyajian kembali pos-pos laporan keuangan, atau ketika entitas mereklasifikasi pos-pos dalam laporan keuangannya (jika relevan).	LK Halaman 1-301
Perbandingan tingkat profitabilitas	Perbandingan kinerja/laba (rugi) tahun berjalan dengan tahun sebelumnya.	LK Halaman 9-11
Laporan Arus Kas	Memenuhi ketentuan sebagai berikut: 1. Pengelompokan dalam tiga kategori aktivitas: operasi, investasi, dan pendanaan; 2. Penggunaan metode langsung (*direct method*) untuk melaporkan arus kas dari aktivitas operasi; 3. Pemisahan penyajian antara penerimaan kas dan atau pengeluaran kasselama tahun berjalan pada aktivitas operasi, investasi dan pendanaan; dan 4. Pengungkapan transaksi non kas harus dicantumkan dalam catatan ataslaporan keuangan.	LK Halaman 15-16

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Ikhtisar Kebijakan Akuntansi	Meliputi sekurang-kurangnya: 1. Pernyataan kepatuhan terhadap SAK; 2. Dasar pengukuran dan penyusunan laporan keuangan; 3. Pajak penghasilan; 4. Imbalan kerja; dan 5. Instrumen Keuangan.	LK Halaman 39-82
Pengungkapan transaksi pihak berelasi	Hal-hal yang diungkapkan antara lain: 1. Nama pihak berelasi, serta sifat dan hubungan dengan pihak berelasi; 2. Nilai transaksi beserta persentasenya terhadap total pendapatan dan beban terkait; dan 3. Jumlah saldo beserta persentasenya terhadap total aset atau liabilitas terkait.	LK Halaman 209-230
Pengungkapan yang berhubungan dengan perpajakan	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Rekonsiliasi fiskal dan perhitungan beban pajak kini; 2. Penjelasan hubungan antara beban (penghasilan) pajak dan laba akuntansi; 3. Pernyataan bahwa Laba Kena Pajak (LKP) hasil rekonsiliasi dijadikan dasar dalam pengisian SPT Tahunan PPh Badan tahun 2016; 4. Rincian aset dan liabilitas pajak tangguhan yang diakui pada laporan posisi keuangan untuk setiap periode penyajian, dan jumlah beban (penghasilan) pajak tangguhan yang diakui pada laporan laba rugi apabila jumlah tersebut tidak terlihat dari jumlah aset atau liabilitas pajak tangguhan yang diakui pada laporan posisi keuangan; dan 5. Pengungkapan ada atau tidak ada sengketa pajak.	LK Halaman 155-161
Pengungkapan yang berhubungan dengan aset tetap	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Metode penyusutan yang digunakan; 2. Uraian mengenai kebijakan akuntansi yang dipilih antara model revaluasi danmodel biaya; 3. Metode dan asumsi signifikan yang digunakan dalam mengestimasi nilaiwajar aset tetap (untuk model revaluasi) atau pengungkapan nilai wajar asettetap (untuk model biaya); dan 4. Rekonsiliasi jumlah tercatat bruto dan akumulasi penyusutan aset tetap padaawal dan akhir periode dengan menunjukkan: penambahan, pengurangandan reklasifikasi.	LK Halaman 129-133
Pengungkapan yang berhubungan dengan segmen operasi	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Informasi umum yang meliputi faktor-faktor yang digunakan untuk mengidentifikasi segmen yang dilaporkan; 2. Informasi tentang laba rugi, aset, dan liabilitas segmen yang dilaporkan; 3. Rekonsiliasi dari total pendapatan segmen, laba rugi segmen yang dilaporkan, aset segmen, liabilitas segmen, dan unsur material segmen lainnya terhadap jumlah terkait dalam entitas; dan 4. Pengungkapan pada level entitas, yang meliputi informasi tentang produk dan/atau jasa, wilayah geografis dan pelanggan utama.	LK Halaman 230-236
Pengungkapan yang berhubungan dengan Instrumen Keuangan	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Rincian instrumen keuangan yang dimiliki berdasarkan klasifikasinya; 2. Nilai wajar dan hirarkinya untuk setiap kelompok instrumen keuangan; 3. Penjelasan risiko yang terkait dengan instrumen keuangan: risiko pasar, risiko kredit dan risiko likuiditas; 4. Kebijakan manajemen risiko; dan 5. Analisis risiko yang terkait dengan instrumen keuangan secara kuantitatif.	LK Halaman 1-8
Penerbitan laporan keuangan	Hal-hal yang diungkapkan antara lain: 1. Tanggal laporan keuangan diotorisasi untuk terbit; dan 2. Pihak yang bertanggung jawab mengotorisasi laporan keuangan.	LK Halaman Surat Pernyataan Direksi

Informasi Keuangan

10

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
dan entitas anak

Laporan keuangan konsolidasian
tanggal 31 Desember 2017 dan
untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut
beserta laporan auditor independen

SURAT PERNYATAAN DIREKSI
TENTANG
TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN
PADA TANGGAL DAN UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR TANGGAL 31 DESEMBER 2017
PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Plaza Mandiri
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36 - 38
Jakarta 12190, Indonesia
Tel. (62-21) 526 5045, 526 5095
Fax. (62-21) 527 4477, 527 5577
www.bankmandiri.co.id

Kami yang bertandatangan di bawah ini:

1.	Nama	:	Kartika Wirjoatmodjo
	Alamat Kantor	:	Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190
	Alamat Domisili sesuai KTP	:	Jl. Duren Tiga Selatan No.14 RT. 004 RW. 002 Kelurahan Duren Tiga, Kecamatan Pancoran Kotamadya Jakarta Selatan
	Nomor Telepon	:	021 – 5245653
	Jabatan	:	Direktur Utama
2.	Nama	:	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. 000 RW.005 Kelurahan Pangkalan Jati, Kecamatan Cinere, Kotamadya Depok
	Nomor Telepon	:	021 – 5245108
	Jabatan	:	Wakil Direktur Utama

dalam kedudukannya tersebut di atas bertindak untuk dan atas nama Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. menyatakan bahwa:

1. Bertanggungjawab atas penyusunan dan penyajian Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. ("Bank") dan Entitas Anak.
2. Laporan Keuangan Konsolidasian Bank dan Entitas Anak telah disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku di Indonesia.
3. a. Semua informasi dalam Laporan Keuangan Konsolidasian Bank dan Entitas Anak telah dimuat secara lengkap dan benar; dan
   b. Laporan Keuangan Konsolidasian Bank dan Entitas Anak tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar, dan tidak menghilangkan informasi atau fakta material.
4. Bertanggungjawab atas sistem pengendalian interen dalam Bank dan Entitas Anak.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 31 Januari 2018

Direktur Utama	Wakil Direktur Utama
METERAI TEMPEL 4175AAEF714139155 6000 ENAM RIBU RUPIAH	
Kartika Wirjoatmodjo	**Sulaiman Arif Arianto**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN
TANGGAL 31 DESEMBER 2017 DAN
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR PADA TANGGAL TERSEBUT
BESERTA LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN

Daftar Isi

Halaman

Laporan Auditor Independen

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian ..... 1 - 8

Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian ..... 9 - 11

Laporan Perubahan Ekuitas Konsolidasian ..... 12 - 13

Laporan Arus Kas Konsolidasian ..... 14 - 16

Catatan Atas Laporan Keuangan Konsolidasian ..... 17 - 301

Informasi Keuangan Entitas Induk

- Laporan Posisi Keuangan Entitas Induk ..... Lampiran 1
- Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Entitas Induk ..... Lampiran 2
- Laporan Perubahan Ekuitas Entitas Induk ..... Lampiran 3
- Laporan Arus Kas Entitas Induk ..... Lampiran 4

****

EY
Building a better working world

Purwantono, Sungkoro & Surja

Indonesia Stock Exchange Building
Tower 2, 7th Floor
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia

Tel : +62 21 5289 5000
Fax: +62 21 5289 4100
ey.com/id

Laporan Auditor Independen

Laporan No. RPC-5645/PSS/2018

Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Kami telah mengaudit laporan keuangan konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan entitas anaknya terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2017, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas, dan laporan arus kas konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, dan suatu ikhtisar kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya.

Tanggung jawab manajemen atas laporan keuangan

Manajemen bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan konsolidasian tersebut sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, dan atas pengendalian internal yang dianggap perlu oleh manajemen untuk memungkinkan penyusunan laporan keuangan konsolidasian yang bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan.

Tanggung jawab auditor

Tanggung jawab kami adalah untuk menyatakan suatu opini atas laporan keuangan konsolidasian tersebut berdasarkan audit kami. Kami melaksanakan audit kami berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Standar tersebut mengharuskan kami untuk mematuhi ketentuan etika serta merencanakan dan melaksanakan audit untuk memperoleh keyakinan memadai tentang apakah laporan keuangan konsolidasian tersebut bebas dari kesalahan penyajian material.

Suatu audit melibatkan pelaksanaan prosedur untuk memperoleh bukti audit tentang angka-angka dan pengungkapan dalam laporan keuangan. Prosedur yang dipilih bergantung pada pertimbangan auditor, termasuk penilaian atas risiko kesalahan penyajian material dalam laporan keuangan, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan. Dalam melakukan penilaian risiko tersebut, auditor mempertimbangkan pengendalian internal yang relevan dengan penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan entitas untuk merancang prosedur audit yang tepat sesuai dengan kondisinya, tetapi bukan untuk tujuan menyatakan opini atas keefektivitasan pengendalian internal entitas. Suatu audit juga mencakup pengevaluasian atas ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan dan kewajaran estimasi akuntansi yang dibuat oleh manajemen, serta pengevaluasian atas penyajian laporan keuangan secara keseluruhan.

Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

EY
Building a better working world

Laporan Auditor Independen (lanjutan)

Laporan No. RPC-5645/PSS/2018 (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 2017, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Hal lain

Audit kami atas laporan keuangan konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2017 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 2017, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas, dan laporan arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut (secara kolektif disebut sebagai "Informasi Keuangan Entitas Induk"), yang disajikan sebagai informasi tambahan terhadap laporan keuangan konsolidasian terlampir, disajikan untuk tujuan analisis tambahan dan bukan merupakan bagian dari laporan keuangan konsolidasian terlampir yang diharuskan menurut Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia. Informasi Keuangan Entitas Induk merupakan tanggung jawab manajemen serta dihasilkan dari dan berkaitan secara langsung dengan catatan akuntansi dan catatan lainnya yang mendasarinya yang digunakan untuk menyusun laporan keuangan konsolidasian terlampir. Informasi Keuangan Entitas Induk telah menjadi objek prosedur audit yang diterapkan dalam audit atas laporan keuangan konsolidasian terlampir berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Menurut opini kami, Informasi Keuangan Entitas Induk disajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, berkaitan dengan laporan keuangan konsolidasian terlampir secara keseluruhan.

Purwantono, Sungkoro & Surja

Danil Setiadi Handaja, CPA
Registrasi Akuntan Publik No. AP.1008

31 Januari 2018

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN
Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2017	31 Desember 2016
ASET			
Kas	2c,2g,61.B.(viii)	24.268.563	22.906.775
Giro pada Bank Indonesia	2c,2g,2h,4	50.188.118	52.484.974
Giro pada bank lain	2c,2f,2g,2h,5		
Pihak berelasi	55	27.533	25.861
Pihak ketiga		12.305.856	10.337.353
		12.333.389	10.363.214
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(3.442)	(3.049)
Neto		12.329.947	10.360.165
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	2c,2f,2i,6		
Pihak berelasi	55	3.152.167	1.725.571
Pihak ketiga		71.498.349	71.974.664
		74.650.516	73.700.235
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(49.713)	(83.308)
Neto		74.600.803	73.616.927
Efek-efek	2c,2f,2j,7		
Pihak berelasi	55	20.775.463	18.571.548
Pihak ketiga		38.756.238	38.250.931
		59.531.701	56.822.479
Ditambah/(dikurangi):premi/(diskonto) yang belum diamortisasi, keuntungan/(kerugian) - neto yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar dan cadangan kerugian penurunan nilai		78.271	(270.836)
Neto		59.609.972	56.551.643
Obligasi pemerintah - neto - pihak berelasi	2c,2f,2k,8,55	103.411.188	98.933.278
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	2c,2f,2l,9		
Pihak berelasi	55	10.517.587	5.934.300
Pihak ketiga		14.921.890	9.989.818
		25.439.477	15.924.118
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(1.349.349)	(1.756.847)
Neto		24.090.128	14.167.271

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 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2017	31 Desember 2016
ASET (lanjutan)			
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2c,2m,10		
Pihak ketiga		2.629.315	5.054.488
Tagihan derivatif	2c,2f,2n,11		
Pihak berelasi	55	23.824	3.660
Pihak ketiga		422.635	235.600
		446.459	239.260
Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah	2c,2f,2o,12		
Pihak berelasi	55	113.611.412	100.201.483
Pihak ketiga		598.426.453	549.121.470
		712.037.865	649.322.953
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(33.745.345)	(32.616.760)
Neto		678.292.520	616.706.193
Piutang pembiayaan konsumen	2c,2f,2p,13		
Pihak berelasi	55	7.957	10.532
Pihak ketiga		15.137.262	11.844.684
		15.145.219	11.855.216
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(362.887)	(323.378)
Neto		14.782.332	11.531.838
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2c,2q,14		
Pihak ketiga		2.364.629	834.483
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(7.739)	(4.538)
Neto		2.356.890	829.945

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 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2017	31 Desember 2016
ASET (lanjutan)			
Tagihan akseptasi	2c,2f,2u,15		
Pihak berelasi	55	1.049.343	415.848
Pihak ketiga		11.495.151	14.373.396
		12.544.494	14.789.244
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(254.234)	(241.041)
Neto		12.290.260	14.548.203
Penyertaan saham	2s,16		
Pihak berelasi	55	89.110	50.331
Pihak ketiga		257.126	205.078
		346.236	255.409
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(12.924)	(10.273)
Neto		333.312	245.136
Biaya dibayar dimuka	17	2.784.234	2.751.081
Pajak dibayar dimuka	2ad,33a	2.688.049	2.612.707
Aset tetap	2r.i,2r.ii,18	46.991.375	44.736.920
Dikurangi: akumulasi penyusutan		(10.372.622)	(9.073.630)
Neto		36.618.753	35.663.290
Aset tidak berwujud	2r.iii,2s,19	5.102.247	4.213.322
Dikurangi: akumulasi amortisasi		(2.700.780)	(2.257.826)
Neto		2.401.467	1.955.496
Aset lain-lain	2c,2t,2v,20	15.632.008	12.071.684
Dikurangi: penyisihan lainnya		(617.790)	(514.446)
Neto		15.014.218	11.557.238
Aset pajak tangguhan - neto	2ad,33e	5.564.319	5.990.101
TOTAL ASET		**1.124.700.847**	**1.038.706.009**

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2017	31 Desember 2016
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS			
LIABILITAS			
Liabilitas segera	2w	2.838.567	1.569.911
Simpanan nasabah			
Giro/giro *wadiah*	2c,2f,2x,21		
Pihak berelasi	55	46.108.385	48.729.926
Pihak ketiga		156.756.475	138.253.402
Total		202.864.860	186.983.328
Tabungan/tabungan *wadiah*	2c,2f,2x,22		
Pihak berelasi	55	3.548.205	1.973.087
Pihak ketiga		305.163.703	275.196.737
Total		308.711.908	277.169.824
Deposito berjangka	2c,2f,2x,23		
Pihak berelasi	55	35.491.966	46.271.999
Pihak ketiga		202.515.248	191.635.079
Total		238.007.214	237.907.078
Total simpanan nasabah		749.583.982	702.060.230
Simpanan dari bank lain			
Giro/giro *wadiah* dan tabungan	2c,2f,2y,24		
Pihak berelasi	55	252.785	45.912
Pihak ketiga		3.985.605	4.254.853
Total		4.238.390	4.300.765
Inter-bank call money	2c,2f,2y,25		
Pihak berelasi	55	-	40.000
Pihak ketiga		1.007.655	1.240.952
Total		1.007.655	1.280.952
Deposito berjangka	2c,2y,26		
Pihak berelasi	55	108.473	286.210
Pihak ketiga		2.994.989	3.471.269
Total		3.103.462	3.757.479
Total simpanan dari bank lain		8.349.507	9.339.196
Liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link*	2z,27	23.254.035	19.602.950

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 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2017	31 Desember 2016
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)			
LIABILITAS (lanjutan)			
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	2c,2f,2m,28		
Pihak berelasi	55	-	230.024
Pihak ketiga		3.592.883	3.123.018
Total		3.592.883	3.353.042
Liabilitas derivatif	2c,2f,2n,11		
Pihak berelasi	55	16.582	10.058
Pihak ketiga		259.661	492.411
Total		276.243	502.469
Liabilitas akseptasi	2c,2f,2u,29		
Pihak berelasi	55	602.894	2.481.708
Pihak ketiga		11.941.600	12.307.536
Total		12.544.494	14.789.244
Efek-efek yang diterbitkan	2c,2f,2aa,30		
Pihak berelasi	55	8.546.200	3.662.000
Pihak ketiga		8.341.088	5.398.035
		16.887.288	9.060.035
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi		(43.693)	(34.041)
Neto		16.843.595	9.025.994
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	2c,31c	381.771	207.401
Beban yang masih harus dibayar	2c,2af,32	4.307.193	3.743.496
Utang pajak	2ad,33b	1.009.832	1.258.792
Liabilitas imbalan kerja	2ai,34,50	8.277.388	6.763.068
Provisi	62b	375.770	435.880
Liabilitas lain-lain	2c,35	20.496.377	15.810.036
Pinjaman yang diterima - pihak ketiga	2c,2f,2ab,36	35.703.679	35.882.757
Pinjaman subordinasi - pihak ketiga	2c,2f,2ac,37	191.501	215.432
TOTAL LIABILITAS		**888.026.817**	**824.559.898**

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 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2017	31 Desember 2016
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)			
DANA *SYIRKAH* TEMPORER	2f,2ae,38		
Simpanan nasabah			
Pihak berelasi	55		
Tabungan - investasi terikat dan tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat	2a,38a	34.784	28.047
Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat	3,38a	939.315	886.344
Total pihak berelasi		974.099	914.391
Pihak ketiga			
Giro - investasi terikat dan giro *mudharabah musytarakah - musyarakah*	1,38a	525.285	68.925
Tabungan - investasi terikat dan investasi tidak terikat - *mudharabah*	2a,38a	28.165.952	25.129.743
Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat	3,38a	36.557.273	34.327.415
Total pihak ketiga		65.248.510	59.526.083
Total simpanan nasabah		66.222.609	60.440.474
Simpanan dari bank lain			
Pihak ketiga			
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat	38b	316.574	258.325
Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat	38b	128.715	77.589
Total simpanan dari bank lain		445.289	335.914
TOTAL DANA *SYIRKAH* TEMPORER		**66.667.898**	**60.776.388**

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 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2017	31 Desember 2016
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)			
EKUITAS			
Ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk			
Modal saham - nilai nominal Rp250 (nilai penuh) per lembar saham pada tanggal 31 Desember 2017 dan Rp500 (nilai penuh) per lembar saham pada tanggal 31 Desember 2016			
Modal dasar - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 63.999.999.999 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2017 dan 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 31.999.999.999 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2016			
Modal ditempatkan dan disetor - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 46.666.666.665 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2017 dan 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 23.333.333.332 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2016	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	168.412	202.363
Keuntungan/(kerugian) neto yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	2j,2k	1.117.864	(759.364)
Bagian efektif lindung nilai arus kas	2n,11	(6.436)	-
Selisih bersih revaluasi aset tetap	2r.i,18	25.666.631	25.140.523
(Kerugian)/keuntungan neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	2ai,33,50	(462.008)	49.515
Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali	1g	(106.001)	(92.751)

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 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2017	31 Desember 2016
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)			
EKUITAS (lanjutan)			
Saldo laba (saldo rugi sebesar Rp162.874.901 telah dieliminasi dengan tambahan modal disetor/agio saham pada saat kuasi - reorganisasi pada tanggal 30 April 2003)			
Sudah ditentukan penggunaannya		5.380.268	5.380.268
Belum ditentukan penggunaannya		105.977.254	91.550.525
Total saldo laba		111.357.522	96.930.793
		166.718.843	150.453.938
Kepentingan nonpengendali atas aset bersih Entitas Anak yang dikonsolidasi	2d,39	3.287.289	2.915.785
TOTAL EKUITAS		**170.006.132**	**153.369.723**
TOTAL LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS		**1.124.700.847**	**1.038.706.009**

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2017**	**2016**
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL			
Pendapatan bunga dan pendapatan syariah	2f,2af,41,55		
Pendapatan bunga		73.271.984	71.145.401
Pendapatan syariah		6.229.546	5.564.487
Total pendapatan bunga dan pendapatan syariah		79.501.530	76.709.888
Beban bunga dan beban syariah	2f,2af,42,55		
Beban bunga		(24.633.241)	(22.544.799)
Beban syariah		(2.541.130)	(2.339.720)
Total beban bunga dan beban syariah		(27.174.371)	(24.884.519)
PENDAPATAN BUNGA DAN SYARIAH - NETO		**52.327.159**	**51.825.369**
Pendapatan premi	2ag	10.325.187	9.377.741
Beban klaim	2ag	(7.860.112)	(6.725.310)
PENDAPATAN PREMI - NETO		**2.465.075**	**2.652.431**
PENDAPATAN BUNGA, SYARIAH DAN PREMI - NETO		**54.792.234**	**54.477.800**
Pendapatan operasional lainnya			
Provisi dan komisi lainnya	2ah	12.483.134	11.440.002
Laba dari selisih kurs dan transaksi derivatif - neto	2e,2n	2.888.082	2.265.234
Lain-lain	43	6.910.425	5.581.189
Total pendapatan operasional lainnya		22.281.641	19.286.425
Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai	2c,44	(15.646.385)	(24.943.938)
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	2c,31c	(173.402)	181.459
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan lainnya	2t,45	(132.050)	117.637
Keuntungan yang belum direalisasi dari kenaikan nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	2j,2k,2z,46	167.892	15.638

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 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2017**	**2016**
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	2j,2k,47	893.570	745.904
Beban operasional lainnya			
Beban gaji dan tunjangan	2f,2ai, 48,50,55	(14.858.642)	(13.618.745)
Beban umum dan administrasi	2r,49	(15.405.579)	(13.958.211)
Lain-lain - neto	51	(4.749.528)	(3.691.242)
Total beban operasional lainnya		(35.013.749)	(31.268.198)
LABA OPERASIONAL		**27.169.751**	**18.612.727**
Beban bukan operasional - neto	52	(12.888)	(39.762)
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK DAN KEPENTINGAN NONPENGENDALI		**27.156.863**	**18.572.965**
Beban pajak			
Kini	2ad,33c,33d	(5.593.293)	(5.088.924)
Tangguhan	2ad,33c,33e	(120.528)	1.166.122
Total beban pajak - neto		(5.713.821)	(3.922.802)
LABA TAHUN BERJALAN		**21.443.042**	**14.650.163**
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN			
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi			
Keuntungan revaluasi aset tetap	2r.i	526.108	25.140.558
Kerugian aktuarial program imbalan pasti	2ai	(641.569)	(288.896)
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi		125.139	57.776
		9.678	24.909.438
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi			
Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	2e	(32.750)	(40.722)
Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	2j,2k	2.364.089	945.231
Bagian efektif dari lindung nilai arus kas		(16.826)	-
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi		(446.198)	(119.062)
		1.868.315	785.447
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan - setelah pajak penghasilan		**1.877.993**	**25.694.885**

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 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2017**	**2016**
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN		**23.321.035**	**40.345.048**
Laba tahun berjalan yang diatribusikan kepada:			
Pemilik Entitas Induk		20.639.683	13.806.565
Kepentingan nonpengendali	2d	803.359	843.598
		21.443.042	**14.650.163**
Total penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada:			
Pemilik Entitas Induk		22.491.109	39.484.138
Kepentingan nonpengendali	2d	829.926	860.910
		23.321.035	**40.345.048**
LABA PER SAHAM	2aj		
Dasar (dalam Rupiah penuh)		442,28	295,85*)
Dilusian (dalam Rupiah penuh)		442,28	295,85*)

*) Disajikan kembali, lihat Catatan 2aj.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun yang Berakhir pada
Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	Modal ditempatkan dan disetor	Tambahan modal disetor/ Agio saham	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	Keuntungan neto yang belum direalisasi dari kenaikan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	Bagian efektif lindung nilai arus kas	Selisih bersih revaluasi aset tetap	Kerugian neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali	Saldo laba			Kepentingan nonpengendali atas aset neto Entitas Anak yang dikonsolidasi	Total ekuitas
										Sudah ditentukan penggunaannya	Belum ditentukan penggunaannya	Total		
Saldo pada tanggal 1 Januari 2017		**11.666.667**	**17.316.192**	**202.363**	**(759.364)**	**-**	**25.140.523**	**49.515**	**(92.751)**	**5.380.268**	**91.550.525**	**96.930.793**	**2.915.785**	**153.369.723**
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2016	40c	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(6.212.954)	(6.212.954)	-	(6.212.954)
Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali		-	-	-	-	-	-	-	(13.250)	-	-	-	-	(13.250)
Kepentingan nonpengendali atas pembayaran dividen dan perubahan ekuitas Entitas Anak	2d	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(458.422)	(458.422)
Laba tahun berjalan		-	-	-	-	-	-	-	-	-	20.639.683	20.639.683	803.359	21.443.042
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan		-	-	(33.951)	1.877.228	(6.436)	526.108	(511.523)	-	-	-	-	26.567	1.877.993
Saldo pada tanggal 31 Desember 2017		**11.666.667**	**17.316.192**	**168.412**	**1.117.864**	**(6.436)**	**25.666.631**	**(462.008)**	**(106.001)**	**5.380.268**	**105.977.254**	**111.357.522**	**3.287.289**	**170.006.132**

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada
Tanggal 31 Desember 2017
(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 neto yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali	Selisih bersih revaluasi aset tetap	Keuntungan neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	Saldo laba			Kepentingan nonpengendali atas aset neto Entitas Anak yang dikonsolidasi	Total ekuitas
									Sudah ditentukan penggunaannya	Belum ditentukan penggunaannya	Total		
Saldo pada tanggal 1 Januari 2016		**11.666.667**	**17.316.192**	**242.807**	**(1.565.019)**	**(92.751)**	**-**	**277.676**	**12.402.382**	**76.822.336**	**89.224.718**	**2.421.551**	**119.491.841**
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2015	40c	-	-	-	-	-	-	-	-	(6.100.490)	(6.100.490)	-	(6.100.490)
Pembentukan cadangan khusus dari laba bersih tahun 2015	40c	-	-	-	-	-	-	-	2.277.517	(2.277.517)	-	-	-
Reklasifikasi cadangan khusus menjadi laba ditahan	40c	-	-	-	-	-	-	-	(9.299.631)	9.299.631	-	-	-
Kepentingan nonpengendali atas pembayaran dividen dan perubahan ekuitas Entitas Anak	2d	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(366.676)	(366.676)
Laba tahun berjalan		-	-	-	-	-	-	-	-	13.806.565	13.806.565	843.598	14.650.163
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan		-	-	(40.444)	805.655	-	25.140.523	(228.161)	-	-	-	17.312	25.694.885
Saldo pada tanggal 31 Desember 2016		**11.666.667**	**17.316.192**	**202.363**	**(759.364)**	**(92.751)**	**25.140.523**	**49.515**	**5.380.268**	**91.550.525**	**96.930.793**	**2.915.785**	**153.369.723**

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun yang Berakhir pada
Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2017**	**2016**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL			
Penerimaan pendapatan bunga		69.888.604	68.369.500
Penerimaan pendapatan syariah		6.247.610	5.402.923
Penerimaan pendapatan provisi, komisi dan premi - neto		14.948.209	14.092.433
Pembayaran beban bunga		(24.478.983)	(22.253.266)
Pembayaran beban syariah		(2.520.782)	(2.382.950)
Penerimaan dari penjualan obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		53.656.513	47.558.159
Pembelian obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		(53.707.496)	(46.378.950)
Laba selisih kurs - neto		2.392.249	3.151.361
Pendapatan operasional lainnya - lain-lain		2.417.018	1.879.255
Beban operasional lainnya - lain-lain		(4.158.256)	(3.707.546)
Beban gaji dan tunjangan		(13.855.845)	(12.860.915)
Beban umum dan administrasi		(13.573.478)	(12.200.718)
Beban bukan operasional - neto		(57.665)	(39.882)
Pembayaran pajak penghasilan badan		(5.968.499)	(5.943.662)
Arus kas dari aktivitas operasional sebelum perubahan aset dan liabilitas operasional		**31.229.199**	**34.685.742**
Penurunan/(kenaikan) atas aset operasional:			
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		(624.042)	1.105.862
Efek-efek - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		(2.048.245)	(3.700.426)
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		(9.515.359)	(1.011.605)
Kredit yang diberikan		(69.117.327)	(69.655.474)
Piutang/pembiayaan syariah		(7.521.377)	(5.983.097)
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali		2.425.173	(4.377.588)
Piutang pembiayaan konsumen		(3.961.788)	(4.079.414)
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan		(1.533.591)	(231.782)
Pajak dibayar dimuka		(59.783)	2.204.689
Biaya dibayar dimuka		(33.153)	(451.229)
Aset lain-lain		(3.240.312)	(42.059)
Penerimaan atas aset keuangan yang telah dihapusbukukan		4.565.412	3.701.934
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional dan dana *syirkah* temporer:			
Bank konvensional			
Giro		15.766.883	15.377.874
Tabungan		31.594.358	28.225.627
Deposito berjangka		(553.881)	35.310.768
Interbank call money		(273.297)	(2.483.411)
Liabilitas segera		1.268.656	413.584

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 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2017**	**2016**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL (lanjutan)			
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional dan dana *syirkah* temporer (lanjutan):			
Liabilitas kepada pemegang polis *unit-link*	27	3.651.085	2.583.901
Utang pajak lainnya		110.687	(7.543)
Liabilitas lain-lain		6.931.895	3.531.241
Bank syariah - dana *syirkah* temporer			
- Investasi terikat giro dan *musyarakah* giro *mudharabah musytarakah*		456.360	57.423
- Investasi terikat tabungan dan investasi tidak terikat tabungan *mudharabah*		3.101.195	2.415.839
- Investasi tidak terikat deposito *mudharabah*		2.333.955	3.930.263
Kas neto yang diperoleh dari aktivitas operasional		**4.952.703**	**41.521.119**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI			
Kenaikan efek-efek - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		(1.083.092)	(8.924.594)
(Kenaikan)/penurunan obligasi pemerintah - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		(1.540.676)	5.320.566
Penerimaan dari penjualan aset tetap		51.269	10.935
Pembelian aset tetap		(1.786.436)	(2.149.547)
Pembelian aset tidak berwujud		(888.925)	(420.141)
Kas neto yang digunakan untuk aktivitas investasi		**(5.247.860)**	**(6.162.781)**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN			
Kenaikan investasi di Entitas Anak		(497.153)	(546.129)
Kenaikan atas efek-efek yang diterbitkan		7.827.253	6.627.816
(Penurunan)/kenaikan atas pinjaman yang diterima		(630.913)	3.076.681
Penurunan atas pinjaman subordinasi		(23.931)	(3.522.271)
Kenaikan/(penurunan) efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	28	239.841	(1.510.129)
Pembayaran dividen	40c	(6.212.954)	(6.100.490)
Kas neto yang diperoleh dari/(digunakan untuk) aktivitas pendanaan		**702.143**	**(1.974.522)**

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 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

		Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	Catatan	**2017**	**2016**
KENAIKAN NETO KAS DAN SETARA KAS		**406.986**	**33.383.816**
DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS		**808.703**	**(1.491.116)**
KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN		**157.560.107**	**125.667.407**
KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN		**158.775.796**	**157.560.107**
Kas dan setara kas pada akhir tahun terdiri dari:			
Kas		24.268.563	22.906.775
Giro pada Bank Indonesia	4	50.188.118	52.484.974
Giro pada bank lain	5	12.333.389	10.363.214
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		71.536.104	71.209.865
Sertifikat Bank Indonesia		449.622	595.279
Total kas dan setara kas		**158.775.796**	**157.560.107**

1. INFORMASI UMUM

a. Pendirian usaha

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

Bank Mandiri didirikan melalui penggabungan usaha PT Bank Bumi Daya (Persero) ("BBD"), PT Bank Dagang Negara (Persero) ("BDN"), PT Bank Ekspor Impor Indonesia (Persero) ("Bank Exim") dan PT Bank Pembangunan Indonesia (Persero) ("Bapindo") (selanjutnya secara bersama-sama disebut "Bank Peserta Penggabungan").

Berdasarkan Pasal 3 Anggaran Dasar Bank Mandiri, ruang lingkup kegiatan Bank Mandiri adalah melakukan usaha di bidang perbankan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Bank Mandiri mulai beroperasi pada tanggal 1 Agustus 1999.

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengalami beberapa kali perubahan, sebagaimana terakhir berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 36, tanggal 24 Agustus 2017, yang dibuat di hadapan Ashoya Ratam SH, Mkn, Notaris di Jakarta Selatan, sehubungan dengan pelaksanaan pemecahan nilai nominal saham (*stock split*). Perubahan tersebut telah diberitahukan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat No. AHU-AH.01.03-0166888 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tanggal 29 Agustus 2017, serta terdaftar pada Daftar Perseroan No. AHU-0107350.AH.01.11.Tahun 2017 tanggal 29 Agustus 2017.

b. Penggabungan usaha

Pada akhir bulan Februari 1998, Pemerintah Republik Indonesia (selanjutnya disebut "Pemerintah") mengumumkan rencana untuk melakukan restrukturisasi atas Bank Peserta Penggabungan. Sehubungan dengan rencana restrukturisasi tersebut, Pemerintah mendirikan Bank Mandiri pada bulan Oktober 1998 dengan melakukan penyetoran tunai dan pengalihan saham Pemerintah pada Bank Peserta Penggabungan (Catatan 40a dan 40b). Selisih antara harga transfer dan nilai buku saham pada saat restrukturisasi tidak dihitung karena dinilai tidak praktis. Seluruh kerugian yang timbul selama periode restrukturisasi diakui dalam Program Rekapitalisasi.

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

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

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

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

b. Penggabungan usaha (lanjutan)

Pada tanggal efektif penggabungan usaha:

- Semua aset dan liabilitas Bank Peserta Penggabungan dialihkan ke Bank Mandiri sebagai Bank Hasil Penggabungan;
- Semua operasi dan aktivitas bisnis Bank Peserta Penggabungan dialihkan dan dioperasikan oleh Bank Mandiri;
- Bank Mandiri mendapat tambahan modal disetor sebesar Rp1.000.000 (satu juta Rupiah) (nilai penuh) atau setara dengan 1 (satu) lembar saham yang merupakan sisa saham yang dimiliki oleh Pemerintah pada masing-masing Bank Peserta Penggabungan (Catatan 40a dan 40b).

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

c. Rekapitalisasi

Dalam rangka mengatasi kondisi ekonomi yang memburuk di Indonesia pada sektor perbankan, pada tanggal 31 Desember 1998, Pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 84 Tahun 1998 tentang Program Rekapitalisasi Bank Umum yang bertujuan untuk meningkatkan permodalan bank umum agar dapat memenuhi Rasio Kecukupan Modal (*Capital Adequacy Ratio* yang selanjutnya disebut "CAR") minimum sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Keikutsertaan bank umum dalam Program Rekapitalisasi didasarkan pada persyaratan dan prosedur yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Bersama Menteri Keuangan dan Gubernur Bank Indonesia No. 53/KMK.017/1999 dan No. 31/12/KEP/GBI tanggal 8 Februari 1999. Berdasarkan Surat Keputusan Bersama tersebut, Pemerintah antara lain harus melakukan Program Rekapitalisasi Bank Umum terhadap seluruh Bank Milik Negara, Bank Pembangunan Daerah dan Bank Umum yang berstatus "*Bank Take Over*" oleh Badan Penyehatan Perbankan Nasional ("BPPN").

Pada tanggal 28 Mei 1999, Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 52 Tahun 1999 (PP No. 52/1999) tentang penambahan penyertaan modal Pemerintah Republik Indonesia pada Bank Mandiri melalui penerbitan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah oleh Menteri Keuangan dengan nilai maksimum Rp137.800.000. Pelaksanaan PP No. 52/1999 diatur dalam Surat Keputusan Bersama Menteri Keuangan dan Gubernur Bank Indonesia No. 389/KMK.017/1999 dan No. 1/10/KEP/GBI tanggal 29 Juli 1999.

Selama Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah tersebut belum diterbitkan, pada saat itu Bank Mandiri mengakui adanya "Tagihan kepada Pemerintah" sebesar Rp137.800.000 sesuai dengan penegasan Komitmen Pemerintah melalui surat dari Menteri Keuangan No. S-360/MK.017/1999 tanggal 29 September 1999 dan persetujuan Menteri Negara Pendayagunaan BUMN melalui surat No. S-510/M-PBUMN/1999 tanggal 29 September 1999.

Sesuai dengan Surat Bank Indonesia No. 1/1/GBI/DPIP tanggal 11 Oktober 1999 perihal penerbitan Obligasi/Surat Utang Pemerintah dalam rangka penyertaan modal Pemerintah Republik Indonesia di Bank Mandiri, Bank Indonesia menyetujui tagihan kepada Pemerintah tersebut di atas termasuk dalam modal inti Bank Mandiri *(Tier I)* dalam perhitungan Rasio Kecukupan Modal (CAR) pada tanggal 31 Juli 1999 sampai dengan 30 September 1999, dengan syarat bahwa selambat-lambatnya tanggal 15 Oktober 1999, Obligasi/Surat Utang Pemerintah telah diterima oleh Bank Indonesia.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

c. Rekapitalisasi (lanjutan)

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 97 Tahun 1999 tanggal 24 Desember 1999 tentang penambahan penyertaan modal Pemerintah di Bank Mandiri dalam rangka Program Rekapitalisasi, Pemerintah menambah penyertaan modal sampai sejumlah maksimum Rp42.200.000, sehingga penyertaan secara keseluruhan menjadi setinggi-tingginya sebesar Rp180.000.000.

Dalam rangka pelaksanaan Peraturan Pemerintah No. 52 dan No. 97 Tahun 1999 tersebut di atas, maka dalam Perjanjian Rekapitalisasi Sementara antara Pemerintah dengan Bank Mandiri beserta perubahannya, Pemerintah telah mengeluarkan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah dalam 2 (dua) tahap, yaitu sebesar Rp103.000.000 pada tanggal 13 Oktober 1999 dan Rp75.000.000 pada tanggal 28 Desember 1999, sehingga pada tanggal 31 Desember 1999 jumlah keseluruhan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah yang diterbitkan berdasarkan perjanjian tersebut menjadi sebesar Rp178.000.000.

Berdasarkan Kontrak Manajemen pada tanggal 8 April 2000 antara Bank Mandiri dan Pemerintah, ditetapkan jumlah kebutuhan rekapitalisasi Bank Mandiri adalah sebesar Rp173.931.000 atau lebih kecil dari jumlah Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah. Dari kelebihan tersebut, sebesar Rp1.412.000 digunakan sebagai tambahan modal disetor, sedangkan sisanya sebesar Rp2.657.000 dikembalikan kepada Pemerintah pada tanggal 7 Juli 2000 dalam bentuk Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah sebanyak 2.657.000 (dua juta enam ratus lima puluh tujuh ribu) unit.

Sesuai Surat Menteri Keuangan Republik Indonesia No. S-174/MK.01/2003 tanggal 24 April 2003 tentang pengembalian kelebihan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah yang sebelumnya digunakan sebagai tambahan modal, Bank Mandiri telah mengembalikan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah sebesar Rp1.412.000 kepada Pemerintah pada tanggal 25 April 2003 (Catatan 40b).

Menteri Keuangan Republik Indonesia mengeluarkan Surat Keputusan ("KMK-RI") No. 227/KMK.02/2003 tanggal 23 Mei 2003 dan KMK-RI No. 420/KMK-02/2003 tanggal 30 September 2003 yang antara lain memutuskan jumlah final tambahan penyertaan modal Pemerintah di Bank Mandiri sebesar Rp173.801.315 (Catatan 40b).

d. Penawaran umum perdana saham dan kuasi-reorganisasi

Penawaran umum perdana saham Bank Mandiri

Bank Mandiri telah menyampaikan pernyataan pendaftaran sehubungan dengan Penawaran Umum Perdana Saham (*Initial Public Offering* yang selanjutnya disebut "IPO") kepada Otoritas Jasa Keuangan ("OJK"), dahulu Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan ("Bapepam dan LK"), pada tanggal 2 Juni 2003 dan telah dinyatakan efektif berdasarkan Surat Ketua Bapepam dan LK No. S-1551/PM/2003 tanggal 27 Juni 2003.

Nama perusahaan berubah dari semula PT Bank Mandiri (Persero) menjadi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. berdasarkan perubahan anggaran dasar yang dilaksanakan dengan akta notaris Sutjipto, S.H., No. 2 tanggal 1 Juni 2003 dan telah disetujui oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berdasarkan Surat Keputusan No. C-12783.HT.01.04.TH.2003 tanggal 6 Juni 2003 dan telah diumumkan pada Berita Negara Republik Indonesia No. 63 tanggal 8 Agustus 2003, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 6590.

Pada tanggal 14 Juli 2003, Bank Mandiri melakukan IPO atas 4.000.000.000 lembar Saham Biasa Seri B, dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham yang dijual dengan harga Rp675 (nilai penuh) per lembar saham. Penawaran umum kepada masyarakat tersebut merupakan divestasi atas 20,00% saham Bank Mandiri milik Pemerintah (Catatan 40a).

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

d. Penawaran umum perdana saham dan kuasi-reorganisasi (lanjutan)

Penawaran umum perdana saham Bank Mandiri (lanjutan)

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

Kuasi-reorganisasi

Untuk menghilangkan konsekuensi negatif karena dibebani dengan saldo rugi, Bank Mandiri melakukan kuasi-reorganisasi sesuai keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (“RUPS-LB”) tanggal 29 Mei 2003.

Penyesuaian kuasi-reorganisasi telah dibukukan pada tanggal 30 April 2003, 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).

f. Penawaran umum obligasi subordinasi, penawaran umum obligasi berkelanjutan, Penawaran umum terbatas saham dan perubahan modal saham Bank Mandiri

Penawaran umum obligasi subordinasi Bank Mandiri

Pada tanggal 3 Desember 2009, Bank Mandiri mendapat persetujuan efektif dari Ketua Bapepam dan LK dengan suratnya No. S-10414/BL/2009 tanggal 3 Desember 2009 untuk melakukan penawaran umum Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009 dengan nilai nominal sebesar Rp3.500.000. Pada tanggal 14 Desember 2009, obligasi tersebut telah dicatat pada Bursa Efek Indonesia.

Penawaran umum obligasi berkelanjutan Bank Mandiri

Pada tanggal 30 September 2016, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 (“Obligasi Berkelanjutan I Tahap I”) dengan nilai nominal sebesar Rp5.000.000 dan pada tanggal 15 Juni 2017, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 (“Obligasi Berkelanjutan I Tahap II”) dengan nilai nominal sebesar Rp6.000.000 (Catatan 30).

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

f. Penawaran umum obligasi subordinasi, penawaran umum obligasi berkelanjutan, Penawaran umum terbatas saham dan perubahan modal saham Bank Mandiri (lanjutan)

Penawaran umum terbatas saham Bank Mandiri

Untuk penguatan struktur permodalan, Bank Mandiri meningkatkan modal ditempatkan dan disetor melalui Penawaran Umum Terbatas ("PUT") dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu ("HMETD") dan terkait dengan PUT tersebut, Bank Mandiri telah menyampaikan pernyataan pendaftaran pertama dan kedua kepada Otoritas Jasa Keuangan ("OJK"), dahulu Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan ("Bapepam dan LK"), pada tanggal 26 Desember 2010 dan tanggal 18 Januari 2011. Bapepam dan LK berdasarkan Surat Pelaksana Ketua Bapepam dan LK No. S-807/BL/2011 tanggal 27 Januari 2011 menyatakan bahwa pendaftaran PUT dengan HMETD Bank Mandiri tersebut telah efektif dan juga telah memperoleh persetujuan pemegang saham sesuai hasil keputusan RUPS-LB tanggal 28 Januari 2011 sebagaimana terdapat dalam Akta Notaris Dr. A. Partomuan Pohan, S.H., LLM No. 15 tanggal 25 Februari 2011 yang telah dilaporkan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan bukti penerimaan laporan No. AHU-AH.01.10-07446 tanggal 10 Maret 2011 dan telah didaftarkan pada Daftar Perseroan No. AHU-0019617.AH.01.09 Tahun 2011 tanggal 10 Maret 2011.

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

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

Perubahan modal saham Bank Mandiri

Rincian perubahan modal saham ditempatkan dan disetor (Catatan 40a) adalah sebagai berikut:

	Total saham
Setoran awal dalam pendirian oleh Pemerintah di tahun 1998	4.000.000
Penambahan modal disetor oleh Pemerintah di tahun 1999	251.000
	4.251.000
Penambahan modal disetor oleh Pemerintah di tahun 2003	5.749.000
	10.000.000
Penurunan nilai nominal saham dari Rp1.000.000 (nilai penuh) menjadi Rp500 (nilai penuh) per saham melalui *stock split* di tahun 2003	20.000.000.000
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2004	132.854.872
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2005	122.862.492
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2006	71.300.339
Saham yang berasal dari konversi MSOP II pada tahun 2006	304.199.764
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2007	40.240.621
Saham yang berasal dari konversi MSOP II pada tahun 2007	343.135
Saham yang berasal dari konversi MSOP III pada tahun 2007	77.750.519
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2008	8.107.633

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

f. Penawaran umum obligasi subordinasi, penawaran umum obligasi berkelanjutan, Penawaran umum terbatas saham dan perubahan modal saham Bank Mandiri (lanjutan)

Perubahan modal saham Bank Mandiri (lanjutan)

	Total saham
Saham yang berasal dari konversi MSOP II pada tahun 2008	399.153
Saham yang berasal dari konversi MSOP III pada tahun 2008	147.589.260
Saham yang berasal dari konversi MSOP II pada tahun 2009	86.800
Saham yang berasal dari konversi MSOP III pada tahun 2009	64.382.217
Saham yang berasal dari konversi MSOP II pada tahun 2010	6.684.845
Saham yang berasal dari konversi MSOP III pada tahun 2010	19.693.092
Penambahan modal melalui PUT dengan HMETD pada tahun 2011	2.336.838.591
Penurunan nilai nominal saham dari Rp500 (nilai penuh) menjadi Rp250 (nilai penuh) per saham melalui *stock split* di tahun 2017	23.333.333.333
Total	**46.666.666.666**

Pemecahan nilai nominal saham Bank Mandiri:

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

g. Entitas anak

Entitas Anak yang tercakup dalam laporan keuangan konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Jenis Usaha	Kedudukan	Persentase kepemilikan	
			31 Desember 2017	31 Desember 2016
PT Bank Syariah Mandiri (BSM)	Perbankan syariah	Jakarta	99,99	99,99
Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL)	Perbankan	London	100,00	100,00
PT Mandiri Sekuritas	Sekuritas	Jakarta	99,99	99,99
PT Bank Mandiri Taspen**) (dahulu PT Bank Mandiri Taspen Pos)	Perbankan	Denpasar	59,44	59,44
PT Mandiri Tunas Finance (MTF)	Pembiayaan konsumen	Jakarta	51,00	51,00
Mandiri International Remittance Sendirian Berhad (MIR)	Layanan *remittance*	Kuala Lumpur	100,00	100,00
PT AXA Mandiri Financial Services	Asuransi jiwa	Jakarta	51,00	51,00
PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI)	Asuransi kerugian	Jakarta	60,00	60,00
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	Asuransi jiwa	Jakarta	80,00	80,00
PT Mandiri Utama Finance (MUF)	Pembiayaan konsumen	Jakarta	51,00	51,00
PT Mandiri Capital Indonesia	Modal ventura	Jakarta	99,98 *)	99,97

*) Efektif sejak tanggal 13 September 2017
**) Efektif setelah Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 9 Oktober 2017.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

Total aset Entitas Anak tersebut pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 (sebelum eliminasi) masing-masing sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Tahun beroperasi komersial	Total aset (sebelum eliminasi) 31 Desember 2017	Total aset (sebelum eliminasi) 31 Desember 2016
PT Bank Syariah Mandiri	1955	87.939.774	78.831.722
Bank Mandiri (Europe) Limited	1999	2.126.531	2.344.461
PT Mandiri Sekuritas	1992	3.284.779	2.199.940
PT Bank Mandiri Taspen (dahulu PT Bank Mandiri Taspen Pos)	1970	13.687.703	7.391.270
PT Mandiri Tunas Finance	1989	14.739.458	11.404.062
Mandiri International Remittance Sendirian Berhad	2009	14.958	12.161
PT AXA Mandiri Financial Services	1991	30.228.537	25.983.699
PT Mandiri AXA General Insurance	1962	1.616.120	1.647.887
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	2008	2.224.965	2.113.984
PT Mandiri Utama Finance	2015	4.197.567	2.007.573
PT Mandiri Capital Indonesia	2015	490.038	354.621
Total		**160.550.430**	**134.291.380**

PT Bank Syariah Mandiri

PT Bank Syariah Mandiri ("BSM") adalah perusahaan yang menyelenggarakan usaha bank dengan prinsip perbankan syariah, didirikan di Republik Indonesia pada tanggal 15 Juni 1955 dengan nama PT Bank Industri Nasional ("PT Bina"). Selanjutnya PT Bina berubah menjadi PT Bank Maritim Indonesia pada tanggal 4 Oktober 1967 dan kemudian berubah menjadi PT Bank Susila Bhakti pada tanggal 10 Agustus 1973, yang merupakan Entitas Anak dari BDN. Perubahan nama perusahaan terakhir adalah berdasarkan Akta Notaris Sutjipto, S.H., No. 23 tanggal 8 September 1999, yaitu menjadi PT Bank Syariah Mandiri. BSM mendapatkan izin usaha dari Bank Indonesia berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 1/24/KEP.GBI/1999 tanggal 25 Oktober 1999 sebagai bank umum berdasarkan prinsip syariah dan mulai beroperasi sejak tanggal 1 November 1999.

Pada tanggal 9 Januari 2009, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp100.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 31 Desember 2008 dan Keputusan Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perseroan Terbatas PT Bank Syariah Mandiri No. 10 tertanggal 19 Juni tahun 2008.

Pada tanggal 31 Desember 2008, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai dan inbreng pada Entitas Anak sebesar Rp199.871. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 31 Desember 2008 dan Keputusan Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perseroan Terbatas PT Bank Syariah Mandiri dengan akta No. 10 tertanggal 19 Juni 2008.

Pada tanggal 18 Maret 2011, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp200.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 31 Januari 2011 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 28 Februari 2011 dengan akta No. 19 tertanggal 21 Maret 2011 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Bank Syariah Mandiri (lanjutan)

Pada tanggal 29 Desember 2011, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp300.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 27 Desember 2011 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 29 Desember 2011 dengan akta No. 42 tertanggal 29 Desember 2011 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

Pada tanggal 21 Desember 2012, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp300.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 21 Desember 2012 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 21 Desember 2012 dengan akta No. 38 tertanggal 28 Desember 2012 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

Pada tanggal 30 Desember 2013, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk inbreng tanah dan bangunan pada Entitas Anak sebesar Rp30.778. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 19 Desember 2013 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 27 Desember 2013 dengan akta No. 20 tertanggal 22 Januari 2014 yang ditegaskan kembali melalui Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 29 Desember 2014 dengan akta No. 22 tertanggal 23 Januari 2015 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

Pada tanggal 24 November 2015, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp500.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 4 November 2015 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 18 November 2015 dengan akta No. 33 tanggal 25 November 2015 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

Pada tanggal 14 November 2016, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp500.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan melalui surat tertanggal 3 November 2016 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution)* tertanggal 25 November 2016 dengan akta No. 09 tanggal 7 Desember 2016 atas penambahan penyertaan modal tersebut. Persetujuan OJK terkait penambahan modal tersebut telah diterima pada tanggal 24 Januari 2017.

Pada tanggal 11 Desember 2017, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp500.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Kementerian BUMN melalui surat No. S-536/MBU/09/2017 tertanggal 22 September 2017, Otoritas Jasa Keuangan melalui surat No. S-129/PB.31/2017 tertanggal 5 Desember 2017, dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat *(circular resolution)* tertanggal 6 Desember 2017 dengan akta No. 22 tanggal 12 Desember 2017 atas penambahan penyertaan modal tersebut. Penambahan penyertaan modal akan efektif setelah mendapatkan persetujuan OJK atas perubahan modal dasar BSM. Sampai saat tanggal laporan keuangan konsolidasian, Entitas Anak belum menerima persetujuan OJK terkait perubahan modal dasar tersebut.

Bank Mandiri (Europe) Limited

Bank Mandiri (Europe) Limited (“BMEL”) didirikan di London, Inggris pada tanggal 22 Juni 1999 berdasarkan “*The Companies Act 1985 of the United Kingdom*”. BMEL didirikan melalui konversi dari Bank Exim cabang London menjadi Entitas Anak dan efektif beroperasi sejak 31 Juli 1999. BMEL yang berlokasi di London, Inggris, bertindak sebagai bank komersial untuk mewakili kepentingan Bank Mandiri.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Mandiri Sekuritas

PT Mandiri Sekuritas (”Mandiri Sekuritas”), dahulu bernama PT Merincorp Securities Indonesia (“MSI”), didirikan berdasarkan Akta No. 1 tanggal 2 Desember 1991 yang dibuat di hadapan Notaris Sutjipto, S.H. Mandiri Sekuritas merupakan hasil penggabungan usaha PT Bumi Daya Sekuritas (“BDS”), PT Exim Sekuritas (“ES”) dan PT Merincorp Securities Indonesia (“MSI”) yang ditempuh dengan cara meleburkan BDS dan ES ke dalam MSI. MSI memperoleh ijin usaha sebagai perantara perdagangan portofolio efek dan penjamin emisi portofolio efek dari Ketua Badan Pengawas Pasar Modal (“Bapepam”) berdasarkan surat keputusan No. KEP-12/PM/1992 dan No. KEP-13/PM/1992 dan memulai kegiatan operasionalnya pada tanggal 23 Januari 1992. Penggabungan usaha tersebut berdasarkan Akta No. 116 tanggal 31 Juli 2000 yang dibuat di hadapan Notaris Ny. Vita Buena, S.H., yang telah disetujui oleh Menteri Hukum dan Perundang-undangan Republik Indonesia pada tanggal 25 Agustus 2000 berdasarkan Surat Keputusan No. C-18762.HT.01.01-TH.2000 dan ijin usaha yang diperoleh MSI sebelumnya masih bisa tetap digunakan oleh PT Mandiri Sekuritas. PT Mandiri Sekuritas memiliki 99,90% dari total saham PT Mandiri Manajemen Investasi, Entitas Anak yang didirikan tanggal 26 Oktober 2004 dan bergerak di bidang manajemen dan penasehat investasi. Mandiri sekuritas juga memiliki 100% dari total saham Mandiri Securities Pte. Ltd, perusahaan yang bergerak dalam bidang sekuritas dan *Advising Corporate Finance & Monetary Authority of Singapore* yang didirikan pada tahun 2016.

Pada tanggal 28 Desember 2012, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Mandiri Sekuritas, sebesar Rp29.512. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 31 Oktober 2012 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 27 Desember 2012 atas penambahan penyertaan modal tersebut. Setelah dilaksanakannya penambahan penyertaan modal tersebut, porsi kepemilikan Bank Mandiri pada Mandiri Sekuritas meningkat dari 95,69% menjadi 99,99% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan Mandiri Sekuritas.

PT Bank Mandiri Taspen

PT Bank Sinar Harapan Bali (“BSHB”) didirikan sebagai Bank Pasar pada tanggal 23 Februari 1970 dengan nama MAI Bank Pasar Sinar Harapan Bali, kemudian pada tanggal 3 November 1992 Bank ini mengalami perubahan bentuk badan hukum menjadi Perseroan Terbatas berdasarkan Akta No. 4 yang dibuat dihadapan Ida Bagus Alit Sudiatmika, S.H., Notaris di Denpasar dan memperoleh ijin usaha sebagai Bank Umum berdasarkan surat keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 77/KMK.017/1994 tanggal 10 Maret 1994. Pada tanggal 3 Mei 2008 dilangsungkan penandatanganan Akta Akuisisi antara pemegang saham BSHB dan Bank Mandiri, sebagaimana tertuang dalam Akta Akuisisi No. 4 tanggal 3 Mei 2008 dibuat oleh I Wayan Sugitha, S.H., Notaris di Denpasar. Penandatanganan Akta Akuisisi ini menandai awal kepemilikan Bank Mandiri atas 80,00% saham BSHB, dimana selanjutnya pengelolaan BSHB akan dilakukan secara terpisah dari Bank Mandiri sebagai bank yang tetap berdiri sendiri (*stand-alone bank*) dengan fokus utama pada pengembangan bisnis Mikro dan Usaha Kecil.

Pada tanggal 22 Oktober 2009, Bank telah melakukan penambahan penyertaan modal pada BSHB sebesar 1,46% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan dan disetor penuh, atau sebesar Rp1.460.657.000 (nilai penuh) dengan melakukan pembelian seluruh saham BSHB yang dimiliki oleh Direktur Utama sebanyak 2.921.314 lembar saham, sebagaimana terdapat dalam Akta Jual Beli Saham No. 52 tanggal 22 Oktober 2009 yang dibuat dihadapan Notaris Ni Wayan Widastri, S.H., Notaris di Denpasar, Bali.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Bank Mandiri Taspen (lanjutan)

Penambahan penyertaan modal Bank Mandiri pada BSHB tersebut dilaksanakan dalam rangka memenuhi ketentuan Bank Indonesia tentang *Good Corporate Governance* yang antara lain mensyaratkan Direktur Utama Bank harus berasal dari pihak yang independen. Penambahan penyertaan Bank Mandiri di BSHB telah mendapatkan persetujuan dari Bank Indonesia sebagaimana terdapat dalam surat No. 11/103/DPB1/TPB1-1 tanggal 21 Agustus 2009.

Setelah dilaksanakannya penambahan penyertaan modal tersebut, porsi kepemilikan Bank Mandiri pada BSHB meningkat dari 80,00% menjadi 81,46% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan BSHB dengan total nilai penyertaan sebesar Rp81.461 dari semula Rp80.000.

Pada tanggal 28 Mei 2013, Bank telah melakukan penambahan penyertaan modal pada BSHB sebesar 11,77% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan dan disetor penuh, atau sebesar Rp32.377.072.750 (nilai penuh) dengan melakukan pembelian saham BSHB yang dimiliki oleh beberapa pemegang saham minoritas dengan total sebanyak 23.546.962 lembar saham (nilai penuh). Penambahan penyertaan Bank pada BSHB telah mendapatkan persetujuan dari Bank Indonesia sebagaimana terdapat dalam surat Bank Indonesia No. 15/33/DPB1/PB1-1 tanggal 6 Mei 2013.

Pada tanggal 22 Desember 2014, BSHB mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang menyetujui penerbitan 800.000.000 (nilai penuh) saham baru yang dibeli oleh Bank Mandiri, PT Taspen (Persero) dan PT Pos Indonesia (Persero). Perubahan komposisi kepemilikan saham telah berlaku efektif pada tanggal 28 Mei 2015 dengan disetujuinya laporan perubahan pemegang saham BSHB oleh OJK Perbankan, dengan komposisi kepemilikan akhir adalah Bank Mandiri (58,25%), PT Taspen (20,2%), PT Pos (20,2%) dan pemegang saham individual (1,35%). OJK Perbankan juga menyetujui PT Taspen dan PT Pos sebagai pemegang saham baru BSHB serta tambahan setoran modal Bank Mandiri pada BSHB sebesar Rp198.000.

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

Pada tanggal 24 November 2016, Bank telah mendapatkan persetujuan dari OJK terkait rencana penambahan penyertaan modal kepada PT Bank Mandiri Taspen Pos sebesar Rp257.036 melalui surat No. S-125/PB.31/2016 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal Bank Mandiri pada PT Bank Mandiri Taspen Pos. Adapun penambahan penyertaan modal dimaksud mengubah persentase kepemilikan dimana setelah dilaksanakan penambahan penyertaan modal tersebut, porsi kepemilikan Bank Mandiri pada Bank Mantap meningkat dari 58,25% menjadi 59,44% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan oleh Bank Mantap. Penyertaan ini baru efektif di 2017 berdasarkan persetujuan dari OJK Bali melalui surat No. S-07/KR.081/2017 dan telah ditatausahakan dalam administrasi pengawasan OJK. Terdapat selisih perbedaan angka nilai buku tercatat yang menimbulkan selisih transaksi sebesar Rp13.250.

Pada tanggal 9 Oktober 2017, Bank Mandiri Taspen Pos mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) yang menyetujui perubahan komposisi pemegang saham menjadi Bank Mandiri (59,44%), PT Taspen (40%) dan pemegang saham individual (0,56%). RUPSLB juga telah menyetujui perubahan nama Perseroan dari semula bernama PT Bank Mandiri Taspen Pos menjadi PT Bank Mandiri Taspen.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Bank Mandiri Taspen (lanjutan)

Pada tanggal 6 Desember 2017, Bank telah mendapatkan persetujuan dari OJK Jakarta terkait rencana penambahan penyertaan modal kepada PT Bank Mandiri Taspen Pos sebesar Rp210.000 melalui surat No. S-131/PB.31/2017 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal Bank Saudara kepada PT Bank Mandiri Taspen Pos. Bank telah mendapat persetujuan dari Kementerian BUMN melalui surat No. S-504/MBU/09/2017 tertanggal 7 September 2017. Persetujuan dari OJK Bali diterima di Januari 2018 (Catatan 65).

Adapun penambahan penyertaan modal dimaksud tidak mengubah persentase kepemilikan, porsi kepemilikan Bank Mandiri pada Bank Mantap tetap 59,44% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan oleh Bank Mantap.

Sebelum tanggal 1 Januari 2011, *goodwill* yang timbul dari akuisisi PT Bank Mandiri Taspen sebesar Rp19.219 diamortisasi dengan menggunakan metode garis lurus selama 5 (lima) tahun dengan pertimbangan atas estimasi manfaat ekonomis atas *goodwill* tersebut. Efektif tanggal 1 Januari 2011, sesuai PSAK No. 22 (Revisi 2009), “Kombinasi Bisnis”, *goodwill* tidak diamortisasi tapi diuji penurunan nilai setiap tahunnya. Bank secara berkala melakukan evaluasi terhadap penurunan nilai *goodwill* tersebut sesuai PSAK No. 48 “Penurunan Nilai Aset” (lihat Catatan 2s). Saldo *goodwill* pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 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.

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.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Mandiri Tunas Finance (lanjutan)

Sebelum tanggal 1 Januari 2011, *goodwill* yang timbul dari akuisisi MTF sebesar Rp156.807 diamortisasi dengan menggunakan metode garis lurus selama 5 (lima) tahun dengan pertimbangan atas estimasi manfaat ekonomis atas *goodwill* tersebut. Efektif tanggal 1 Januari 2011, sesuai PSAK 22 (Revisi 2009), “Kombinasi Bisnis”, *goodwill* tidak diamortisasi tapi diuji penurunan nilai setiap tahunnya. Bank secara berkala melakukan evaluasi terhadap penurunan nilai *goodwill* tersebut sesuai PSAK No. 48 “Penurunan Nilai Aset” (lihat Catatan 2s). Saldo *goodwill* pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 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 total saham yang diterbitkan dan disetor penuh secara langsung dari NMI.

Pada tanggal 20 Agustus 2010, Bank Mandiri menandatangani perjanjian jual beli (Akta Jual Beli - AJB) atas pembelian 2.027.844 (dua juta dua puluh tujuh ribu delapan ratus empat puluh empat) lembar saham (seharga Rp48.427) atau 2,00% dari saham ditempatkan dan disetor penuh dari NMI di hadapan notaris Dr. A. Partomuan Pohan, S.H., LLM. Penambahan kepemilikan di AXA Mandiri telah disetujui oleh Bank Indonesia melalui suratnya No. 12/71/DPB1/TPB1-1 pada tanggal 22 Juli 2010. Setelah pembelian ini persentase kepemilikan Bank pada AXA Mandiri meningkat menjadi 51,00%.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (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 penurunan nilai setiap tahunnya. Bank secara berkala melakukan evaluasi terhadap penurunan nilai *goodwill* tersebut sesuai PSAK No. 48 "Penurunan Nilai Aset" (lihat Catatan 2s). Saldo *goodwil* pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 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 (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 Hak Asasi Manusia dengan nomor AHU-03896.40.20.2014 tanggal 12 Juni 2014 dan nomor AHU-08879.40.21.2014 tanggal 26 November 2014. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak merubah komposisi pemegang saham MAGI yang sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%.

Berdasarkan surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. S-52/PB.31/2015 tanggal 25 Juni 2015 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal PT Mandiri AXA General Insurance, OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal lanjutan kepada MAGI sebesar Rp30.000. Pada tanggal 9 Juli 2015 telah dilakukan eksekusi penambahan penyertaan modal kepada MAGI sebesar Rp30.000. Total penambahan penyertaan modal kepada MAGI adalah sebesar Rp50.000 dengan jumlah penambahan penyetoran modal sesuai persentase kepemilikan saham Bank Mandiri di MAGI sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%, sehingga Bank Mandiri menambah penyertaan modal sebesar Rp30.000 dan AXA S.A sebesar Rp20.000. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak merubah persentase kepemilikan di MAGI yang keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%.

Berdasarkan surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. S-72/PB.31/2016 tanggal 3 Agustus 2016 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal PT Mandiri AXA General Insurance, OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal lanjutan kepada MAGI sebesar Rp30.000. Pada tanggal 9 Agustus 2016 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MAGI sebesar Rp30.000. Total penambahan penyertaan modal kepada MAGI adalah sebesar Rp50.000 dengan jumlah penambahan penyetoran modal sesuai persentase kepemilikan saham Bank Mandiri pada MAGI sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%, sehingga Bank Mandiri menambah penyertaan modal sebesar Rp30.000 dan AXA S.A sebesar Rp20.000. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak mengubah persentase kepemilikan pada MAGI yang keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%.

PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia

PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia (“InHealth”) didirikan berdasarkan Akta Notaris NM Dipo Nusantara Pua Upa, S.H., Nomor 2 tanggal 6 Oktober 2008 dan telah mendapatkan pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berdasarkan Surat Keputusan Nomor AHU-90399.AH.01.01 tanggal 26 November 2008. Perusahaan telah mendapatkan Izin Usaha dibidang Asuransi Jiwa yang tertuang dalam Salinan Keputusan Menteri Keuangan Nomor: KEP-381KM.1012009 tanggal 20 Maret 2009.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia (lanjutan)

Pada tanggal 23 Desember 2013, Bank Mandiri dengan PT Kimia Farma (Persero) Tbk. dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) sebagai pihak pembeli dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan (BPJS Kesehatan; dahulu PT Askes (Persero)) dan Koperasi Bhakti Askes sebagai pihak penjual telah menandatangani Perjanjian Jual Beli Saham Bersyarat atas PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia (”InHealth”) dimana pelaksanaan transaksi akan dilakukan dalam 2 (dua) tahap yang sebagai berikut:

1. tahap 1, yaitu pengambilalihan 80% kepemilikan atas InHealth, dimana kepemilikan Bank Mandiri adalah sebesar 60%, PT Kimia Farma (Persero) Tbk. dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) masing-masing 10%, serta BPJS Kesehatan masih memiliki 20%; dan
2. tahap 2, yaitu pengambilalihan 20% kepemilikan BPJS Kesehatan atas InHealth oleh Bank Mandiri sehingga total kepemilikan Bank Mandiri adalah menjadi sebesar 80%. Komposisi kepemilikan saham pada InHealth setelah transaksi tahap 2 menjadi Bank Mandiri memiliki 80%, PT Kimia Farma (Persero) Tbk. dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) masing-masing 10% dari total saham yang dikeluarkan dan disetor penuh InHealth.

Pada tanggal 27 Februari 2014, Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan terkait rencana akuisisi InHealth. Selanjutnya, Bank Mandiri juga telah menerima persetujuan rencana akuisisi dari OJK sesuai Surat No. S-37/PB/31/2014 tanggal 17 April 2014 perihal Permohonan Persetujuan Penyertaan Modal PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dalam PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia.

Pada tanggal 2 Mei 2014, Bank Mandiri dengan PT Kimia Farma (Persero) Tbk. dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) sebagai pihak pembeli dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan (BPJS Kesehatan; dahulu PT Askes (Persero)) dan Koperasi Bhakti Askes sebagai pihak penjual telah menandatangani perjanjian Jual Beli atas kepemilikan saham di InHealth yang telah dicatatkan dalam Akta Jual Beli Saham No. 01 tanggal 2 Mei 2014 oleh Notaris Mala Mukti S.H., LL.M.

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.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia (lanjutan)

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 2017 dan 2016 adalah sebesar Rp268.181. Bank secara berkala melakukan evaluasi terhadap penurunan nilai *goodwill* tersebut sesuai PSAK No. 48 “Penurunan Nilai Aset” (Catatan 2s).

PT Mandiri Utama Finance

Pada tanggal 16 April 2014, Bank Mandiri bersama PT Asco Investindo (“ASCO”) dan PT Tunas Ridean (Persero) Tbk. (“TURI”), telah menandatangani perjanjian penandatanganan kesepakatan awal untuk mendirikan sebuah perusahaan pembiayaan untuk dapat mengakselarasi penyaluran pembiayaan Bank Mandiri khususnya pada segmen pembiayaan kendaraan bermotor.

Pada tanggal 22 Oktober 2014, Bank Mandiri bersama ASCO dan TURI telah menandatangani perjanjian pemegang saham dimana telah disepakati pendirian suatu perusahaan pembiayaan dengan modal dasar Rp100.000 dengan komposisi kepemilikan adalah Bank Mandiri (51%); ASCO (37%); dan TURI (12%). Selanjutnya, pada 23 Desember 2014, Bank Mandiri telah memperoleh ijin prinsip penyertaan modal pada perusahaan pembiayaan baru tersebut dari OJK Pengawasan Bank.

Pada tanggal 21 Januari 2015, telah dilakukan penandatanganan akta pendirian entitas anak baru Bank Mandiri yang diberi nama PT Mandiri Utama Finance (“MUF”) yang dituangkan dalam akta notaris Ashoya Ratam, S.H., M.Kn. No. 19 tanggal 21 Januari 2015 dan telah disahkan oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. AHU-0003452.AH.01.01. tahun 2015 tanggal 26 Januari 2015. Bersamaan dengan penandatanganan akta pendirian tersebut Bank Mandiri juga melakukan penyetoran modal sebesar Rp51.000 sesuai dengan komposisi kepemilikan saham Bank Mandiri di MUF. Berdasarkan akta notaris Ashoya Ratam No. 66 tanggal 29 Mei 2015 yang merupakan Pernyataan Keputusan Di Luar Rapat Umum Pemegang Saham, telah disetujui perubahan susunan Dewan Komisaris Perseroan dimana perubahan tersebut telah didaftarkan pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berdasarkan Surat No. AHU-AH.01.03-0936033 tanggal 29 Mei 2015.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Mandiri Utama Finance (lanjutan)

Pasca penandatanganan akta pendirian, MUF menyampaikan permohonan ijin usaha perusahaan pembiayaan kepada OJK Institusi Keuangan Non Bank (”OJK IKNB”). Atas permohonan tersebut, OJK IKNB telah menerbitkan Surat Keputusan Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan Nomor: KEP-81/D.05/2015 tentang Pemberian Izin Usaha Perusahaan Pembiayaan kepada PT Mandiri Utama Finance pada tanggal 25 Juni 2015 yang disampaikan melalui surat OJK No. SR-3516/NB.111/2015 tanggal 26 Juni 2015 perihal Pemberian Izin Usaha Perusahaan Pembiayaan PT Mandiri Utama Finance.

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

Berdasarkan surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. S-86/PB.31/2016 tanggal 25 Agustus 2016 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal PT Mandiri Utama Finance, OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan tambahan penyertaan modal kepada MUF sebesar Rp102.000. Penyertaan modal kepada MUF dilakukan secara bertahap dengan nominal sebesar Rp51.000 untuk masing-masing tahap. Pada tanggal 29 Agustus 2016 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MUF tahap pertama sebesar Rp51.000. Penambahan penyertaan modal tahap selanjutnya sebesar Rp51.000, telah dilakukan pada tanggal 16 Desember 2016. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak merubah persentase kepemilikan pada MUF yang keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 51%, ASCO sebesar 37% dan TURI sebesar 12%.

Berdasarkan surat persetujuan dari OJK No. S-68/PB.31/2017 tanggal 26 Juli 2017 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal Bank Saudara kepada MUF, OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan tambahan penyertaan modal kepada MUF sebesar Rp102.000. Penyertaan modal kepada MUF dilakukan 2 (dua) tahap dengan nominal sebesar Rp51.000 untuk masing-masing tahap. Pada tanggal 28 Juli 2017 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MUF tahap pertama sebesar Rp51.000 yang tertuang dalam akta notaris Ashoya Ratam SH,MKn No. 56 tanggal 29 Agustus 2017 dan telah disahkan oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-AH.01.03-0169081 tahun 2017 tanggal 6 September 2017. Pada tanggal 30 Oktober 2017 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MUF tahap kedua sebesar Rp51.000. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak mengubah persentase kepemilikan pada MUF yang keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 51%, ASCO sebesar 37% dan TURI sebesar 12%.

PT Mandiri Capital Indonesia

Pada tanggal 23 Juni 2015, Bank Mandiri bersama PT Mandiri Sekuritas telah mendirikan Entitas Anak baru yang bergerak di bidang modal ventura dengan nama PT Mandiri Capital Indonesia (“MCI”).

Pendirian perusahaan ditandai dengan penandatanganan akta pendirian antara Bank Mandiri dan PT Mandiri Sekuritas dimana Bank Mandiri melakukan penyertaan modal sebesar Rp9.900 yang mewakili 99% kepemilikan saham dalam MCI dan PT Mandiri Sekuritas melakukan penyertaan modal sebesar Rp100 yang mewakili 1% kepemilikan saham dalam MCI, sehingga struktur permodalan MCI adalah sebesar Rp10.000.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas anak (lanjutan)

PT Mandiri Capital Indonesia (lanjutan)

Penyertaan modal Bank Mandiri dalam rangka Pendirian MCI telah memperoleh persetujuan Otoritas Jasa Keuangan sebagaimana tercantum dalam surat Otoritas Jasa Keuangan No. S-48/PB.31/2015 perihal Permohonan Persetujuan Penyertaan Modal PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dalam rangka pendirian Perusahaan Modal Ventura pada tanggal 11 Juni 2015.

Pada tanggal 26 Juni 2015, pendirian MCI telah memperoleh pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-2445684.AH.01.01 tahun 2015. MCI telah memperoleh ijin untuk melaksanakan kegiatan usaha di bidang modal ventura pada tanggal 10 November 2015 melalui surat Otoritas Jasa Keuangan No. SR-6035/NB.111/2015 sehingga MCI dapat melaksanakan kegiatan operasional secara penuh.

Berdasarkan surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. S-1/PB.31/2016 tanggal 7 Januari 2016 perihal Permohonan Persetujuan Penyertaan Bank Saudara kepada PT Mandiri Capital Indonesia (PT MCI), OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan tambahan penyertaan modal kepada MCI.

Pada tanggal 21 Januari 2016 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MCI sebesar Rp340.000, sehingga modal dasar MCI menjadi sebesar Rp350.000.

Penambahan penyertaan modal kepada MCI dilakukan dengan menerbitkan 3.400 lembar saham baru dalam MCI masing-masing saham bernilai nominal Rp100.000.000 (nilai penuh) dimana seluruh saham baru tersebut dieksekusi oleh Bank Mandiri (100%).

Dengan penambahan modal sebesar Rp340.000 yang dilakukan seluruhnya oleh Bank Mandiri maka persentase kepemilikan saham di MCI yang masing-masing sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri menjadi sebesar 99,97% dan Mandiri Sekuritas menjadi sebesar 0,03%.

Berdasarkan surat persetujuan dari OJK No. S-69/PB.31/2017 tanggal 26 Juli 2017 perihal Permohonan Persetujuan Penyertaan Bank Saudara kepada PT Mandiri Capital Indonesia (MCI), OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan tambahan penyertaan modal kepada MCI.

Pada tanggal 28 Juli 2017 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MCI sebesar Rp200.000, sehingga modal dasar MCI menjadi sebesar Rp550.000 yang tertuang dalam akta notaris Muhammad Hanafi No. 8 tanggal 7 September 2017 dan telah mendapatkan pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-AH.01.03-0171170 tahun 2017 tanggal 13 September 2017. Penambahan penyertaan modal kepada MCI dilakukan dengan menerbitkan 2.000 lembar saham baru dalam MCI masing-masing saham bernilai nominal Rp100.000.000 (nilai penuh) dimana seluruh saham baru tersebut dieksekusi oleh Bank Mandiri (100%).

Dengan penambahan modal sebesar Rp200.000 yang dilakukan seluruhnya oleh Bank Mandiri maka persentase kepemilikan saham di MCI yang masing-masing sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri menjadi sebesar 99,98% dan Mandiri Sekuritas menjadi sebesar 0,02%.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen

Kantor pusat Bank Mandiri berkedudukan di Jalan Jenderal Gatot Subroto Kavling 36-38 Jakarta Selatan, Indonesia. Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, struktur dan jumlah kantor dalam dan luar negeri Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Kantor wilayah dalam negeri	12	12
Cabang dalam negeri:		
Kantor Area	83	79
Kantor *Branch*	1.293	1.237
Kantor Mandiri Mitra Usaha	1.078	1.084
Cash Outlet	177	199
	2.631	2.599
Cabang luar negeri	6	6

Pada tanggal 31 Desember 2017, Bank Mandiri memiliki 6 cabang luar negeri yang berlokasi di Cayman Islands, Singapura, Hong Kong, Dili Timor Leste, Shanghai (Republik Rakyat Cina) dan Dili Timor Plaza dan 1 Kantor Remittance Hong Kong.

Untuk mendukung pencapaian aspirasi Bank Mandiri, yaitu *"Indonesia's Best, ASEAN's Prominent"*, 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* dan *Commercial,* Kelembagaan *(Government Institutional), Treasury* (*Treasury, International Banking & Financial Institutions)*, *Retail Banking* terdiri dari *Small & Medium Enterprise, Micro,* dan *Consumer*.

2. *Support Functions,* berfungsi sebagai *supporting unit* yang mendukung operasional Bank secara keseluruhan yang terdiri dari *Special Asset Management*, *Wholesale Risk, Retail Risk, Digital Banking & Technology, Operations, Risk Management & Compliance, Corporate Transformation & Finance, Internal Audit, Human Capital,* dan *Corporate Secretary.*

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 4 September 2017, Bank melakukan perubahan struktur organisasi dan pembidangan serta wewenang anggota direksi.

Bank Mandiri telah melakukan perubahan struktur organisasi yang berlaku efektif tanggal 4 September 2017 sebagaimana tertuang dalam Keputusan Direksi No. KEP.DIR/209/2017 tanggal 13 September 2017 tentang Struktur Organisasi. Perubahan struktur organisasi Bank Mandiri tersebut dengan menata ulang organisasi dan membentuk unit kerja baru yang bersifat struktural maupun fungsional untuk memenuhi kebutuhan dan perkembangan Bank.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, susunan Dewan Komisaris Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

		31 Desember 2017	31 Desember 2016
Dewan Komisaris			
Komisaris Utama/Komisaris Independen	:	Hartadi Agus Sarwono*)	Wimboh Santoso**)
Wakil Komisaris Utama	:	Imam Apriyanto Putro	Imam Apriyanto Putro
Komisaris Independen	:	Goei Siauw Hong	Abdul Aziz***)
Komisaris Independen	:	Bangun Sarwito Kusmulyono	Aviliani***)
Komisaris Independen	:	Makmur Keliat****)	Goei Siauw Hong
Komisaris Independen	:	-	Bangun Sarwito Kusmulyono
Komisaris	:	Askolani	Askolani
Komisaris	:	Ardan Adiperdana	Ardan Adiperdana
Komisaris	:	R. Widyo Pramono*****)	-

*) Dengan telah diterimanya persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit & Proper Test*), jabatan beliau berlaku efektif sejak tanggal 15 November 2017.

**) Beliau menjabat sebagai Komisaris Utama Non Independen. Masa jabatan beliau berakhir pada tanggal 20 Juli 2017 sehubungan dengan diangkatnya beliau sebagai Ketua Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan, sehingga berdasarkan Anggaran Dasar jabatan beliau sebagai Komisaris Utama berakhir.

***) Masa jabatan berakhir pada tanggal 14 Maret 2017 berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Bank Mandiri tanggal 14 Maret 2017.

****) Dengan telah diterimanya persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit & Proper Test*), jabatan beliau berlaku efektif sejak tanggal 25 September 2017.

*****) Sesuai hasil keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Bank Mandiri tanggal 21 Agustus 2017, beliau diangkat sebagai Komisaris Bank, dimana pengangkatan Komisaris tersebut akan berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit & Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, susunan Dewan Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

		31 Desember 2017
Direksi *)		
Direktur Utama	:	Kartika Wirjoatmodjo
Wakil Direktur Utama	:	Sulaiman Arif Arianto
Direktur *Operations*	:	Ogi Prastomiyono
Direktur *Wholesale Banking*	:	Royke Tumilaar
Direktur *Distributions*	:	Hery Gunardi
Direktur *Retail Banking*	:	Tardi
Direktur *Risk Management & Compliance*	:	Ahmad Siddik Badruddin
Direktur Kelembagaan	:	Kartini Sally
Direktur *Digital Banking & Technology*	:	Rico Usthavia Frans
Direktur *Treasury*	:	Darmawan Junaidi**)

*) Dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017, telah ditetapkan perubahan nomenklatur susunan anggota Direksi Bank Mandiri

**) Sesuai hasil keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Bank Mandiri tanggal 21 Agustus 2017 beliau diangkat sebagai Direktur *Treasury* Bank Mandiri, dimana pengangkatan Direktur *Treasury* tersebut akan berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit & Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, susunan Dewan Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut (lanjutan):

		31 Desember 2016
Direksi		
Direktur Utama	:	Kartika Wirjoatmodjo
Wakil Direktur Utama	:	Sulaiman Arif Arianto
Direktur	:	Ogi Prastomiyono
Direktur	:	Pahala N. Mansury*)
Direktur	:	Royke Tumilaar
Direktur	:	Hery Gunardi
Direktur	:	Tardi
Direktur	:	Ahmad Siddik Badruddin**)
Direktur	:	Kartini Sally
Direktur	:	Rico Usthavia Frans

*) Masa jabatan berakhir pada tanggal 12 April 2017. Pengukuhan pengakhiran masa jabatan beliau sebagai anggota Direksi Bank Mandiri telah dilakukan pada Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017.

**) Direktur Kepatuhan.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Komite Audit Bank Mandiri terdiri dari:

		31 Desember 2017	31 Desember 2016
Ketua merangkap anggota	:	Bangun Sarwito Kusmulyono	Aviliani*)
Anggota	:	Hartadi Agus Sarwono**)	Askolani***)
Anggota	:	Goei Siauw Hong	Goei Siauw Hong
Anggota	:	Makmur Keliat****)	Ardan Adiperdana****)
Anggota	:	Budi Sulistio	Budi Sulistio
Anggota	:	Lista Irna	Lista Irna

*) Masa jabatan berakhir pada tanggal 14 Maret 2017 berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Bank Mandiri tanggal 14 Maret 2017.

**) Mulai menjabat sebagai anggota Komite Audit sejak jabatan beliau sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri berlaku efektif, yaitu tanggal 15 November 2017.

***) Berhenti menjabat sebagai anggota Komite Audit sejak tanggal 11 Oktober 2017.

****) Mulai menjabat sebagai anggota Komite Audit sejak tanggal 11 Oktober 2017.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri terdiri dari:

		31 Desember 2017	31 Desember 2016
Ketua merangkap anggota	:	Hartadi Agus Sarwono*)	Bangun Sarwito Kusmulyono**)
Anggota	:	Bangun Sarwito Kusmulyono	Wimboh Santoso***)
Anggota	:	Imam Apriyanto Putro	Imam Apriyanto Putro
Anggota	:	Askolani	Abdul Aziz****)
Anggota	:	Goei Siauw Hong	Askolani
Anggota	:	Ardan Adiperdana	Aviliani****)
Anggota	:	Makmur Keliat*****)	Goei Siauw Hong
Anggota	:	R. Widyo Pramono******)	Ardan Adiperdana
Sekretaris (ex-officio)	:	*SEVP Human Capital*	*SEVP Human Capital*

*) Mulai menjabat sebagai Ketua merangkap anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sejak jabatan beliau sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen Perseroan berlaku efektif, yaitu tanggal 15 November 2017.

**) Masa jabatan sebagai Ketua merangkap anggota Komite Remunerasi dan Nominasi berakhir pada tanggal 10 Oktober 2017 dan selanjutnya menjabat sebagai anggota.

***) Masa jabatan berakhir pada tanggal 20 Juli 2017 sehubungan dengan diangkatnya beliau sebagai Ketua Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan, sehingga berdasarkan Anggaran Dasar jabatan beliau sebagai Komisaris Utama berakhir.

****) Masa jabatan berakhir pada tanggal 14 Maret 2017 berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Bank Mandiri tanggal 14 Maret 2017.

*****) Mulai menjabat sebagai anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sejak tanggal 11 Oktober 2017.

******) Keanggotaan beliau dalam Komite Remunerasi dan Nominasi akan berlaku efektif setelah jabatan beliau sebagai Komisaris Bank Mandiri berlaku efektif.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri terdiri dari:

		31 Desember 2017	31 Desember 2016
Ketua merangkap anggota	:	Goei Siauw Hong	Abdul Aziz*)
Anggota	:	Bangun Sarwito Kusmulyono	Wimboh Santoso**)
Anggota	:	Ardan Adiperdana***)	Goei Siauw Hong
Anggota	:	R. Widyo Pramono****)	Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota	:	Ridwan Darmawan Ayub	Ridwan Darmawan Ayub
Anggota	:	Lista Irna	Lista Irna

*) Masa jabatan berakhir pada tanggal 14 Maret 2017 berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Bank Mandiri tanggal 14 Maret 2017.

**) Masa jabatan berakhir pada tanggal 20 Juli 2017 sehubungan dengan diangkatnya beliau sebagai Ketua Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan, sehingga berdasarkan Anggaran dasar jabatan beliau sebagai Komisaris Utama berakhir.

***) Mulai menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 11 Oktober 2017.

****) Keanggotaan beliau dalam Komite Pemantau Risiko akan berlaku efektif setelah jabatan beliau sebagai Komisaris Bank Mandiri berlaku efektif.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri terdiri dari:

		31 Desember 2017	31 Desember 2016
Ketua merangkap anggota	:	Goei Siauw Hong	Abdul Aziz*)
Wakil Ketua merangkap Anggota	:	-	Goei Siauw Hong
Anggota	:	Imam Apriyanto Putro	Imam Apriyanto Putro
Anggota	:	Askolani**)	Aviliani*)
Anggota	:	Bangun Sarwito Kusmulyono	Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota	:	Makmur Keliat**)	Ridwan Darmawan Ayub
Anggota	:	Ridwan Darmawan Ayub	-
Anggota	:	Edhi Chrystanto (Bank Mandiri Taspen)	Edhi Chrystanto (Bank Mandiri Taspen)
Anggota	:	Frans A. Wiyono (Mandiri AXA General Insurance)	Frans A. Wiyono (Mandiri AXA General Insurance)
Anggota	:	D. Cyril Noerhadi (Mandiri Sekuritas)	D. Cyril Noerhadi (Mandiri Sekuritas)
Anggota	:	Wihana Kirana Jaya (AXA Mandiri Financial Services)	Wihana Kirana Jaya (AXA Mandiri Financial Services)
Anggota	:	Rafik Karsidi (Mandiri Tunas Finance)	Hanifah Purnama (Mandiri Tunas Finance)
Anggota	:	Ali Ghufron Mukti (Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)	Nizar Yamanie (Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)
Anggota	:	Ramzi A. Zuhdi (Bank Syariah Mandiri)	Ramzi A. Zuhdi (Bank Syariah Mandiri)
Anggota	:	M. Syafii Antonio (Bank Syariah Mandiri)	M. Syafii Antonio (Bank Syariah Mandiri)

*) Masa jabatan berakhir pada tanggal 14 Maret 2017 berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Bank Mandiri tanggal 14 Maret 2017.

**) Mulai menjabat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi sejak tanggal 11 Oktober 2017.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Ketua Audit Internal Bank Mandiri adalah Mustaslimah.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri adalah Rohan Hafas.

Jumlah karyawan Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing 38.307 orang dan 38.940 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 31 Januari 2018.

Laporan keuangan konsolidasian disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia yang mencakup Pernyataan dan Interpretasi yang dikeluarkan oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia dan Peraturan Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK) No. VIII.G.7 Lampiran Keputusan Ketua Bapepam dan LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian

Kebijakan akuntansi utama yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak adalah seperti dijabarkan di bawah ini:

Laporan keuangan konsolidasian disusun berdasarkan harga perolehan, kecuali untuk aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok tersedia untuk dijual, aset dan liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi dan seluruh instrumen derivatif yang diukur berdasarkan nilai wajar dan aset tanah yang diukur pada nilai wajar sejak 1 April 2016. Laporan keuangan konsolidasian disusun berdasarkan akuntansi berbasis akrual, kecuali laporan arus kas konsolidasian.

Laporan arus kas konsolidasian disusun dengan menggunakan metode langsung dengan mengelompokkan arus kas dalam aktivitas-aktivitas operasional, investasi dan pendanaan.

Pos-pos dalam penghasilan komprehensif lainnya disajikan terpisah antara akun-akun yang akan direklasifikasikan ke laba rugi dan akun-akun yang tidak akan direklasifikasikan ke laba rugi.

Laporan keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah disusun berdasarkan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 101 (Revisi 2016) tentang "Penyajian Laporan Keuangan Syariah", PSAK No. 102 (Amandemen 2016) tentang "Akuntansi *Murabahah*", PSAK No. 104 (Amandemen 2016) tentang "Akuntansi *Istishna*", PSAK No. 105 tentang "Akuntansi *Mudharabah*", PSAK No. 106 tentang "Akuntansi *Musyarakah*", PSAK No. 107 (Amandemen 2016) tentang "Akuntansi *Ijarah*", PSAK No. 110 (Revisi 2015) tentang "Akuntansi *Sukuk*" dan PSAK lain selama tidak bertentangan dengan prinsip syariah serta Pedoman Akuntansi Perbankan Syariah Indonesia (PAPSI) (Revisi 2013).

Penyusunan laporan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia mengharuskan penggunaan estimasi dan asumsi. Hal tersebut juga mengharuskan manajemen untuk membuat pertimbangan dalam proses penerapan kebijakan akuntansi Grup. Area yang kompleks atau memerlukan tingkat pertimbangan yang lebih tinggi atau area di mana asumsi dan estimasi dapat berdampak signifikan terhadap laporan keuangan konsolidasian diungkapkan di Catatan 3.

Seluruh angka dalam laporan keuangan konsolidasian ini, dibulatkan dan disajikan dalam jutaan Rupiah ("Rp"), kecuali dinyatakan lain.

b. Perubahan kebijakan akuntansi

Kebijakan akuntansi utama yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak adalah seperti dijabarkan di bawah ini.

Pada tanggal 1 Januari 2017, Grup telah menerapkan beberapa standar dan interpretasi baru atau revisi yang relevan dengan operasi Grup yang berlaku efektif sejak tanggal tersebut yaitu sebagai berikut:

- Amandemen PSAK No. 1 tentang "Penyajian Laporan Keuangan tentang Prakarsa Pengungkapan"
- PSAK No. 3 (Penyesuaian 2016) tentang "Laporan Keuangan Interim"
- PSAK No. 24 (Penyesuaian 2016) tentang "Imbalan Kerja"
- PSAK No. 58 (Penyesuaian 2016) tentang "Aset Tidak Lancar yang Dimiliki Untuk Dijual dan Operasi yang Dihentikan"
- PSAK No. 60 (Penyesuaian 2016) tentang "Instrumen Keuangan: Pengungkapan"
- PSAK No. 101 (Revisi 2016) tentang "Penyajian Laporan Keuangan Syariah"
- PSAK No. 102 (Amandemen 2016) tentang "Akuntansi Murabahah"
- PSAK No. 104 (Amandemen 2016) tentang "Akuntansi Istishna"

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

b. Perubahan kebijakan akuntansi (lanjutan)

- PSAK No. 107 (Amandemen 2016) tentang "Akuntansi Ijarah"
- PSAK No. 108 (Amandemen 2016) tentang "Akuntansi Transaksi Asuransi Syariah"
- ISAK No. 32 tentang "Definisi dan Hierarki Standar Akuntansi Keuangan"

Tidak terdapat dampak yang material atas standar dan interpretasi yang berlaku efektif pada 1 Januari 2017 terhadap laporan keuangan konsolidasian Grup.

c. Instrumen keuangan

A. Aset keuangan

Grup mengklasifikasikan aset keuangannya dalam kategori (a) aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, (b) pinjaman yang diberikan dan piutang, (c) aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo dan (d) aset keuangan tersedia untuk dijual. Klasifikasi ini tergantung dari tujuan perolehan aset keuangan tersebut. Manajemen menentukan klasifikasi aset keuangan tersebut pada saat awal pengakuannya.

(a) Aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi

Kategori ini terdiri dari dua sub-kategori: aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok diperdagangkan dan aset keuangan yang pada saat pengakuan awal telah ditetapkan oleh Grup untuk diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

Aset keuangan diklasifikasikan dalam kelompok diperdagangkan jika diperoleh atau dimiliki terutama untuk tujuan dijual atau dibeli kembali dalam waktu dekat atau jika merupakan bagian dari portofolio instrumen keuangan tertentu yang dikelola bersama dan terdapat bukti mengenai pola ambil untung dalam jangka pendek (*short term profit-taking*) yang terkini. Derivatif juga dikategorikan dalam kelompok diperdagangkan, kecuali derivatif yang ditetapkan dan efektif sebagai instrumen lindung nilai.

Aset keuangan yang diklasifikasikan pada saat pengakuan awal untuk diukur pada nilai wajar melalui laba rugi adalah dimiliki untuk mencadangkan liabilitas asuransi Entitas Anak yang diukur pada nilai wajar dari aset terkait.

Instrumen keuangan yang 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 “Aset lain-lain - 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.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

C. Penghentian pengakuan (lanjutan)

Hapus buku (lanjutan)

Aset keuangan dapat dihapus buku apabila cadangan kerugian penurunan nilai telah dibentuk 100%.

Penghapusbukuan dilakukan secara keseluruhan terhadap nilai tercatat aset keuangan dengan mendebit cadangan kerugian penurunan nilai.

D. Reklasifikasi aset keuangan

Grup tidak diperkenankan untuk mereklasifikasi instrumen keuangan dari atau ke kategori instrumen keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi selama instrumen keuangan tersebut dimiliki atau diterbitkan.

Grup tidak boleh mengklasifikasikan aset keuangan sebagai aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo, jika dalam tahun berjalan atau dalam kurun waktu dua tahun sebelumnya, telah menjual atau mereklasifikasi aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo dalam jumlah yang lebih dari jumlah yang tidak signifikan sebelum jatuh tempo (lebih dari jumlah yang tidak signifikan dibandingkan dengan jumlah nilai investasi dimiliki hingga jatuh tempo), kecuali penjualan atau reklasifikasi tersebut:

(a) dilakukan ketika aset keuangan sudah mendekati jatuh tempo atau tanggal pembelian kembali di mana perubahan suku bunga pasar tidak akan berpengaruh secara signifikan terhadap nilai wajar aset keuangan tersebut;
(b) terjadi setelah Grup telah memperoleh secara substansial seluruh jumlah pokok aset keuangan tersebut sesuai jadwal pembayaran atau Grup telah memperoleh pelunasan dipercepat; atau
(c) terkait dengan kejadian tertentu yang berada di luar kendali Grup, tidak berulang dan tidak dapat diantisipasi secara wajar oleh Grup.

Reklasifikasi aset keuangan dari kelompok dimiliki hingga jatuh tempo ke kelompok tersedia untuk dijual dicatat sebesar nilai wajarnya. Keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi tetap dilaporkan dalam komponen penghasilan komprehensif lain sampai aset keuangan tersebut dihentikan pengakuannya dan pada saat itu, keuntungan atau kerugian kumulatif yang sebelumnya diakui dalam penghasilan komprehensif lain harus diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian sebagai komponen keuntungan/kerugian dari penjualan aset keuangan.

Reklasifikasi aset keuangan dari kelompok tersedia untuk dijual ke kelompok dimiliki hingga jatuh tempo dicatat pada nilai tercatat. Keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi harus diamortisasi menggunakan suku bunga efektif sampai dengan tanggal jatuh tempo instrumen tersebut.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

E. Klasifikasi atas instrumen keuangan

Grup mengklasifikasikan instrumen keuangan dalam klasifikasi tertentu yang mencerminkan sifat dari informasi dan mempertimbangkan karakteristik dari instrumen keuangan tersebut. Klasifikasi instrumen keuangan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Klasifikasi		Golongan	Sub-golongan
Aset keuangan	Aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	Aset keuangan dalam kelompok diperdagangkan	Efek-efek
			Obligasi pemerintah
			Tagihan derivatif - Tidak terkait lindung nilai
	Pinjaman yang diberikan dan piutang	Giro pada Bank Indonesia	
		Giro pada bank lain	
		Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	
		Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	
		Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	
		Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah	
		Piutang pembiayaan konsumen	
		Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	
		Tagihan akseptasi	
		Aset lain-lain	Pendapatan yang masih akan diterima
			Piutang transaksi nasabah
			Penjualan efek-efek yang masih akan diterima
			Tagihan kepada pemegang polis
			Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit
			Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan
	Aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo	Efek-efek	
		Obligasi pemerintah	
	Aset keuangan tersedia untuk dijual	Efek-efek	
		Obligasi pemerintah	
		Penyertaan saham - dibawah 20%	
	Derivatif lindung nilai	Lindung nilai atas nilai arus kas	Tagihan derivatif - terkait lindung nilai atas arus kas

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

E. Klasifikasi atas instrumen keuangan (lanjutan)

Klasifikasi		Golongan	Sub-golongan
Liabilitas keuangan	Liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	Liabilitas keuangan dalam kelompok diperdagangkan	Liabilitas derivatif - tidak terkait lindung nilai
	Liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi	Simpanan nasabah	Giro/giro *wadiah*
			Tabungan/tabungan *wadiah*
			Deposito berjangka
		Simpanan dari bank lain	Giro/giro *wadiah* dan tabungan
			Inter-bank call money
			Deposito berjangka
		Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	
		Liabilitas akseptasi	
		Efek-efek yang diterbitkan	
		Beban yang masih harus dibayar	
		Pinjaman yang diterima	
		Liabilitas lain-lain	Utang transaksi nasabah
			Setoran jaminan
			Pembelian efek-efek yang masih harus dibayar
			Liabilitas terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit
			Liabilitas lain atas transaksi UPAS
		Pinjaman subordinasi	
	Derivatif lindung nilai	Lindung nilai atas nilai arus kas	Liabilitas derivatif - terkait lindung nilai atas arus kas
Rekening administratif	Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)		
	Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan		
	Garansi yang diberikan		
	Standby letters of credit		

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

F. Saling hapus instrumen keuangan

Aset keuangan dan liabilitas keuangan saling hapus disajikan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian jika memiliki hak yang berkekuatan hukum untuk melakukan saling hapus buku atas jumlah yang telah diakui tersebut dan berniat untuk menyelesaikan secara neto atau untuk merealisasikan aset dan menyelesaikan liabilitasnya secara simultan. Hak yang berkekuatan hukum berarti:

a. tidak terdapat kontinjensi di masa yang akan datang, dan
b. hak yang berkekuatan hukum pada kondisi-kondisi berikut ini;
   i. kegiatan bisnis normal;
   ii. kondisi kegagalan usaha; dan
   iii. kondisi gagal bayar atau bangkrut.

G. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan

(a) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi

Pada setiap tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian, Grup mengevaluasi apakah terdapat bukti yang obyektif bahwa aset keuangan atau kelompok aset keuangan mengalami penurunan nilai. Aset keuangan atau kelompok aset keuangan diturunkan nilainya dan kerugian penurunan nilai telah terjadi, jika dan hanya jika, terdapat bukti yang obyektif mengenai penurunan nilai tersebut sebagai akibat dari satu atau lebih peristiwa yang terjadi setelah pengakuan awal aset tersebut (“peristiwa yang merugikan”) dan peristiwa yang merugikan tersebut berdampak pada estimasi arus kas masa depan atas aset keuangan atau kelompok aset keuangan yang dapat diestimasi secara andal.

Kriteria yang digunakan oleh Grup untuk menentukan bukti obyektif dari penurunan nilai adalah sebagai berikut:

1. kesulitan keuangan signifikan yang dialami penerbit atau pihak peminjam;
2. pelanggaran kontrak, seperti terjadinya wanprestasi atau tunggakan pembayaran pokok atau bunga;
3. pihak pemberi pinjaman, dengan alasan ekonomi atau hukum sehubungan dengan kesulitan keuangan yang dialami pihak peminjam, memberikan keringanan (konsesi) pada pihak peminjam yang tidak mungkin diberikan jika pihak peminjam tidak mengalami kesulitan tersebut;
4. terdapat kemungkinan bahwa pihak peminjam akan dinyatakan pailit atau melakukan reorganisasi keuangan lainnya;
5. hilangnya pasar aktif dari aset keuangan akibat kesulitan keuangan; atau
6. data yang dapat diobservasi mengindikasikan adanya penurunan yang dapat diukur atas estimasi.

Khusus untuk kredit yang diberikan, Grup menggunakan kriteria tambahan untuk menentukan bukti obyektif penurunan nilai sebagai berikut:

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)

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.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

G. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

(a) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi (lanjutan)

Bank menetapkan kredit yang harus dievaluasi penurunan nilainya secara kolektif, jika memenuhi salah satu kriteria di bawah ini:

1. Kredit yang secara individual memiliki nilai signifikan namun tidak memiliki bukti obyektif penurunan nilai; atau
2. Kredit yang secara individual memiliki nilai tidak signifikan; atau
3. Kredit yang direstrukturisasi yang secara individual memiliki nilai tidak signifikan.

Perhitungan penurunan nilai secara individu

Jumlah kerugian penurunan nilai diukur berdasarkan selisih antara nilai tercatat aset keuangan dengan nilai kini dari estimasi arus kas masa datang (tanpa memperhitungkan kerugian penurunan nilai dimasa datang yang belum terjadi) yang didiskontokan menggunakan tingkat suku bunga efektif awal dari aset keuangan tersebut. Nilai tercatat aset tersebut dikurangi melalui akun cadangan kerugian penurunan nilai dan beban kerugian diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian. Jika pinjaman yang diberikan atau aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo memiliki suku bunga variabel, maka tingkat diskonto yang digunakan untuk mengukur setiap kerugian penurunan nilai adalah suku bunga efektif yang berlaku yang ditetapkan dalam kontrak.

Perhitungan nilai kini dari estimasi arus kas masa datang atas aset keuangan dengan agunan mencerminkan arus kas yang dapat dihasilkan dari pengambilalihan agunan dikurangi biaya-biaya untuk memperoleh dan menjual agunan, terlepas apakah pengambilalihan tersebut berpeluang terjadi atau tidak.

Bank menggunakan metode *fair value of collateral* sebagai arus kas masa datang apabila memenuhi salah satu kondisi berikut:

1. Kredit bersifat *collateral dependent*, yaitu jika pelunasan kredit hanya bersumber dari agunan; atau
2. Pengambilalihan agunan kemungkinan besar terjadi dan didukung dengan aspek legal pengikatan agunan.

Perhitungan penurunan nilai secara kolektif

Untuk tujuan evaluasi penurunan nilai secara kolektif, aset keuangan dikelompokkan berdasarkan kesamaan karakteristik risiko kredit seperti mempertimbangkan segmentasi kredit dan status tunggakan. Karakteristik yang dipilih adalah relevan dengan estimasi arus kas masa datang dari kelompok aset tersebut yang mengindikasikan kemampuan debitur atau rekanan untuk membayar seluruh liabilitas yang jatuh tempo sesuai persyaratan kontrak dari aset yang dievaluasi.

Arus kas masa datang dari kelompok aset keuangan yang penurunan nilainya dievaluasi secara kolektif, diestimasi berdasarkan kerugian historis yang pernah dialami atas aset-aset yang memiliki karakteristik risiko kredit yang serupa dengan karakteristik risiko kredit kelompok tersebut di dalam Bank. Kerugian historis yang pernah dialami kemudian disesuaikan berdasarkan data terkini yang dapat diobservasi untuk mencerminkan kondisi saat ini yang tidak berpengaruh pada periode terjadinya kerugian historis tersebut dan untuk menghilangkan pengaruh kondisi yang ada pada periode historis namun sudah tidak ada lagi saat ini.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

G. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

(a) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi (lanjutan)

Perhitungan penurunan nilai secara kolektif (lanjutan)

Grup menggunakan *statistical model analysis method*, yaitu *roll rates analysis method* dan *migration analysis method* untuk penilaian penurunan nilai aset keuangan secara kolektif dengan menggunakan data historis minimal 3 (tiga) tahun.

Pada *migration analysis method*, manajemen menentukan estimasi periode antara terjadinya peristiwa dan teridentifikasinya kerugian untuk setiap portofolio yang diidentifikasi, yaitu 12 bulan, kecuali untuk segmen mikro dimana estimasi periode antara terjadinya peristiwa dan teridentifikasinya kerugian adalah 9 bulan.

Ketika kredit yang diberikan tidak tertagih, kredit tersebut dihapus buku dengan menjurnal balik cadangan kerugian penurunan nilai. Kredit tersebut dapat dihapus buku setelah semua prosedur yang diperlukan telah dilakukan dan jumlah kerugian telah ditentukan. Beban penurunan nilai yang terkait dengan kredit yang diberikan dan efek-efek (di dalam kategori dimiliki hingga jatuh tempo dan pinjaman yang diberikan dan piutang) diklasifikasikan ke dalam “Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai”.

Jika pada tahun berikutnya, jumlah kerugian penurunan nilai berkurang dan pengurangan tersebut dapat dikaitkan secara obyektif pada peristiwa yang terjadi setelah penurunan nilai diakui (seperti meningkatnya peringkat kredit debitur), maka kerugian penurunan nilai yang sebelumnya diakui harus dipulihkan, dengan menyesuaikan akun cadangan. Jumlah pemulihan aset keuangan diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

Penerimaan kemudian atas kredit yang diberikan yang telah dihapusbukukan pada tahun sebelumnya dicatat sebagai pendapatan operasional lainnya.

Penyisihan kerugian aset produktif Entitas Anak berbasis syariah

1. Aset produktif terdiri dari giro dan penempatan pada Bank Indonesia dalam bentuk Sertifikat Bank Indonesia Syariah (SBIS), Fasilitas Simpanan Bank Indonesia Syariah (FASBIS), Tagihan *Reverse Repo* SBSN BI, Term Deposit Valas Syariah BI, giro pada bank syariah lain, penempatan pada bank syariah lain, investasi pada efek-efek, piutang *istishna*, piutang *ijarah*, pinjaman *qardh*, pembiayaan *musyarakah*, pembiayaan *mudharabah*, aset yang diperoleh untuk *ijarah*, dan komitmen dan kontinjensi yang memiliki risiko kredit seperti bank garansi dan *letter of credit* (L/C) yang tidak dapat dibatalkan dan *standby letter of credit.*

   Penyisihan kerugian aset produktif dan aset non-produktif bank umum yang melaksanakan kegiatan berdasarkan prinsip syariah diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 16/POJK.03/2014 tertanggal 18 November 2014 serta POJK No. 12/POJK.03/2015 tertanggal 21 Agustus 2015.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

G. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

(a) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi (lanjutan)

Penyisihan kerugian aset produktif Entitas Anak berbasis syariah

Pedoman pembentukan penyisihan kerugian aset produktif berdasarkan POJK tersebut adalah sebagai berikut:

a) Cadangan umum, sekurang-kurangnya sebesar 1% dari aset produktif yang digolongkan lancar, tidak termasuk Sertifikat Bank Indonesia Syariah dan surat berharga yang diterbitkan pemerintah berdasarkan prinsip syariah, serta bagian aset produktif yang dijamin dengan jaminan pemerintah dan agunan tunai berupa giro, tabungan, deposito, setoran jaminan, dan/atau emas yang diblokir dan disertai dengan surat kuasa pencairan.

b) Cadangan khusus, sekurang-kurangnya sebesar:

- 5% dari aset produktif yang digolongkan Dalam Perhatian Khusus setelah dikurangi agunan;
- 15% dari aset produktif yang digolongkan Kurang Lancar setelah dikurangi agunan;
- 50% dari aset produktif yang digolongkan Diragukan setelah dikurangi agunan;
- 100% dari aset produktif yang digolongkan Macet setelah dikurangi nilai agunan.

c) Kewajiban untuk membentuk penyisihan kerugian aset produktif tidak berlaku bagi aset produktif untuk transaksi sewa dengan perpindahan hak milik berupa akad *ijarah* atau *ijarah muntahiyah bittamlik*. Bank wajib membentuk penyusutan/amortisasi terhadap aset *ijarah muntahiyah bittamlik*.

Khusus untuk kualitas efek-efek dan penempatan pada bank ditetapkan menjadi 3 (tiga) golongan yaitu lancar, kurang lancar, dan macet. Sedangkan untuk kualitas penyertaan modal kualitasnya ditetapkan menjadi 4 (empat) golongan yaitu lancar, kurang lancar, diragukan, dan macet.

2. Untuk *Murabahah*, Entitas Anak mengevaluasi apakah terdapat bukti obyektif 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 pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

Cadangan kerugian penurunan nilai atas piutang murabahah yang dinilai secara kolektif dihitung berdasarkan PSAK No. 55 “Instrumen Keuangan: Pengakuan dan Pengukuran”.

(b) Aset keuangan yang tersedia untuk dijual

- Pada setiap tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian, Grup mengevaluasi apakah terdapat bukti obyektif bahwa aset keuangan atau kelompok aset keuangan mengalami penurunan nilai. Lihat Catatan 2c.(G).(a) untuk kriteria bukti obyektif adanya penurunan nilai.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

G. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

(b) Aset keuangan yang tersedia untuk dijual (lanjutan)

- Penurunan yang signifikan atau penurunan jangka panjang atas nilai wajar dari investasi dalam instrumen utang 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
  Jika investasi tersebut dimiliki dalam suatu model usaha yang bertujuan utama untuk memperoleh arus kas kontraktual; dan persyaratan kontraktual menentukan tanggal tertentu pembayaran pokok dan/atau hasilnya. Biaya perolehan sukuk *ijarah* dan sukuk *mudharabah* termasuk biaya transaksi. Selisih antara biaya perolehan dan nilai nominal diamortisasi secara garis lurus selama jangka waktu sukuk.

- Diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain
  Jika investasi tersebut dimiliki dalam suatu model usaha yang bertujuan utama untuk memperoleh arus kas kontraktual dan melakukan penjualan sukuk dan persyaratan kontraktual menentukan tanggal tertentu pembayaran pokok dan/atau hasilnya. Biaya perolehan sukuk *ijarah* dan sukuk *mudharabah* termasuk biaya transaksi. Selisih antara biaya perolehan dan nilai nominal diamortisasi secara garis lurus selama jangka waktu sukuk. Perubahan nilai wajar diakui dalam penghasilan komprehensif lain. Pada saat penghentian pengakuan saldo, perubahan nilai wajar dalam penghasilan komprehensif lain direklasifikasi ke laba rugi sebagai penyesuaian reklasifikasi.

- Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.
  Biaya perolehan sukuk *ijarah* dan sukuk mudharabah yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi tidak termasuk biaya transaksi. Untuk investasi pada sukuk yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, selisih antara nilai wajar dan jumlah tercatat diakui dalam laba rugi.

I. Sukuk *mudharabah* yang diterbitkan

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.

Nilai wajar suatu aset atau liabilitas diukur menggunakan asumsi yang akan digunakan pelaku pasar ketika menentukan harga aset dan liabilitas tersebut dengan asumsi bahwa pelaku pasar bertindak dalam kepentingan ekonomik terbaiknya.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

J. Penentuan nilai wajar (lanjutan)

Pengukuran nilai wajar aset non-keuangan memperhitungkan kemampuan pelaku pasar untuk menghasilkan manfaat ekonomik dengan menggunakan aset dalam penggunaan tertinggi dan terbaiknya atau dengan menjualnya kepada pelaku pasar lain yang akan menggunakan aset tersebut dalam penggunaan tertinggi dan terbaiknya.

Nilai wajar untuk instrumen keuangan yang diperdagangkan di pasar aktif, seperti efek-efek dan obligasi pemerintah, ditentukan berdasarkan nilai pasar yang berlaku pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian menggunakan harga yang dipublikasikan secara rutin dan berasal dari sumber yang terpercaya, seperti *Bloomberg, Reuters* atau harga yang diberikan oleh *broker* (*quoted price*). Investasi dalam unit reksadana dinyatakan sebesar nilai pasar sesuai nilai aset bersih dari reksadana pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian.

Instrumen keuangan dianggap memiliki kuotasi di pasar aktif, jika harga kuotasi tersedia sewaktu-waktu dan dapat diperoleh secara rutin dari bursa, pedagang efek (*dealer*), perantara efek (*broker*) dan harga tersebut mencerminkan transaksi pasar yang aktual dan rutin dalam suatu transaksi yang wajar. Jika kriteria di atas tidak terpenuhi, maka pasar aktif dinyatakan tidak tersedia. Indikasi-indikasi dari pasar tidak aktif adalah terdapat selisih yang besar antara harga penawaran dan permintaan atau kenaikan signifikan dalam selisih harga penawaran dan permintaan dan hanya terdapat beberapa transaksi terkini.

Untuk efek-efek yang tidak mempunyai harga pasar, estimasi atas nilai wajar efek-efek ditetapkan dengan mengacu pada nilai wajar instrumen lain yang substansinya sama atau dihitung berdasarkan arus kas yang diharapkan terhadap aset bersih efek-efek tersebut.

Untuk obligasi pemerintah yang tidak memiliki nilai pasar, estimasi nilai wajar ditentukan dengan menggunakan model internal berdasarkan nilai kini dari arus kas masa depan yang diharapkan (pendekatan *next-repricing method*) dengan menggunakan faktor deflator.

d. Prinsip-prinsip konsolidasian

Laporan keuangan konsolidasian meliputi laporan keuangan Bank Mandiri dan Entitas Anak yang mayoritas sahamnya dimiliki atau dikendalikan oleh Bank Mandiri.

Dalam hal pengendalian terhadap entitas anak dimulai atau diakhiri dalam suatu tahun berjalan maka hasil usaha entitas anak yang diperhitungkan ke dalam laporan keuangan konsolidasian hanya sebatas hasil pada saat pengendalian tersebut mulai diperoleh atau hingga saat pengendalian itu berakhir.

Pengendalian didapat ketika Bank terekspos atau memiliki hak atas imbal hasil variabel dari keterlibatannya dengan Entitas Anak dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi imbal hasil tersebut melalui kekuasaannya atas Entitas Anak.

Bank mengendalikan Entitas Anak jika dan hanya jika Bank memiliki hak berikut ini:

a) Kekuasaan atas Entitas Anak (hak yang ada saat ini yang mempengaruhi kemampuan kini untuk mengarahkan aktivitas relevan yang secara signifikan mempengaruhi imbal hasil Entitas Anak).
b) Eksposur atau hak atas imbal hasil variabel dari keterlibatannya dengan Entitas Anak.
c) Kemampuan untuk menggunakan kekuasaannya atas Entitas Anak untuk mempengaruhi jumlah imbal hasil Bank.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

d. Prinsip-prinsip konsolidasian (lanjutan)

Pada laporan keuangan konsolidasian Bank Mandiri, semua saldo dan transaksi yang signifikan antar perusahaan yang dikonsolidasi telah dieliminasi. Kepentingan nonpengendali atas laba bersih Entitas Anak disajikan sebagai pengurang dari laba bersih konsolidasian untuk mendapatkan jumlah laba yang menjadi hak pemilik entitas Bank. Kepentingan nonpengendali dalam aset bersih disajikan sebagai bagian dari ekuitas kecuali kepentingan nonpengendali yang berasal dari konsolidasi atas reksadana disajikan sebagai bagian dari liabilitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasian.

Laporan keuangan konsolidasian disusun dengan menggunakan kebijakan akuntansi yang sama untuk peristiwa dan transaksi sejenis dalam kondisi yang sama. Kebijakan akuntansi yang digunakan dalam laporan keuangan konsolidasian telah diterapkan secara konsisten oleh Entitas Anak, kecuali bila dinyatakan lain.

Bila pengendalian atas suatu entitas diperoleh atau berakhir dalam tahun berjalan, hasil usaha entitas tersebut dimasukkan dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian sejak tanggal pengendalian dimulai atau sampai dengan tanggal pengendalian berakhir.

Transaksi kombinasi bisnis entitas sepengendali, berupa pengalihan bisnis yang dilakukan dalam rangka reorganisasi entitas-entitas yang berada dalam suatu kelompok usaha yang sama, bukan merupakan perubahan kepemilikan dalam arti substansi ekonomi, sehingga transaksi tersebut tidak dapat menimbulkan laba atau rugi bagi kelompok usaha secara keseluruhan ataupun bagi entitas individual dalam kelompok usaha tersebut.

Oleh karena transaksi kombinasi bisnis entitas sepengendali tidak mengakibatkan perubahan substansi ekonomi kepemilikan atas bisnis yang dipertukarkan, maka transaksi tersebut diakui pada jumlah tercatat berdasarkan metode penyatuan kepemilikan.

Perubahan dalam bagian kepemilikan Bank pada Entitas Anak yang tidak mengakibatkan hilangnya pengendalian dicatat sebagai transaksi ekuitas, dalam hal ini transaksi dengan pemilik dalam kapasitasnya sebagai pemilik. Sehingga setiap perbedaan antara jumlah kepentingan 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.

e. Transaksi dan saldo dalam mata uang asing

<u>Entitas Anak dan kantor cabang luar negeri</u>

Bank Mandiri menyelenggarakan catatan akuntansinya dalam mata uang Rupiah. Untuk tujuan konsolidasian, laporan keuangan dalam mata uang asing milik cabang dan Entitas Anak luar negeri Bank Mandiri dijabarkan ke dalam mata uang Rupiah dengan dasar sebagai berikut:

(1) Aset dan liabilitas, komitmen dan kontinjensi - menggunakan kurs *spot Reuters* pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian.
(2) Pendapatan, beban, laba dan rugi - menggunakan kurs tengah rata-rata yang berlaku pada bulan terjadinya transaksi.
(3) Akun ekuitas - menggunakan kurs historis pada tanggal transaksi.
(4) Laporan arus kas - menggunakan kurs *spot Reuters* pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian, kecuali akun-akun laba rugi menggunakan kurs tengah rata-rata dan unsur-unsur ekuitas menggunakan kurs historis.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

e. Transaksi dan saldo dalam mata uang asing (lanjutan)

Entitas Anak dan kantor cabang luar negeri (lanjutan)

Selisih yang timbul dari proses penjabaran laporan keuangan tersebut disajikan sebagai "Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing" pada kelompok Ekuitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasian.

Transaksi dan saldo dalam mata uang asing

Transaksi dalam mata uang asing dicatat ke dalam Rupiah menggunakan kurs pada saat terjadinya transaksi. Pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian, semua aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing dijabarkan kedalam mata uang Rupiah dengan menggunakan kurs *spot Reuters* pada pukul 16.00 WIB untuk tanggal 31 Desember 2017 dan 2016. 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 2017	**31 Desember 2016**
1 Pound Sterling Inggris	18.325,62	16.555,01
1 Euro Eropa	16.236,23	14.175,77
1 Dolar Amerika Serikat	13.567,50	13.472,50
100 Yen Jepang	12.052,00	11.507,00

Mata uang asing lainnya yang tidak diungkapkan di atas tidak dianggap signifikan dalam penjabaran transaksi dalam mata uang asing Bank Mandiri dan Entitas Anak.

f. Transaksi dengan pihak-pihak berelasi

Bank Mandiri dan Entitas Anak melakukan transaksi dengan pihak-pihak berelasi seperti yang didefinisikan dalam PSAK No. 7 tentang "Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi" dan Peraturan Bapepam dan LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang "Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik".

Pihak berelasi adalah orang atau entitas yang terkait dengan entitas yang menyiapkan laporan keuangannya (entitas pelapor). Yang termasuk pihak berelasi adalah sebagai berikut:

1) Orang yang a) memiliki pengendalian atau pengendalian bersama atas entitas pelapor; b) memiliki pengaruh signifikan atas entitas pelapor; atau c) merupakan personil manajemen kunci entitas pelapor atau entitas induk entitas pelapor.
2) Suatu entitas berelasi dengan entitas pelapor jika memenuhi salah satu hal sebagai berikut:
   a) Entitas dan entitas pelapor adalah anggota dari kelompok usaha yang sama;
   b) Suatu entitas adalah entitas asosiasi atau ventura bersama dari entitas;
   c) Kedua entitas tersebut adalah ventura bersama dari pihak ketiga yang sama;
   d) Suatu entitas adalah ventura bersama dari entitas ketiga dan entitas yang lain adalah entitas asosiasi dari entitas ketiga;
   e) Entitas tersebut adalah suatu program imbalan pasca kerja untuk imbalan kerja dari salah satu entitas pelapor atau entitas yang terkait dengan entitas pelapor;
   f) Entitas yang dikendalikan atau dikendalikan bersama oleh orang yang diidentifikasi sebagaimana dimaksud dalam angka 1); atau
   g) Orang yang diidentifikasi sebagaimana dimaksud dalam angka 1) huruf a) memiliki pengaruh signifikan atas entitas atau merupakan personil manajemen kunci entitas;
   h) Entitas yang dikendalikan, dikendalikan bersama atau dipengaruhi secara signifikan oleh Pemerintah yaitu Menteri Keuangan atau Pemerintah Daerah yang merupakan pemegang saham dari entitas.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

f. Transaksi dengan pihak-pihak berelasi (lanjutan)

3) Pihak yang bukan merupakan pihak berelasi adalah sebagai berikut:
   a) Dua entitas hanya karena mereka memiliki direktur atau personil manajemen kunci yang sama atau karena personil manajemen kunci dari satu entitas mempunyai pengaruh signifikan atas entitas lain;
   b) Dua venturer hanya karena mereka mengendalikan bersama atas ventura bersama;
   c) Penyandang dana, serikat dagang, entitas pelayanan publik dan departemen dan instansi pemerintah yang tidak mengendalikan, mengendalikan bersama atau memiliki pengaruh signifikan atas entitas pelapor, semata-mata dalam pelaksanaan urusan normal dengan entitas;
   d) Pelanggan, pemasok, pemegang hak waralaba, distributor atau agen umum dengan siapa entitas mengadakan transaksi usaha dengan volume signifikan, semata-mata karena ketergantungan ekonomis yang diakibatkan oleh keadaan.

Semua transaksi signifikan dengan pihak-pihak berelasi, telah diungkapkan pada Catatan 55.

g. Kas dan setara kas

Kas dan setara kas mencakup kas, giro pada Bank Indonesia, giro pada bank lain dan investasi jangka pendek likuid lainnya dengan jangka waktu jatuh tempo 3 (tiga) bulan atau kurang sejak tanggal perolehan.

h. Giro pada Bank Indonesia dan bank lain

Giro Wajib Minimum

Giro pada Bank Indonesia dan Bank lain diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas pinjaman yang diberikan dan piutang.

Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 10/19/PBI/2008 tanggal 14 Oktober 2008 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum pada Bank Indonesia dalam Rupiah dan Valuta Asing, sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 10/25/PBI/2008 tanggal 23 Oktober 2008, PBI No. 12/19/PBI/2010 tanggal 4 Oktober 2010, PBI No. 13/10/PBI/2011 tanggal 9 Februari 2011, PBI No. 15/15/PBI/2013 tanggal 24 Desember 2013, PBI No. 17/21/PBI/2015 tanggal 26 November 2015, PBI No. 18/3/PBI/2016 tanggal 10 Maret 2016, PBI No. 18/14/PBI/2016 tanggal 18 Agustus 2016 terakhir PBI No. 19/6/PBI/2017 tanggal 17 April 2017, Bank wajib memenuhi Giro Wajib Minimum (GWM) pada Bank Indonesia dalam Rupiah dan valuta asing. GWM dalam Rupiah terdiri dari GWM Primer, GWM Sekunder dan GWM *Loan to Funding Ratio* (LFR).

GWM Primer dalam Rupiah ditetapkan sebesar 6,50% dari Dana Pihak Ketiga (DPK) dalam Rupiah, GWM Sekunder dalam Rupiah ditetapkan minimum sebesar 4,00% dari DPK dalam Rupiah dan GWM LFR dalam Rupiah ditetapkan sebesar perhitungan antara Parameter Disinsentif Bawah atau Parameter Disinsentif Atas dengan selisih antara LFR Bank dan LFR Target dengan memperhatikan selisih antara Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Bank dan KPMM Insentif. GWM Primer dan Sekunder dalam Rupiah mulai berlaku pada tanggal 1 November 2010 dan GWM LDR mulai berlaku pada tanggal 1 Maret 2011. GWM LFR mulai berlaku pada tanggal 3 Agustus 2015 untuk menggantikan GWM LDR.

GWM dalam Valuta Asing ditetapkan sebesar 8,00% dari DPK dalam Valuta Asing.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

h. Giro pada Bank Indonesia dan bank lain (lanjutan)

Entitas Anak yang menjalankan kegiatan usaha dengan prinsip syariah menerapkan Giro Wajib Minimum sesuai PBI No. 6/21/PBI/2004 tanggal 3 Agustus 2004 tentang Giro Wajib Minimum dalam Rupiah dan valuta asing bagi Bank Umum yang melaksanakan Kegiatan Usaha berdasarkan prinsip syariah sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 8/23/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 dan terakhir berdasarkan PBI No. 10/23/PBI/2008 tanggal 16 Oktober 2008 yang kemudian dicabut dan digantikan dengan PBI No. 15/16/PBI/2013 tanggal 24 Desember 2013, dimana setiap Bank diwajibkan memelihara Giro Wajib Minimum dalam Rupiah dan valuta asing yang besarnya ditetapkan sebesar 5,00% dan 1,00% dari DPK dalam Rupiah dan valuta asing.

i. Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain merupakan penanaman dana dalam bentuk Fasilitas Simpanan Bank Indonesia (FASBI), Fasilitas Simpanan Bank Indonesia Syariah (FASBIS), *call money*, penempatan *"fixed-term"*, deposito berjangka dan lain-lain.

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain disajikan sebesar biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan suku bunga efektif dikurangi dengan cadangan kerugian penurunan nilai.

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas pinjaman yang diberikan dan piutang.

j. Efek-efek

Efek-efek yang dimiliki terdiri dari efek-efek yang diperdagangkan di pasar uang seperti Sertifikat Bank Indonesia (SBI), Sertifikat Bank Indonesia Syariah (SBIS), Surat Perbendaharaan Negara (SPN), *Negotiable Certificates of Deposits*, *Medium Term Notes*, *Treasury Bills* yang diterbitkan oleh pemerintah negara lain dan Pemerintah Republik Indonesia, wesel ekspor, efek-efek yang diperdagangkan di pasar modal seperti unit reksadana, serta efek-efek yang diperdagangkan di bursa efek seperti saham dan obligasi, termasuk obligasi syariah perusahaan.

Efek-efek diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, tersedia untuk dijual, dimiliki hingga jatuh tempo, pinjaman yang diberikan dan piutang dan diukur pada biaya perolehan. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, tersedia untuk dijual, dimiliki hingga jatuh tempo, pinjaman yang diberikan dan piutang dan diukur pada biaya perolehan.

Investasi dalam unit reksadana dinyatakan sebesar nilai pasar sesuai nilai aset bersih dari reksadana pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian.

Untuk efek-efek yang diperdagangkan di pasar keuangan yang terorganisasi, nilai wajar tersebut umumnya ditentukan dengan mengacu pada harga pasar yang terjadi di bursa efek pada tanggal yang terdekat dengan tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian. Untuk efek-efek yang tidak mempunyai harga pasar, estimasi atas nilai wajar efek-efek ditetapkan dengan mengacu pada nilai wajar instrumen lain yang substansinya sama atau dihitung berdasarkan arus kas yang diharapkan terhadap aset bersih efek-efek tersebut. Penurunan nilai wajar permanen atas efek-efek untuk dimiliki hingga jatuh tempo dan tersedia untuk dijual dibebankan pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

Pemindahan efek ke klasifikasi dimiliki hingga jatuh tempo dari klasifikasi tersedia untuk dijual dicatat sebesar nilai wajarnya. Keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi tetap dilaporkan dalam komponen ekuitas dan diamortisasi dengan metode suku bunga efektif selama sisa umur efek tersebut ke laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

k. Obligasi pemerintah

Obligasi pemerintah adalah surat utang yang diterbitkan oleh Pemerintah Republik Indonesia. Obligasi pemerintah terdiri dari obligasi pemerintah yang diperoleh dalam rangka program rekapitalisasi dan obligasi pemerintah yang dibeli dari pasar.

Obligasi pemerintah diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, tersedia untuk dijual, dimiliki hingga jatuh tempo dan diukur pada biaya perolehan. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, tersedia untuk dijual, dimiliki hingga jatuh tempo dan diukur pada biaya perolehan.

l. Tagihan lainnya - transaksi perdagangan

Tagihan lainnya - transaksi perdagangan adalah tagihan sebagai akibat dari perjanjian pemberian fasilitas perdagangan kepada debitur yang akan ditagih pada saat jatuh tempo.

Tagihan lainnya diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang.

m. Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali dan liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali

Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali disajikan sebagai aset dalam laporan posisi keuangan konsolidasian sebesar harga penjualan kembali dikurangi dengan pendapatan bunga yang belum diamortisasi dan cadangan kerugian penurunan nilai. Selisih antara harga beli dan harga jual kembali diperlakukan sebagai pendapatan bunga yang ditangguhkan (belum diamortisasi) dan diakui sebagai pendapatan selama periode sejak efek-efek tersebut dibeli hingga dijual kembali dengan menggunakan metode suku bunga efektif.

Efek-efek yang dibeli dengan janji untuk dijual kembali diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang.

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. Liabilitas derivatif disajikan sebesar kerugian yang belum direalisasi dari kontrak derivatif.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

n. Tagihan derivatif dan liabilitas derivatif (lanjutan)

Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif disajikan dalam laporan keuangan konsolidasian berdasarkan tujuan Bank atas transaksi yaitu untuk (1) lindung nilai atas nilai wajar, (2) lindung nilai atas arus kas, (3) lindung nilai atas investasi bersih pada kegiatan operasi luar negeri dan (4) instrumen perdagangan, sebagai berikut:

1. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang ditujukan dan memenuhi syarat sebagai instrumen lindung nilai atas nilai wajar dan keuntungan atau kerugian atas perubahan nilai wajar aset dan liabilitas yang dilindungi, diakui sebagai laba atau rugi yang dapat saling hapus dalam periode akuntansi yang sama. Setiap selisih yang terjadi menunjukkan terjadinya ketidakefektifan lindung nilai dan secara langsung diakui sebagai laba atau rugi konsolidasian tahun berjalan.

2. Bagian efektif dari keuntungan atau kerugian atas kontrak derivatif yang ditujukan sebagai lindung nilai atas arus kas dilaporkan sebagai penghasilan komprehensif lain. Bagian yang tidak efektif dari lindung nilai dilaporkan sebagai laba atau rugi konsolidasian tahun berjalan.

3. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang ditujukan sebagai lindung nilai atas investasi bersih pada kegiatan operasi luar negeri dilaporkan sebagai penghasilan komprehensif lain, sepanjang transaksi tersebut dianggap efektif sebagai transaksi lindung nilai.

4. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang tidak ditujukan sebagai instrumen lindung nilai (atau kontrak derivatif yang tidak memenuhi persyaratan sebagai instrumen lindung nilai) diakui sebagai laba atau rugi konsolidasian pada tahun berjalan.

Tagihan derivatif diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, sedangkan liabilitas derivatif diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi untuk aset keuangan dan liabilitas keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

o. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah

Kredit yang diberikan adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat disetarakan dengan kas, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam dengan debitur yang mewajibkan debitur untuk melunasi utang berikut bunganya setelah jangka waktu tertentu dan tagihan yang berasal dari transaksi perdagangan yang telah jatuh tempo yang belum diselesaikan dalam waktu 15 hari.

Kredit sindikasi, kredit dalam rangka pembiayaan langsung dan pembiayaan bersama serta penerusan dinyatakan sebesar saldonya sesuai dengan porsi kredit yang risikonya ditanggung oleh Bank Mandiri dan Entitas Anak.

Di dalam kredit yang diberikan termasuk pembiayaan oleh PT Bank Syariah Mandiri (“BSM”), Entitas Anak, berupa piutang, pembiayaan syariah dan pinjaman *qardh*.

Penjelasan secara ringkas dari masing-masing jenis pembiayaan tersebut adalah sebagai berikut:

Mudharabah adalah kerja sama suatu usaha antara pihak pertama (*malik*, *shahibul maal* atau Entitas Anak) yang menyediakan seluruh modal dan pihak kedua (*amil*, *mudharib* atau nasabah) yang bertindak selaku pengelola dana dengan membagi keuntungan usaha sesuai dengan persentase tertentu yang disepakati dalam akad, sedangkan kerugian ditanggung sepenuhnya oleh Entitas Anak kecuali jika pihak kedua melakukan kesalahan yang disengaja, lalai atau menyalahi perjanjian. Pembiayaan *mudharabah* dinyatakan sebesar saldo pembiayaan dikurangi dengan penyisihan kerugian.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

o. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan)

Musyarakah adalah kerja sama di antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu dimana masing-masing pihak memberikan porsi dana dengan ketentuan bahwa keuntungan akan dibagi sesuai dengan persentase yang disepakati, sedangkan kerugian ditanggung sesuai dengan porsi dana masing-masing. Pembiayaan *musyarakah* permanen adalah *musyarakah* dengan ketentuan bagian dana setiap mitra ditentukan sesuai akad dan jumlahnya tetap hingga akhir masa akad. Pembiayaan *musyarakah* menurun (*musyarakah mutanaqisha*) adalah *musyarakah* dengan ketentuan bagian dana salah satu mitra akan dialihkan secara bertahap kepada mitra lainnya sehingga bagian dananya akan menurun dan pada akhir masa akad mitra lain tersebut akan menjadi pemilik penuh usaha tersebut. Pembiayaan *musyarakah* dinyatakan sebesar saldo pembiayaan dikurangi dengan penyisihan kerugian.

Piutang *ijarah* adalah penyediaan dana dalam rangka memindahkan hak guna atau manfaat dari suatu barang atau jasa berdasarkan transaksi sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan barang itu sendiri kepada penyewa. *Ijarah muntahiyah bittamlik* adalah penyediaan dana dalam rangka memindahkan hak guna atau manfaat dari suatu barang atau jasa berdasarkan transaksi sewa dengan opsi pemindahan kepemilikan barang kepada penyewa. Piutang pendapatan *ijarah* diakui pada saat jatuh tempo sebesar sewa yang belum diterima dan disajikan sebesar nilai bersih yang dapat direalisasikan, yakni sebesar saldo piutang.

Piutang *murabahah* adalah pembiayaan suatu barang dengan menegaskan harga beli kepada pembeli dan dibayar dengan harga yang lebih tinggi sebagai margin yang disepakati. *Murabahah* adalah transaksi penjualan barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan (margin) yang disepakati oleh penjual dan pembeli. Piutang *murabahah* diklasifikasikan debagai aset keuangan dalam kategori pinjaman yang diberikan dan piutang sesuai PSAK No. 55 tentang “Instrumen Keuangan: Pengakuan dan Pengukuran”.

Piutang *murabahah* pada awalnya diukur pada nilai bersih yang dapat direalisasi ditambah dengan biaya transaksi/pendapatan administrasi yang dapat diatribusikan secara langsung dan biaya tambahan untuk memperoleh aset keuangan tersebut, dan setelah pengakuan awal diukur pada biaya perolehan diamortisasi menggunakan metode tingkat imbal hasil efektif dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai.

Piutang *murabahah* dinyatakan sebesar jumlah piutang setelah dikurangi dengan margin yang ditangguhkan yang dapat direalisasikan dengan cadangan kerugian penurunan nilai. Bank menerapkan cadangan kerugian penurunan nilai sesuai dengan kualitas piutang *murabahah* berdasarkan penelahaan atas masing-masing saldo piutang.

Piutang *istishna* adalah pembiayaan barang dalam bentuk pemesanan pembuatan barang tertentu dengan kriteria dan persyaratan tertentu yang disepakati antara pemesan atau pembeli (*mustashni*) dan penjual atau pembuat (*shani*). Piutang *istishna* disajikan sebesar tagihan kepada pembeli dikurangi penyisihan kerugian.

Pinjaman *qardh* adalah pinjaman dana kepada nasabah dengan ketentuan bahwa nasabah wajib mengembalikan dana yang diterimanya pada waktu yang telah disepakati. Atas transaksi ini, Entitas Anak mendapatkan *ujrah* (imbalan) dan diakui pada saat diterima. Pinjaman *qardh* meliputi pembiayaan dengan akad *hawalah* dan *rahn*. Akad *hawalah* adalah akad pengalihan utang dari pihak yang berutang (nasabah) kepada pihak lain (Entitas Anak) yang wajib menanggung atau membayar.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

o. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan)

Rahn merupakan transaksi gadai barang atau harta dari nasabah kepada Entitas Anak dengan uang sebagai gantinya. Barang atau harta yang digadaikan tersebut dinilai sesuai harga pasar dikurangi persentase tertentu. Atas transaksi ini, Entitas Anak mendapatkan *ujrah* (imbalan) dan diakui pada saat diterima. Pinjaman *qardh* disajikan sebesar saldo dikurangi penyisihan kerugian.

Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang.

Restrukturisasi kredit yang diberikan

Restrukturisasi kredit meliputi modifikasi persyaratan kredit, konversi kredit menjadi saham atau instrumen keuangan lainnya dan/atau kombinasi dari keduanya.

Kerugian yang timbul dari restrukturisasi kredit yang berkaitan dengan modifikasi persyaratan kredit diakui dalam bentuk cadangan kerugian penurunan nilai bila nilai sekarang dari jumlah penerimaan kas yang akan datang yang telah ditentukan dalam persyaratan kredit yang baru, termasuk penerimaan yang diperuntukkan sebagai bunga maupun pokok, adalah lebih kecil dari nilai kredit yang diberikan yang tercatat sebelum restrukturisasi.

Untuk restrukturisasi kredit dengan cara konversi kredit yang diberikan menjadi saham atau instrumen keuangan lainnya, kerugian dari restrukturisasi kredit diakui dalam bentuk cadangan kerugian penurunan nilai apabila nilai wajar penyertaan saham atau instrumen keuangan yang diterima dikurangi estimasi biaya untuk menjualnya adalah lebih kecil dari nilai buku kredit yang diberikan.

Pada tahun 2016, Bank menyusun ketentuan internal mengenai debitur yang layak untuk dikeluarkan dari daftar kredit yang direstrukturisasi, yaitu apabila kredit/debitur telah memenuhi kriteria sebagai berikut:

i. Kualitas kredit telah dikategorikan Lancar (kolektibilitas 1) sesuai dengan hasil review berdasarkan 3 (tiga) pilar penetapan kualitas kredit dari Bank Indonesia;
ii. Tingkat suku bunga yang dikenakan atas fasilitas kredit berjalan merupakan tingkat suku bunga komersial yang diberikan kepada debitur sesuai dengan segmen kredit yang bersangkutan diatas *base lending rate;*
iii. Tidak terdapat Tunggakan Bunga yang Dijadwalkan Kembali (TBYD) dan Bunga yang Ditangguhkan (BYDT) yang masih belum selesai.

Ketentuan internal tersebut mulai diterapkan sejak tanggal 1 Januari 2016.

p. Piutang pembiayaan konsumen

Piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak diakui pada awalnya dengan nilai wajar ditambah biaya-biaya transaksi dan dikurangi *yield enhancing income* yang dapat diatribusikan secara langsung dan selanjutnya diukur dengan biaya perolehan diamortisasi menggunakan metode suku bunga efektif.

Piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk perlakuan akuntansi aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

p. Piutang pembiayaan konsumen (lanjutan)

Penyelesaian kontrak sebelum masa pembiayaan konsumen berakhir diperlakukan sebagai pembatalan kontrak pembiayaan konsumen dan laba atau rugi yang terjadi diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan pada tanggal terjadinya transaksi.

Restrukturisasi kredit dapat dilakukan dengan cara pengalihan kredit, melanjutkan kredit, mengangsur kembali, mengubah jatuh tempo, mengubah tenor dan/atau menambah *down payment.*

Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui milik Entitas Anak merupakan selisih antara jumlah keseluruhan pembayaran angsuran yang akan diterima dari konsumen dengan jumlah pokok pembiayaan, yang akan diakui sebagai pendapatan pembiayaan konsumen selama jangka waktu kontrak menggunakan metode suku bunga efektif.

Piutang pembiayaan konsumen merupakan jumlah piutang setelah dikurangi dengan bagian pembiayaan bersama dimana risiko kredit ditanggung oleh pemberi pembiayaan bersama sesuai dengan porsinya (*without recourse*), pendapatan pembiayaan yang belum diakui dan cadangan kerugian penurunan nilai.

Piutang pembiayaan konsumen yang dibiayai bersama pihak-pihak lain dimana masing-masing pihak menanggung risiko kredit sesuai dengan porsinya *(without recourse)* disajikan di laporan posisi keuangan konsolidasian secara bersih. Pendapatan pembiayaan konsumen dan beban bunga yang terkait dengan pembiayaan bersama *without recourse* disajikan secara bersih di laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

Dalam pembiayaan bersama *without recourse*, Entitas Anak berhak menentukan tingkat bunga yang lebih tinggi kepada pelanggan dari tingkat bunga yang ditetapkan dalam perjanjian dengan pemberi pembiayaan bersama. Selisihnya merupakan pendapatan dan disajikan sebagai bagian dari “Pendapatan pembiayaan konsumen”.

q. Investasi bersih dalam sewa pembiayaan

Investasi bersih dalam sewa pembiayaan merupakan jumlah piutang sewa pembiayaan ditambah nilai sisa yang akan diterima pada akhir masa sewa pembiayaan dikurangi dengan pendapatan sewa pembiayaan tangguhan, simpanan jaminan dan cadangan kerugian penurunan nilai. Selisih antara nilai piutang usaha bruto dan nilai tunai piutang diakui sebagai pendapatan sewa pembiayaan tangguhan. Pendapatan sewa pembiayaan tangguhan dialokasikan sebagai pendapatan di laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan berdasarkan suatu tingkat pengembalian konstan atas investasi bersih dengan menggunakan suku bunga efektif.

Penyewa pembiayaan memiliki hak opsi untuk membeli aset yang disewa-pembiayaankan pada akhir masa sewa pembiayaan dengan harga yang telah disetujui bersama pada saat dimulainya perjanjian sewa pembiayaan.

Penyelesaian kontrak sebelum masa sewa pembiayaan berakhir diperlakukan sebagai pembatalan kontrak sewa dan laba atau rugi yang timbul diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

Investasi bersih dalam sewa pembiayaan diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas pinjaman yang diberikan dan piutang.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

r. Aset tetap, aset sewa dan aset tidak berwujud

i. Aset tetap dan perangkat lunak

Pada tanggal 1 April 2016, Grup melakukan perubahan kebijakan akuntansi atas tanah dari model biaya menjadi model revaluasi. Tanah disajikan sebesar nilai wajar.

Penilaian terhadap tanah dilakukan oleh penilai independen eksternal yang memiliki sertifikasi. Penilaian atas aset tersebut dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa nilai wajar aset yang direvaluasi tidak berbeda secara material dengan nilai tercatatnya.

Jika nilai wajar dari aset yang direvaluasi mengalami perubahan yang signifikan dan fluktuatif, maka perlu direvaluasi secara tahunan, sedangkan jika nilai wajar dari aset yang direvaluasi tidak mengalami perubahan yang signifikan dan fluktuatif, maka perlu dilakukan revaluasi maksimal 3 tahun sekali.

Kenaikan nilai tercatat yang timbul dari revaluasi tanah dicatat sebagai “Selisih bersih revaluasi aset tetap” dan disajikan sebagai “Penghasilan komprehensif lain”. Penurunan nilai tercatat yang timbul dari revaluasi dicatat sebagai beban pada tahun berjalan. Apabila aset tersebut memiliki saldo “Selisih bersih revaluasi aset tetap” yang disajikan sebagai “Penghasilan komprehensif lain”, maka selisih penurunan nilai tercatat tersebut dibebankan terhadap “Selisih bersih revaluasi aset tetap” dan sisanya diakui sebagai beban tahun berjalan.

Entitas melakukan revaluasi untuk tujuan akuntansi dan pajak pada periode entitas memperoleh persetujuan dari otoritas perpajakan. Jumlah pajak yang telah dibayar diakui di penghasilan komprehensif lain dan terakumulasi dalam ekuitas pada bagian selisih bersih revaluasi aset tetap.

Aset tetap, kecuali tanah, dinyatakan sebesar biaya perolehan dikurangi akumulasi penyusutan dan penyisihan penurunan nilai. Biaya perolehan termasuk biaya penggantian bagian aset tetap saat biaya tersebut terjadi, jika memenuhi kriteria pengakuan aset tetap. Selanjutnya, pada saat inspeksi yang signifikan dilakukan, biaya inspeksi itu diakui ke dalam jumlah tercatat (*carrying amount*) aset tetap sebagai suatu penggantian jika memenuhi kriteria pengakuan. Semua biaya pemeliharaan dan perbaikan yang tidak memenuhi kriteria pengakuan diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian pada saat terjadinya. Perangkat lunak diakui sebagai aset tidak berwujud.

Penyusutan dan amortisasi dihitung dengan menggunakan metode garis lurus selama umur manfaat ekonomis aset tetap dan aset tidak berwujud yang diestimasi. Estimasi umur manfaat ekonomis dan persentase penyusutan dan amortisasi per tahun adalah sebagai berikut:

	Tahun	Persentase
Bangunan	20	5%
Perlengkapan, peralatan kantor, komputer dan kendaraan bermotor	4-5	20%-25%
Perangkat lunak	5	20%

Jumlah tercatat aset tetap dihentikan pengakuannya pada saat dilepaskan atau saat tidak ada manfaat ekonomis masa depan yang diharapkan dari penggunaan atau pelepasannya. Laba atau rugi yang timbul dari penghentian pengakuan aset tetap (dihitung sebagai perbedaan antara jumlah neto hasil pelepasan dan jumlah tercatat dari aset tetap) dimasukkan dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian pada tahun berjalan aset tetap tersebut dihentikan pengakuannya.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

r. Aset tetap, aset sewa dan aset tidak berwujud (lanjutan)

i. Aset tetap dan perangkat lunak (lanjutan)

Pada setiap akhir tahun buku, nilai residu, umur manfaat ekonomis dan metode penyusutan dikaji ulang dan jika tidak sesuai dengan keadaan akan disesuaikan secara prospektif.

Aset tetap dalam penyelesaian dinyatakan sebesar biaya perolehan dan disajikan sebagai bagian dari aset tetap. Ketika aset dalam penyelesaian telah selesai dan siap digunakan, akumulasi biaya perolehan direklasifikasikan ke akun aset tetap yang sebenarnya.

Sesuai dengan PSAK No. 16 (Revisi 2011) tentang “Aset Tetap” dan ISAK No. 25 tentang “Hak Atas Tanah”, biaya perolehan hak atas tanah dalam bentuk hak guna usaha, hak guna bangunan dan hak pakai diakui sebagai aset tetap. Biaya perolehan tersebut merupakan biaya yang dapat diatribusikan secara langsung untuk memperoleh hak atas tanah tersebut termasuk biaya pengurusan legal hak atas tanah ketika tanah diperoleh pertama kali.

Hak atas tanah dalam bentuk hak guna usaha, hak guna bangunan dan hak pakai tidak disusutkan, kecuali terdapat bukti yang mengindikasikan bahwa perpanjangan atau pembaruan hak atas tanah tersebut kemungkinan besar atau pasti tidak diperoleh.

PSAK No. 48 (Revisi 2014) tentang “Penurunan Nilai Aset” mensyaratkan bahwa nilai tercatat aset tetap dikaji ulang setiap tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian untuk menilai apakah aset tetap tersebut nilai tercatatnya lebih tinggi dari jumlah yang dapat diperoleh kembali (*recoverable amount*) dari aset tetap tersebut. Jika nilai tercatat aset tetap melebihi taksiran jumlah yang dapat diperoleh kembali dari aset tetap tersebut, nilai tercatat aset tetap harus diturunkan menjadi nilai yang dapat diperoleh kembali dari aset tetap tersebut.

ii. Aset sewa

Berdasarkan PSAK No. 30 (Revisi 2011) tentang “Sewa” , penentuan apakah suatu perjanjian merupakan perjanjian sewa atau perjanjian yang mengandung sewa didasarkan atas substansi perjanjian pada tanggal awal sewa dan apakah pemenuhan perjanjian tergantung pada penggunaan suatu aset dan perjanjian tersebut memberikan suatu hak untuk menggunakan aset tersebut. Menurut PSAK ini, sewa yang mengalihkan secara substansial seluruh risiko dan manfaat yang terkait dengan kepemilikan aset, diklasifikasikan sebagai sewa pembiayaan. Selanjutnya, suatu sewa diklasifikasikan sebagai sewa operasi, jika sewa tidak mengalihkan secara substansi seluruh risiko dan manfaat yang terkait dengan kepemilikan aset.

Dalam sewa pembiayaan, Grup mengakui aset dan liabilitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasian pada awal masa sewa, sebesar nilai wajar aset sewaan atau sebesar nilai kini dari pembayaran sewa minimum, jika nilai kini lebih rendah dari nilai wajar. Pembayaran sewa dipisahkan antara bagian yang merupakan beban keuangan dan bagian yang merupakan pelunasan liabilitas sewa. Beban keuangan dialokasikan pada setiap periode selama masa sewa, sehingga menghasilkan tingkat suku bunga periodik yang konstan atas saldo liabilitas. Beban keuangan dicatat dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian. Aset sewa (disajikan sebagai bagian aset tetap) disusutkan selama jangka waktu yang lebih pendek antara umur manfaat aset sewa dan periode masa sewa, jika tidak ada kepastian yang memadai bahwa Bank Mandiri akan mendapatkan hak kepemilikan pada akhir masa sewa.

Dalam sewa operasi, Grup mengakui pembayaran sewa sebagai beban dengan dasar garis lurus (*straight-line basis*) selama masa sewa.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

r. Aset tetap, aset sewa dan aset tidak berwujud (lanjutan)

ii. Aset sewa (lanjutan)

Jika suatu perjanjian sewa mengandung elemen tanah dan bangunan, maka Grup menilai klasifikasi dari setiap elemen tersebut sebagai sewa pembiayaan atau sewa operasi secara terpisah.

iii. Aset tidak berwujud

Aset tidak berwujud diakui jika, dan hanya jika, biaya perolehan aset tersebut dapat diukur secara andal dan kemungkinan besar Bank dan Entitas Anak akan memperoleh manfaat ekonomis masa depan dari aset tersebut. Aset tak berwujud terdiri dari *goodwill* dan perangkat lunak yang dibeli Bank dan Entitas Anak.

Perangkat lunak yang dibeli oleh Bank dan Entitas Anak dicatat sebesar biaya perolehan dikurangi akumulasi amortisasi dan akumulasi kerugian penurunan nilai. Metode amortisasi, estimasi masa manfaat dan nilai residual ditelaah pada setiap akhir tahun pelaporan dan disesuaikan jika dianggap tepat.

Lihat Catatan 2s untuk kebijakan akuntansi terkait *goodwill*.

s. Penyertaan saham

Penyertaan saham merupakan investasi jangka panjang pada perusahaan non-publik serta penyertaan sementara pada perusahaan debitur yang timbul akibat konversi kredit yang diberikan.

Penyertaan saham di perusahaan asosiasi dengan persentase kepemilikan 20,00% sampai dengan 50,00% dicatat dengan metode ekuitas yaitu penyertaan dicatat sebesar biaya perolehan disesuaikan dengan bagian Bank atas ekuitas perusahaan asosiasi dan dikurangi dengan penerimaan dividen sejak tanggal perolehan, dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai.

Penyertaan sementara dihapusbuku dari laporan posisi keuangan konsolidasian apabila telah melampaui jangka waktu 5 tahun sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia 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*.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

t. Cadangan kerugian penurunan nilai aset non-produktif (lanjutan)

Bank membentuk cadangan kerugian penurunan nilai atas agunan yang diambil alih dan properti terbengkalai sebesar selisih antara nilai tercatat dan nilai wajar setelah dikurangi biaya untuk menjual. Sedangkan untuk rekening antar kantor dan *suspense account*, adalah sebesar selisih antara nilai tercatat dan nilai pemulihan.

u. Tagihan dan liabilitas akseptasi

Tagihan akseptasi diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang.

Liabilitas akseptasi diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

v. Aset lain-lain

Aset lain-lain antara lain terdiri dari pendapatan bunga dan provisi dan komisi yang masih akan diterima, tagihan, agunan yang diambil alih, properti terbengkalai, rekening antar kantor dan lain-lain.

Agunan yang diambil alih (AYDA) adalah aset yang diperoleh Bank Mandiri dan Entitas Anak, baik melalui pelelangan maupun diluar pelelangan berdasarkan penyerahan secara sukarela oleh pemilik agunan atau berdasarkan kuasa untuk menjual diluar lelang dari pemilik agunan dalam hal debitur tidak memenuhi liabilitasnya kepada Bank Mandiri dan Entitas Anak. AYDA merupakan agunan kredit yang diberikan yang telah diambil alih sebagai bagian dari penyelesaian kredit yang diberikan dan disajikan pada “Aset lain-lain”.

Aset yang tidak digunakan (properti terbengkalai) adalah aset dalam bentuk properti yang dimiliki Bank Mandiri dan Entitas Anak, dimana bagian properti tersebut secara mayoritas tidak digunakan untuk kegiatan usaha operasional Bank Mandiri dan Entitas Anak.

AYDA dan properti terbengkalai disajikan sebesar nilai bersih yang dapat direalisasi (*net realizable value*). Nilai bersih yang dapat direalisasi adalah nilai wajar agunan yang diambil alih dikurangi dengan estimasi biaya untuk menjual AYDA tersebut. Selisih antara nilai bersih yang dapat direalisasi dengan hasil penjualan AYDA diakui sebagai keuntungan atau kerugian pada tahun berjalan pada saat dijual.

Beban-beban yang berkaitan dengan pemeliharaan AYDA dan properti terbengkalai dibebankan ke laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan pada saat terjadinya. Bila terjadi penurunan nilai yang bersifat permanen, maka nilai tercatatnya dikurangi untuk mengakui penurunan tersebut dan kerugiannya dibebankan pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan. Lihat Catatan 2t untuk kebijakan akuntansi atas penyisihan kerugian AYDA dan properti terbengkalai.

w. Liabilitas segera

Liabilitas segera dicatat pada saat timbulnya liabilitas, baik dari masyarakat maupun dari bank lain. Liabilitas segera diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

x. Simpanan nasabah

Simpanan nasabah adalah dana yang ditempatkan oleh masyarakat (tidak termasuk bank) kepada Bank dan Entitas Anak yang bergerak di bidang perbankan berdasarkan perjanjian penyimpanan dana. Termasuk dalam pos ini adalah giro, tabungan, deposito berjangka dan bentuk simpanan lain yang dipersamakan dengan itu.

Giro merupakan simpanan nasabah yang dapat digunakan sebagai alat pembayaran, yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat melalui cek, kartu Anjungan Tunai Mandiri (ATM), atau dengan cara pemindahbukuan dengan bilyet giro atau sarana perintah pembayaran lainnya.

Tabungan merupakan simpanan nasabah yang penarikannya hanya dapat dilakukan melalui *counter* dan ATM atau dengan cara pemindahbukuan melalui *SMS Banking, Phone Banking* dan *Internet Banking* jika memenuhi persyaratan yang disepakati, tetapi penarikan tidak dapat dilaksanakan dengan menggunakan cek atau instrumen setara lainnya.

Deposito berjangka merupakan simpanan nasabah yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu sesuai dengan perjanjian antara nasabah dengan Bank. Deposito berjangka dinyatakan sebesar nilai perolehan diamortisasi sesuai dengan perjanjian antara pemegang deposito berjangka dengan Bank.

Termasuk di dalam giro adalah giro dan tabungan *wadiah*. Giro *wadiah* dapat digunakan sebagai instrumen pembayaran dan dapat ditarik setiap saat melalui cek dan bilyet giro. Giro *wadiah* serta tabungan *wadiah* mendapatkan bonus sesuai dengan kebijakan Entitas Anak. Simpanan nasabah dalam bentuk giro *wadiah* dan tabungan *wadiah* dinyatakan sebesar liabilitas Entitas Anak.

Simpanan nasabah diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Biaya tambahan yang dapat diatribusikan secara langsung dengan perolehan simpanan nasabah diperhitungkan dalam jumlah simpanan yang diterima dan diamortisasi sepanjang estimasi umur simpanan tersebut. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

y. Simpanan dari bank lain

Simpanan dari bank lain terdiri dari liabilitas terhadap bank lain, baik lokal maupun luar negeri, dalam bentuk giro, tabungan, *inter-bank call money* dengan periode jatuh tempo menurut perjanjian kurang dari atau 90 hari, deposito berjangka dan *negotiable certificates of deposits*. Simpanan dari bank lain dicatat sebagai liabilitas terhadap bank lain.

Di dalam simpanan dari bank lain termasuk simpanan syariah dalam bentuk giro *wadiah* dan Sertifikat Investasi *Mudharabah* Antarbank (SIMA).

Simpanan dari bank lain diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Biaya tambahan yang dapat diatribusikan secara langsung dengan perolehan simpanan diperhitungkan dalam jumlah pinjaman yang diterima dan diamortisasi sepanjang estimasi umur simpanan tersebut. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

z. Kontrak asuransi

Kontrak asuransi adalah kontrak yang diterbitkan oleh perusahaan asuransi dimana perusahaan asuransi menerima risiko asuransi yang signifikan dari pemegang polis. Risiko asuransi yang signifikan didefinisikan sebagai kemungkinan membayar manfaat yang signifikan kepada tertanggung apabila suatu kejadian yang diasuransikan terjadi dibandingkan dengan manfaat minimum yang akan dibayarkan apabila risiko yang diasuransikan tidak terjadi. Skenario-skenario yang diperhatikan adalah skenario yang mengandung unsur komersial.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

z. Kontrak asuransi (lanjutan)

Entitas Anak menerbitkan kontrak asuransi yang menerima risiko asuransi yang signifikan dari pemegang polis. Entitas Anak mendefinisikan risiko asuransi yang signifikan sebagai kemungkinan membayar manfaat pada saat terjadinya suatu kejadian yang diasuransikan, yang setidaknya 10% lebih besar dari manfaat yang dibayarkan jika kejadian yang diasuransikan tidak terjadi. Jika suatu kontrak asuransi tidak mengandung risiko asuransi yang signifikan, maka kontrak tersebut diklasifikasikan sebagai kontrak investasi.

Entitas Anak menerbitkan kontrak asuransi untuk produk asuransi tradisional dan produk asuransi yang dikaitkan dengan investasi. Kedua jenis produk ini mempunyai risiko asuransi yang signifikan.

Produk-produk dari Entitas Anak dibagi berdasarkan kategori sebagai berikut:

- Asuransi jiwa tradisional *non-participating*, memberikan perlindungan untuk menutupi risiko kematian, kecelakaan, penyakit kritis, dan kesehatan dari pemegang polis. Jumlah uang pertanggungan akan dibayarkan pada saat terjadinya risiko yang ditanggung.
- *Unit-link*, produk asuransi dengan pembayaran premi tunggal maupun regular yang dikaitkan dengan investasi yang memberikan kombinasi manfaat proteksi dan manfaat investasi.

Ketika sebuah kontrak telah diklasifikasi sebagai kontrak asuransi, reklasifikasi terhadap kontrak tersebut tidak dapat dilakukan kecuali ketentuan perjanjian kemudian diamandemen. Seluruh produk asuransi yang diterbitkan oleh Entitas Anak mempunyai risiko asuransi yang signifikan.

Entitas Anak memisahkan komponen deposit dari kontrak *unit-link* seperti yang disyaratkan oleh PSAK No. 62 jika kondisi-kondisi di bawah ini terpenuhi:
- Entitas Anak dapat mengukur komponen “deposit” secara terpisah (termasuk opsi penyerahan melekat, yaitu tanpa memperhitungkan komponen “asuransi”);
- Kebijakan akuntansi Entitas Anak tidak mensyaratkan untuk mengakui semua hak dan liabilitas yang timbul dari komponen “deposit”.

Entitas Anak tidak memisahkan komponen deposit dikarenakan hanya salah satu kondisi di atas yang terpenuhi.

<u>Pengujian kecukupan liabilitas</u>

Pengujian kecukupan liabilitas dilakukan pada tanggal pelaporan untuk kontrak secara individual ataupun per kelompok produk, ditentukan sesuai dengan cara Entitas Anak memperoleh, memelihara dan mengukur profitabilitas dari kontrak asuransi tersebut.

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)

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 Mandiri dan Entitas Anak, termasuk obligasi, subordinasi *notes, medium term notes* dan *traveller's cheques,* pada pengukuran awal disajikan sebesar nilai wajar ditambah dengan biaya transaksi yang dapat diatribusikan langsung dengan perolehan/penerbitan efek-efek yang diterbitkan. Biaya transaksi kemudian diamortisasi dengan suku bunga efektif sampai dengan jatuh tempo dari efek-efek yang diterbitkan.

Efek-efek yang diterbitkan diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

ab. Pinjaman yang diterima

Pinjaman yang diterima merupakan dana yang diterima dari bank lain, Bank Indonesia atau pihak lain dengan liabilitas pembayaran kembali sesuai dengan persyaratan perjanjian pinjaman.

Pada pengukuran awal, pinjaman yang diterima disajikan sebesar nilai wajar dikurangi dengan biaya transaksi yang dapat diatribusikan langsung dengan perolehan/penerbitan pinjaman yang diterima. Pinjaman yang diterima diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi untuk liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ac. Pinjaman subordinasi

Pinjaman subordinasi pada pengukuran awal disajikan sebesar nilai wajar dikurangi dengan biaya transaksi yang dapat diatribusikan langsung dengan perolehan/penerbitan pinjaman subordinasi. Biaya transaksi kemudian diamortisasi dengan suku bunga efektif sampai dengan jatuh tempo dari pinjaman subordinasi.

Pinjaman subordinasi diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan yang diamortisasi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi untuk liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan yang diamortisasi.

ad. Perpajakan

Bank Mandiri dan Entitas Anak menerapkan PSAK No. 46 (Revisi 2014) tentang “Pajak Penghasilan”, yang mengharuskan Bank Mandiri dan Entitas Anak memperhitungkan konsekuensi pajak kini dan pajak di masa depan (penyelesaian) dari jumlah tercatat aset (liabilitas) yang diakui dalam laporan posisi keuangan dan transaksi-transaksi serta peristiwa lain yang terjadi dalam tahun berjalan.

Beban pajak terdiri dari pajak kini dan pajak tangguhan. Pajak diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian, kecuali jika pajak tersebut terkait dengan transaksi atau kejadian yang langsung diakui ke ekuitas. Dalam hal ini, pajak tersebut masing-masing diakui dalam penghasilan komprehensif lain atau ekuitas.

Manajemen Grup mengevaluasi secara periodik implementasi terhadap peraturan perpajakan yang berlaku terutama yang memerlukan interpretasi lebih lanjut mengenai pelaksanaannya termasuk juga evaluasi terhadap surat ketetapan pajak yang diterima dari kantor pajak. Lebih lanjut, Bank Mandiri membentuk cadangan, jika dianggap perlu berdasarkan jumlah yang diestimasikan akan dibayarkan ke kantor pajak.

Bank Mandiri dan Entitas Anak menerapkan metode liabilitas laporan posisi keuangan (*balance sheet liability method*) untuk menentukan beban pajak penghasilan. Menurut metode liabilitas laporan posisi keuangan, aset dan utang pajak tangguhan diakui untuk semua perbedaan temporer antara nilai aset dan liabilitas yang tercatat di laporan posisi keuangan dengan dasar pengenaan pajak atas aset dan liabilitas tersebut pada setiap tanggal pelaporan. Metode ini juga mensyaratkan adanya pengakuan manfaat pajak di masa datang yang belum digunakan apabila besar kemungkinan bahwa manfaat tersebut dapat direalisasikan di masa yang akan datang.

Aset pajak tangguhan diakui apabila terdapat kemungkinan besar bahwa jumlah laba fiskal pada masa datang akan memadai untuk mengkompensasi aset pajak tangguhan yang muncul akibat perbedaan temporer tersebut.

Pajak tangguhan dihitung dengan menggunakan tarif pajak yang berlaku atau secara substansial diberlakukan pada periode dimana aset tersebut direalisasi atau liabilitas tersebut diselesaikan. Perubahan nilai tercatat aset dan liabilitas pajak tangguhan yang disebabkan oleh perubahan tarif pajak dibebankan pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan, kecuali untuk transaksi-transaksi yang sebelumnya telah langsung dibebankan atau dikreditkan ke ekuitas.

Koreksi atas liabilitas pajak diakui pada saat surat ketetapan pajak diterima, atau apabila diajukan keberatan dan/atau banding, maka koreksi diakui pada saat keputusan atas keberatan dan/atau banding tersebut diterima. Manajemen juga dapat membentuk pencadangan terhadap liabilitas pajak di masa depan sebesar jumlah yang diestimasikan akan dibayarkan ke kantor pajak jika berdasarkan evaluasi pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian terdapat risiko pajak yang *probable*. Asumsi dan estimasi yang digunakan dalam perhitungan pembentukan cadangan tersebut memiliki unsur ketidakpastian.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ad. Perpajakan (lanjutan)

Taksiran pajak penghasilan Bank Mandiri dan Entitas Anak dihitung untuk masing-masing perusahaan sebagai badan hukum terpisah. Aset pajak kini (*current tax assets*) dan liabilitas pajak kini (*current tax liabilities*) untuk badan hukum yang berbeda tidak disalinghapuskan dalam laporan keuangan konsolidasian. Utang pajak penghasilan badan dan utang pajak lainnya Bank Mandiri dan Entitas Anak disajikan sebagai "Utang pajak" di laporan posisi keuangan konsolidasian.

Aset dan liabilitas pajak tangguhan dapat saling hapus apabila terdapat hak yang berkekuatan hukum untuk melakukan saling hapus antara aset pajak kini dan apabila aset dan liabilitas pajak penghasilan tangguhan dikenakan oleh otoritas perpajakan yang sama, baik atas entitas kena pajak yang sama atau berbeda dan adanya niat untuk melakukan penyelesaian saldo-saldo tersebut secara neto.

ae. Dana *syirkah* temporer

Dana *syirkah* temporer adalah dana yang diterima oleh Entitas Anak. Entitas Anak mempunyai hak untuk mengelola dan menginvestasikan dana, baik sesuai dengan kebijakan Entitas Anak atau kebijakan pembatasan dari pemilik dana, dengan keuntungan dibagikan sesuai dengan kesepakatan.

Hubungan antara Entitas Anak dan pemilik dana *syirkah* temporer merupakan hubungan kemitraan berdasarkan akad *mudharabah muthlaqah, mudharabah muqayyadah* atau *musyarakah*. Contoh dari dana *syirkah* temporer adalah penerimaan dana dari investasi *mudharabah muthlaqah, mudharabah muqayyadah* dan akun lain yang sejenis.

1) *Mudharabah muthlaqah* adalah *mudharabah* dimana pemilik dana (*shahibul maal*) memberikan kebebasan kepada pengelola dana (*mudharib*/Entitas Anak) dalam pengelolaan investasinya.
2) *Mudharabah muqayyadah* adalah *mudharabah* dimana pemilik dana memberikan batasan kepada pengelola dana, antara lain mengenai tempat, cara dan atau obyek investasi.

Dana *syirkah* temporer tidak dapat digolongkan sebagai liabilitas. Hal ini karena Entitas Anak tidak mempunyai liabilitas, ketika mengalami kerugian, untuk mengembalikan jumlah dana awal dari pemilik dana kecuali akibat kelalaian atau wanprestasi Entitas Anak. Dana *syirkah* temporer tidak dapat digolongkan sebagai ekuitas karena mempunyai waktu jatuh tempo dan pemilik dan tidak mempunyai hak kepemilikan yang sama dengan pemegang saham seperti hak *voting* dan hak atas realisasi keuntungan yang berasal dari aset lancar dan aset non investasi.

Dana *syirkah* temporer merupakan salah satu unsur laporan posisi keuangan konsolidasian, yang memberikan hak kepada Entitas Anak untuk mengelola, termasuk untuk mencampur dana dimaksud dengan dana lainnya.

Pemilik dana *syirkah* temporer memperoleh bagian atas keuntungan sesuai kesepakatan dan menerima kerugian berdasarkan jumlah dana dari masing-masing pihak. Pembagian hasil dana *syirkah* temporer dapat dilakukan dengan konsep bagi hasil atau bagi untung.

af. Pendapatan dan beban bunga dan pendapatan syariah

(i). Konvensional

Pendapatan dan beban bunga untuk semua instrumen keuangan dengan *interest bearing* dicatat dalam "Pendapatan bunga" dan "Beban bunga" di dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian menggunakan metode suku bunga efektif.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

af. Pendapatan dan beban bunga dan pendapatan syariah (lanjutan)

(i). Konvensional (lanjutan)

Metode suku bunga efektif adalah metode yang digunakan untuk menghitung biaya perolehan diamortisasi dari aset keuangan atau liabilitas keuangan dan metode untuk mengalokasikan pendapatan bunga atau beban bunga selama periode yang relevan. Suku bunga efektif adalah suku bunga yang secara tepat mendiskontokan estimasi pembayaran atau penerimaan kas di masa datang selama perkiraan umur dari instrumen keuangan, atau jika lebih tepat, digunakan periode yang lebih singkat untuk memperoleh nilai tercatat bersih dari aset keuangan atau liabilitas keuangan. Pada saat menghitung suku bunga efektif, Grup mengestimasi arus kas dengan mempertimbangkan seluruh persyaratan kontraktual dalam instrumen keuangan tersebut, namun tidak mempertimbangkan kerugian kredit di masa datang. Perhitungan ini mencakup seluruh komisi, provisi dan bentuk lain yang diterima oleh para pihak dalam kontrak yang merupakan bagian tak terpisahkan dari suku bunga efektif, biaya transaksi dan seluruh premi atau diskon lainnya.

Jika aset keuangan atau kelompok aset keuangan serupa telah diturunkan nilainya sebagai akibat kerugian penurunan nilai, maka pendapatan bunga yang diperoleh setelahnya diakui atas bagian aset keuangan yang tidak mengalami penurunan nilai dari aset keuangan yang mengalami penurunan nilai, berdasarkan suku bunga yang digunakan untuk mendiskonto arus kas masa datang dalam menghitung kerugian penurunan nilai.

(ii). Pendapatan syariah

Di dalam pendapatan dan beban bunga terdapat pendapatan dan beban berdasarkan prinsip syariah. Pendapatan pengelolaan dana oleh Entitas Anak sebagai *mudharib* terdiri atas pendapatan pembiayaan dengan akad *murabahah, istishna, ijarah* dan pendapatan dari bagi hasil yaitu *mudharabah, musyarakah* dan pendapatan usaha utama lainnya.

Pengakuan keuntungan transaksi *murabahah* dengan pembayaran tangguh atau secara angsuran dilakukan selama periode akad sesuai dengan metode tingkat imbal hasil efektif.

Berdasarkan PSAK No. 102 (Revisi 2016), pendapatan *murabahah* yang termasuk marjin ditangguhkan dan pendapatan administrasi, diakui dengan menggunakan metode setara tingkat imbal hasil efektif, yaitu tingkat imbal hasil setara yang akan mendiskonto secara tepat estimasi pembayaran atau penerimaan kas di masa datang sepanjang perkiraan umur instrumen keuangan tersebut atau, jika lebih tepat untuk masa yang lebih singkat untuk nilai tercatat bersih dari aset keuangan atau liabilitas keuangan. Perhitungan dilakukan dengan memperhitungkan seluruh syarat dan ketentuan kontraktual dari instrumen keuangan dan biaya tambahan yang timbul secara langsung untuk instrumen tersebut dan merupakan bagian tidak terpisahkan dari tingkat imbal hasil.

Pendapatan *istishna* diakui dengan menggunakan metode persentase penyelesaian atau metode akad selesai.

Pendapatan *ijarah* diakui selama masa akad secara proporsional.

Pendapatan bagi hasil *musyarakah* yang menjadi hak mitra pasif diakui dalam periode terjadinya hak bagi hasil sesuai *nisbah* yang disepakati.

Pendapatan bagi hasil *mudharabah* diakui dalam periode terjadinya hak bagi hasil sesuai *nisbah* yang disepakati dan tidak diperkenankan mengakui pendapatan dari proyeksi hasil usaha.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

af. Pendapatan dan beban bunga dan pendapatan syariah (lanjutan)

(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.

Akumulasi keuntungan atau kerugian aktuarial yang belum diakui yang terjadi diakui sebagai “Penghasilan komprehensif lain” dan disajikan pada bagian ekuitas. Biaya jasa lalu dibebankan langsung pada laba rugi.

Biaya imbalan pasca-kerja yang diakui selama tahun berjalan terdiri dari biaya jasa dalam laba rugi, bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto dalam laba rugi dan pengukuran kembali liabilitas imbalan pasti neto dalam penghasilan komprehensif lain.

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.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ai. Imbalan kerja (lanjutan)

Liabilitas pensiun (lanjutan)

Pengukuran kembali liabilitas imbalan pasti neto terdiri dari:
- Keuntungan dan kerugian aktuarial;
- Imbal hasil atas aset program, tidak termasuk jumlah yang dimasukkan dalam bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto;
- Setiap perubahan dampak batas atas aset, tidak termasuk jumlah yang dimasukkan dalam bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto.

Keuntungan dan kerugian aktuarial dapat timbul dari penyesuaian yang dibuat berdasarkan pengalaman dan perubahan asumsi-asumsi aktuarial.

Liabilitas imbalan jangka panjang lainnya

Hak atas imbalan ini pada umumnya diberikan apabila karyawan bekerja hingga mencapai usia pensiun dan memenuhi masa kerja tertentu. Prakiraan biaya imbalan ini dicadangkan sepanjang masa kerja karyawan dan dihitung menggunakan metodologi yang sama dengan metodologi yang digunakan dalam perhitungan program pensiun imbalan pasti, namun disederhanakan. Liabilitas ini dinilai setiap tahun oleh aktuaris independen yang berkualifikasi.

Pembagian tantiem

Bank Mandiri mencatat tantiem dengan menggunakan basis akrual dan membebankannya pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

aj. Laba per saham

Laba per saham dihitung dengan membagi laba bersih konsolidasian akhir tahun berjalan dengan jumlah rata-rata tertimbang saham yang ditempatkan dan disetor selama tahun berjalan.

Jumlah rata-rata tertimbang saham yang beredar yang digunakan dalam menghitung laba per saham dasar dan dilusian pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar 46.666.666.666 lembar saham.

Perhitungan Laba per saham tahun 2016 dihitung kembali dengan menggunakan jumlah rata-rata tertimbang saham yang beredar setelah pemecahan nilai nominal saham *(stock split)* yang berlaku efektif sejak 13 September 2017, seakan-akan *stock split* tersebut telah terjadi sejak awal tahun yang disajikan.

ak. Segmen operasi

Segmen operasi adalah suatu komponen dari entitas:

(a) yang terlibat dalam aktivitas bisnis yang mana memperoleh pendapatan dan menimbulkan beban (termasuk pendapatan dan beban terkait dengan transaksi dengan komponen lain dari entitas yang sama);
(b) hasil operasinya dikaji ulang secara reguler oleh pengambil keputusan operasional untuk membuat keputusan tentang sumber daya yang dialokasikan pada segmen tersebut dan menilai kinerjanya; dan
(c) tersedia informasi keuangan yang dapat dipisahkan.

Sesuai dengan PSAK No. 5 tentang “Segmen Operasi”, Grup menyajikan segmen operasi berdasarkan laporan internal grup yang disajikan kepada pengambil keputusan operasional. Pengambil keputusan operasional adalah Direksi.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ak. Segmen operasi (lanjutan)

Informasi Segmen per 31 Desember 2017 sampai dengan seterusnya disajikan sesuai Keputusan Direksi No. KEP.DIR/209/2017 tanggal 13 September 2017 yang berlaku efektif tanggal 4 September 2017 tentang Struktur Organisasi, maka segmen operasi dibagi ke dalam segmen-segmen usaha sebagai berikut: *Wholesale* (Korporasi dan Komersial), Kelembagaan, *Retail* (termasuk Wealth), *Treasury*, Kantor Pusat, Entitas Anak Syariah; Entitas Anak - Asuransi dan Entitas Anak lainnya.

Informasi Segmen per 31 Desember 2016 disajikan sesuai dengan perubahan struktur organisasi yang berlaku awal April 2016, maka Segmen Operasi dibagi ke dalam segmen-segmen usaha berikut: Korporasi; Komersial; *Retail*; *Treasury & Market*; Kantor Pusat; Entitas Anak Syariah; Entitas Anak - Asuransi dan Entitas Anak lainnya.

Segmen geografis adalah komponen Bank dan Entitas Anak yang dapat dibedakan dalam menghasilkan jasa pada lingkungan (wilayah) ekonomi tertentu dan komponen itu memiliki risiko dan imbalan yang berbeda dengan risiko dan imbalan pada komponen yang beroperasi pada lingkungan (wilayah) ekonomi lain. Segmen geografis dibagi ke dalam wilayah Indonesia, Asia (Singapura, Malaysia, Hong Kong, Timor Leste dan Shanghai), Eropa Barat (Inggris) dan Cayman Islands.

al. Program Kemitraan (PK) dan Bina Lingkungan (BL)

Alokasi dana untuk PK dan BL tidak dialokasikan dari saldo laba berdasarkan hasil keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) akan tetapi diakui dan dibebankan ke laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING

Beberapa estimasi dan asumsi dibuat dalam rangka penyusunan laporan keuangan konsolidasian dimana dibutuhkan pertimbangan manajemen dalam menentukan metodologi yang tepat untuk penilaian aset dan liabilitas.

Manajemen membuat estimasi dan asumsi yang berimplikasi pada pelaporan nilai aset dan liabilitas atas tahun keuangan satu tahun ke depan. Semua estimasi dan asumsi yang diharuskan oleh Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia adalah estimasi terbaik serta berdasarkan pada standar yang berlaku. Estimasi dan pertimbangan dievaluasi secara terus menerus dan berdasarkan pengalaman masa lalu dan faktor-faktor lain termasuk harapan atas kejadian yang akan datang.

Walaupun estimasi dan asumsi ini dibuat berdasarkan pengetahuan terbaik manajemen atas kejadian dan tindakan saat ini, hasil yang timbul mungkin berbeda dengan estimasi dan asumsi semula.

Sumber utama ketidakpastian estimasi

a. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan

Evaluasi atas kerugian penurunan nilai aset keuangan yang dicatat pada biaya perolehan diamortisasi dan efek utang yang diklasifikasikan sebagai tersedia untuk dijual dijelaskan di Catatan 2c.

Cadangan kerugian penurunan nilai terkait dengan pihak lawan spesifik dalam seluruh cadangan kerugian penurunan nilai dibentuk atas tagihan yang penurunan nilainya dievaluasi secara individual berdasarkan estimasi terbaik manajemen atas nilai tunai arus kas yang diharapkan akan diterima. Dalam menghitung cadangan kerugian penurunan nilai, manajemen membuat pertimbangan mengenai kondisi keuangan dari pihak lawan dan nilai neto yang dapat direalisasi dari agunan yang diterima. Setiap aset yang mengalami penurunan nilai dievaluasi, dan strategi penyelesaiannya serta estimasi arus kas yang dinilai dapat diperoleh kembali 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.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)

Sumber utama ketidakpastian estimasi (lanjutan)

e. Aset pajak tangguhan

Aset pajak tangguhan diakui atas seluruh perbedaan temporer yang dapat dikurangkan, sepanjang besar kemungkinannya bahwa penghasilan kena pajak akan tersedia sehingga perbedaan temporer tersebut dapat digunakan. Estimasi signifikan oleh manajemen disyaratkan dalam menentukan jumlah aset pajak tangguhan yang dapat diakui, berdasarkan saat penggunaan dan tingkat penghasilan kena pajak serta strategi perencanaan pajak masa depan. Bank tidak memperhitungkan sebagian manfaat aset pajak tangguhan karena manajemen Bank berpendapat bahwa aset pajak tangguhan tersebut tidak dapat terpulihkan di masa yang akan datang.

f. Penyusutan dan estimasi umur manfaat aset tetap

Biaya perolehan aset tetap disusutkan dengan menggunakan metode garis lurus berdasarkan taksiran masa manfaat ekonomisnya. Manajemen Bank mengestimasi masa manfaat ekonomis aset tetap antara 4 (empat) sampai dengan 20 (dua puluh) tahun.

Perubahan tingkat pemakaian dan perkembangan teknologi dapat mempengaruhi masa manfaat ekonomis dan nilai sisa aset, dan karenanya biaya penyusutan masa depan mungkin direvisi.

Nilai tercatat atas aset tetap Bank diungkapkan pada Catatan 18.

g. Penurunan nilai aset non-keuangan

Bank Mandiri dan entitas anak mengevaluasi penurunan nilai aset non-keuangan apabila terdapat kejadian atau perubahan keadaan yang mengindikasikan bahwa nilai tercatat aset non-keuangan tidak dapat dipulihkan kembali. Faktor-faktor penting yang dapat menyebabkan penurunan nilai aset non-keuangan adalah sebagai berikut:

a) Performa yang tidak tercapai secara signifikan terhadap ekspektasi historis atau proyeksi hasil operasi di masa yang akan datang;
b) Perubahan yang signifikan dalam cara penggunaan aset atau strategi bisnis secara keseluruhan; dan
c) Industri atau tren ekonomi yang secara signifikan bernilai negatif.

Manajemen Bank dan Entitas Anak mengakui kerugian penurunan nilai apabila nilai tercatat aset melebihi nilai yang dapat dipulihkan. Jumlah terpulihkan adalah nilai yang lebih tinggi antara nilai wajar dikurang biaya pelepasan dengan nilai pakai aset (atau unit penghasil kas). Jumlah terpulihkan diestimasi untuk aset individual atau, jika tidak memungkinkan, untuk unit penghasil kas yang mana aset tersebut merupakan bagian daripada unit tersebut.

h. Revaluasi atas tanah

Grup menggunakan spesialis penilai independen untuk menilai nilai wajar atas tanah. Tanah dinilai berdasarkan referensi atas bukti berdasarkan pasar, menggunakan nilai yang dapat diukur setelah disesuaikan dengan faktor pasar spesifik seperti lokasi dan kondisi dari tanah.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)

Pertimbangan akuntansi yang penting

Pertimbangan akuntansi yang penting dalam menerapkan kebijakan akuntansi Bank dan Entitas Anak meliputi:

a. Usaha yang berkelanjutan

Manajemen Bank dan Entitas Anak telah melakukan penilaian atas kemampuan Bank dan Entitas Anak untuk melanjutkan kelangsungan usahanya dan berkeyakinan bahwa Bank dan Entitas Anak memiliki sumber daya untuk melanjutkan usahanya di masa mendatang. Selain itu, manajemen tidak mengetahui adanya ketidakpastian material yang dapat menimbulkan keraguan yang signifikan terhadap kemampuan Bank dan Entitas Anak untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Oleh karena itu, laporan keuangan konsolidasian telah disusun atas dasar usaha yang berkelanjutan.

b. Klasifikasi aset dan liabilitas keuangan

Manajemen Bank dan Entitas Anak menetapkan klasifikasi atas aset dan liabilitas tertentu sebagai aset keuangan dan liabilitas keuangan dengan mempertimbangkan bila definisi yang ditetapkan PSAK No. 55 telah dipenuhi. Dengan demikian, aset keuangan dan liabilitas keuangan diakui sesuai dengan kebijakan akuntansi Bank dan Entitas Anak seperti diungkapkan pada Catatan 2.c.E.

4. GIRO PADA BANK INDONESIA

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah	39.951.760	41.014.055
Dolar Amerika Serikat (Catatan 61B.(v))	10.236.358	11.470.919
Total	**50.188.118**	**52.484.974**

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Giro Wajib Minimum (GWM) Bank telah sesuai dengan PBI No. 15/15/PBI/2013 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum dalam Rupiah dan Valuta Asing Bagi Bank Umum Konvensional sebagaimana telah diubah beberapa kali dengan PBI No. 18/3/PBI/2016 tanggal 10 Maret 2016, PBI No. 18/14/PBI/2016 tanggal 18 Agustus 2016 dan PBI No. 19/6/PBI/2017 tanggal 17 April 2017, yang masing-masing sebesar:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah		
- GWM Primer	6,50%	6,50%
(i) GWM secara harian*)	5,00%	-
(ii) GWM secara rata-rata*)	1,50%	-
- GWM Sekunder**)	4,00%	4,00%
Mata uang asing	8,00%	8,00%

*) Kewajiban GWM Primer Rupiah Rata-rata mulai berlaku per 1 Juli 2017.
**) Per 1 Juli 2017 ekses GWM tidak diperhitungkan sebagai pemenuhan GWM Sekunder.

4. GIRO PADA BANK INDONESIA (lanjutan)

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) yang besarnya ditetapkan oleh Bank Indonesia. GWM *Loan to Funding Ratio* (LFR) adalah simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank dalam bentuk saldo Rekening Giro pada Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari Dana Pihak Ketiga yang dihitung berdasarkan selisih antara LFR yang dimiliki oleh bank dan LFR Target. GWM LFR dikenakan jika LFR Bank dibawah minimum LFR target Bank Indonesia (80%) 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 2017 dan 2016, Bank telah memenuhi rasio seperti telah disebutkan di atas. Rasio Giro Wajib Minimum untuk rekening Rupiah dan mata uang asing (Bank Mandiri saja) yaitu masing-masing sebesar:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah		
- GWM Primer	6,78%	6,50%
(i) GWM secara harian*)	5,00%	-
(ii) GWM secara rata-rata*)	1,78%	-
- GWM Sekunder**)	8,91%	9,84%
- GWM *Loan to Funding Ratio****)	-	-
Mata uang asing	8,10%	8,12%

*) Kewajiban GWM Primer Rupiah Rata-rata mulai berlaku per 1 Juli 2017.
**) Per 1 Juli 2017 ekses GWM tidak diperhitungkan sebagai pemenuhan GWM Sekunder.
***) LFR Bank Mandiri tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 berada di antara 80%-92% sehingga tidak dikenakan GWM LFR.

5. GIRO PADA BANK LAIN

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	26.664	25.690
Pihak ketiga	1.608.469	482.680
Total	1.635.133	508.370

5. GIRO PADA BANK LAIN (lanjutan)

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga (lanjutan):

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	869	171
Pihak ketiga	10.697.387	9.854.673
Total (Catatan 61B.(v))	10.698.256	9.854.844
	12.333.389	10.363.214
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(3.442)	(3.049)
Neto	**12.329.947**	**10.360.165**

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 2017	31 Desember 2016
Rupiah - Lancar	1.635.133	508.370
Mata uang asing:		
Lancar	10.694.825	9.851.849
Macet	3.431	2.995
Total (Catatan 61B.(v))	10.698.256	9.854.844
	12.333.389	10.363.214
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(3.442)	(3.049)
Neto	**12.329.947**	**10.360.165**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah	0,01%	0,01%
Mata uang asing	0,02%	0,07%

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai giro pada bank lain:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Saldo awal tahun	3.049	3.412
Pembalikan selama tahun berjalan (Catatan 44)	(44)	(176)
Lain-lain*)	437	(187)
Saldo akhir tahun	**3.442**	**3.049**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

5. GIRO PADA BANK LAIN (lanjutan)

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 2017

	Jatuh Tempo	Lancar	Macet	Total
Rupiah:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	22.240.876	-	22.240.876
Call money	< 1 bulan	3.451.000	-	3.451.000
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	295.000	-	295.000
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	240.000	-	240.000
Deposito berjangka	< 1 bulan	1.495.840	-	1.495.840
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	1.238.560	-	1.238.560
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	611.600	-	611.600
	> 6 bulan ≤ 12 bulan	110.000	-	110.000
	> 12 bulan	124.890	-	124.890
Tabungan	tanpa jatuh tempo	901	-	901
Total		29.808.667	-	29.808.667
Mata uang asing:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	26.090.303	-	26.090.303
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	6.105.375	-	6.105.375
Call money	< 1 bulan	7.707.458	-	7.707.458
	> 3 bulan < 6 bulan	274.743	-	274.743
	> 12 bulan	-	48.593	48.593
Penempatan *"fixed-term"*	< 1 bulan	3.919.572	-	3.919.572
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	198.184	-	198.184
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	123.871	-	123.871
	> 12 bulan	-	1.120	1.120
Deposito berjangka	< 1 bulan	255.440	-	255.440
	> 1 bulan < 3 bulan	117.190	-	117.190
Total (Catatan 61B.(v))		44.792.136	49.713	44.841.849
				74.650.516
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai				(49.713)
Neto				**74.600.803**

31 Desember 2016

	Jatuh Tempo	Lancar	Macet	Total
Rupiah:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	27.566.169	-	27.566.169
Call money	< 1 bulan	6.522.000	-	6.522.000
Penempatan "*fixed term*"	< 1 bulan	100.000	-	100.000
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	70.000	-	70.000
Deposito berjangka	< 1 bulan	2.183.958	-	2.183.958
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	1.228.915	-	1.228.915
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	409.632	-	409.632
	> 6 bulan ≤ 12 bulan	76.500	-	76.500
Tabungan	tanpa jatuh tempo	311	-	311
Total		38.157.485	-	38.157.485

6. PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN (lanjutan)

a. Berdasarkan jenis, mata uang, jatuh tempo dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

31 Desember 2016

	Jatuh Tempo	Lancar	Macet	Total
Mata uang asing:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	31.660.375	-	31.660.375
Call money	< 1 bulan	2.777.111	-	2.777.111
	> 6 bulan ≤ 12 bulan	593	-	593
	> 12 bulan	-	42.426	42.426
Penempatan *"fixed-term"*	< 1 bulan	587.401	-	587.401
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	221.153	-	221.153
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	123.004	-	123.004
	> 12 bulan	-	977	977
Deposito berjangka	< 1 bulan	117.618	-	117.618
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	12.092	-	12.092
Total (Catatan 61B.(v))		35.499.347	43.403	35.542.750
				73.700.235
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai				(83.308)
Neto				**73.616.927**

b. Berdasarkan pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	751.020	1.197.075
Pihak ketiga	29.057.647	36.960.410
Total	29.808.667	38.157.485
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	2.401.147	528.496
Pihak ketiga	42.440.702	35.014.254
Total (Catatan 61B.(v))	44.841.849	35.542.750
	74.650.516	73.700.235
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(49.713)	(83.308)
Neto	**74.600.803**	**73.616.927**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah	2,38%	2,53%
Mata uang asing	1,09%	0,48%

6. PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN (lanjutan)

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai penempatan pada bank lain:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Saldo awal tahun	83.308	66.760
(Pembalikan)/penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	(53.290)	21.415
Lain-lain*)	19.695	(4.867)
Saldo akhir tahun	**49.713**	**83.308**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain telah memadai.

e. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok “tidak mengalami penurunan nilai” dan “mengalami penurunan nilai” diungkapkan pada Catatan 61A.

f. Bank Mandiri memiliki penempatan pada lembaga keuangan (dalam likuidasi) dengan klasifikasi macet atau “mengalami penurunan nilai” di mana klaim Bank Mandiri yang diakui oleh kurator berdasarkan hasil *creditors meeting* pada tanggal 5 November 2009 adalah sebesar EUR16.395.092 (nilai penuh) untuk penempatan tersebut. Pada tanggal-tanggal 10 Maret 2010, 24 November 2010, 6 September 2012 dan 23 Januari 2014, kurator telah membayarkan sebagian klaim (distribusi interim) kepada Bank Mandiri, setelah memperhitungkan saling hapus (*net-off*) dengan saldo giro, *inter-bank call money* dan liabilitas L/C UPAS Entitas Anak kepada lembaga keuangan tersebut, sehingga saldo penempatan Bank Mandiri pada lembaga keuangan (dalam likuidasi) pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 sebesar EUR3.061.829 (nilai penuh). Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Bank Mandiri telah membentuk cadangan kerugian penurunan nilai penuh atas sisa saldo penempatan pada lembaga keuangan tersebut.

7. EFEK-EFEK

a. Berdasarkan tujuan, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Efek-efek		
Pihak berelasi (Catatan 55):		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.834.067	2.044.697
Tersedia untuk dijual	8.221.431	7.807.931
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.116.345	1.920.506
Diukur pada biaya perolehan*)	632.808	392.044
	12.804.651	12.165.178
Pihak ketiga:		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.674.105	2.708.846
Tersedia untuk dijual	17.335.737	14.503.106
Dimiliki hingga jatuh tempo	6.146.605	9.348.361
Diukur pada biaya perolehan*)	518.153	246.146
	25.674.600	26.806.459

*) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

a. Berdasarkan tujuan, pihak berelasi dan pihak ketiga (lanjutan):

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Investasi pada *unit-link* **)		
Pihak berelasi (Catatan 55):		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	7.970.812	6.406.370
Pihak ketiga:		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	13.081.638	11.444.472
Total	59.531.701	56.822.479
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(9.305)	(5.429)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek	169.310	(26.463)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(81.734)	(238.944)
	78.271	(270.836)
Neto	**59.609.972**	**56.551.643**

**) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

b. Berdasarkan jenis, mata uang dan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2017						
				Nilai wajar/biaya perolehan/biaya perolehan diamortisasi**)			
	Nilai perolehan/ nilai nominal/ nilai wajar*)	Premi/ (diskonto) yang belum diamortisasi	Keuntungan/ (kerugian) yang belum direalisasi	Lancar	Kurang lancar	Macet	Total
Rupiah:							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Efek-efek							
Obligasi	1.612.046	-	14.081	1.621.127	5.000	-	1.626.127
Investasi pada unit-unit reksa dana	526.680	-	1.106	527.786	-	-	527.786
Sertifikat Bank Indonesia	291.304	-	3.351	294.655	-	-	294.655
Saham	215.580	-	(787)	214.793	-	-	214.793
Negotiable certificate of deposit	126.255	-	209	126.464	-	-	126.464
	2.771.865	-	17.960	2.784.825	5.000	-	2.789.825
Investasi pada *unit-link* *)							
Saham	20.783.990	-	-	20.783.990	-	-	20.783.990
Investasi pada unit-unit reksa dana	262.331	-	-	262.331	-	-	262.331
Obligasi	6.129	-	-	6.129	-	-	6.129
	21.052.450	-	-	21.052.450	-	-	21.052.450
	23.824.315	-	17.960	23.837.275	5.000	-	23.842.275
Tersedia untuk dijual							
Investasi pada unit-unit reksa dana	9.352.800	-	47.508	9.400.308	-	-	9.400.308
Obligasi	4.108.430	-	54.775	4.163.205	-	-	4.163.205
Negotiable certificate of deposit	510.334	-	2.949	513.283	-	-	513.283
Medium term notes	195.000	-	(66)	194.934	-	-	194.934
Sertifikat Bank Indonesia	123.356	-	-	123.356	-	-	123.356
Saham	19.573	-	-	19.573	-	-	19.573
	14.309.493	-	105.166	14.414.659	-	-	14.414.659
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Obligasi	2.349.201	-	-	2.349.201	-	-	2.349.201
Sertifikat Bank Indonesia	2.830.000	(7.771)	-	2.822.229	-	-	2.822.229
Wesel ekspor	735.654	-	-	735.654	-	-	735.654
Investasi pada unit-unit reksa dana	245.000	-	-	245.000	-	-	245.000
	6.159.855	(7.771)	-	6.152.084	-	-	6.152.084

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis, mata uang dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

	31 Desember 2017						
				Nilai wajar/biaya perolehan/biaya perolehan diamortisasi**)			
	Nilai perolehan/ nilai nominal/ nilai wajar*)	Premi/ (diskonto) yang belum diamortisasi	Keuntungan/ (kerugian) yang belum direalisasi	Lancar	Kurang lancar	Macet	Total
Diukur pada biaya perolehan***)							
Obligasi syariah Perusahaan	1.121.000	-	-	1.121.000	-	-	1.121.000
Wesel ekspor	29.961	-	-	29.961	-	-	29.961
	1.150.961	-	-	1.150.961	-	-	1.150.961
Total	45.444.624	(7.771)	123.126	45.554.979	5.000	-	45.559.979
Mata uang asing:							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Obligasi	135.537	-	135	135.672	-	-	135.672
Treasury bills	600.770	-	119	600.889	-	-	600.889
	736.307	-	254	736.561	-	-	736.561
Tersedia untuk dijual							
Obligasi	4.434.647	-	57.984	4.492.631	-	-	4.492.631
Treasury bills	1.673.445	-	(11.848)	1.661.597	-	-	1.661.597
Sertifikat Bank Indonesia	4.408.498	-	(2.515)	4.405.983	-	-	4.405.983
Investasi pada unit-unit reksa dana	731.085	-	2.309	733.394	-	-	733.394
	11.247.675	-	45.930	11.293.605	-	-	11.293.605
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Obligasi	312.053	(1.534)	-	310.519	-	-	310.519
Wesel ekspor	1.791.042	-	-	1.791.042	-	-	1.791.042
	2.103.095	(1.534)	-	2.101.561	-	-	2.101.561
Total (Catatan 61B.(v))	14.087.077	(1.534)	46.184	14.131.727	-	-	14.131.727
	59.531.701	(9.305)	169.310	59.686.706	5.000	-	59.691.706
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai							(81.734)
Neto							**59.609.972**

*) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar nilai nominal. Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
**) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar biaya perolehan diamortisasi.
***) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

	31 Desember 2016						
				Nilai wajar/biaya perolehan/biaya perolehan diamortisasi**)			
	Nilai perolehan/ nilai nominal/ nilai wajar*)	Premi/ (diskonto) yang belum diamortisasi	Keuntungan/ (kerugian) yang belum direalisasi	Lancar	Kurang lancar	Macet	Total
Rupiah:							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Efek-efek							
Obligasi	1.878.559	-	13.724	1.892.283	-	-	1.892.283
Investasi pada unit-unit reksa dana	1.017.069	-	2.332	1.019.401	-	-	1.019.401
Sertifikat Bank Indonesia	971.669	-	2.462	974.131	-	-	974.131
Saham	5.558	-	63	5.621	-	-	5.621
	3.872.855	-	18.581	3.891.436	-	-	3.891.436
Investasi pada *unit-link* *)							
Saham	17.658.330	-	-	17.658.330	-	-	17.658.330
Investasi pada unit-unit reksa dana	178.821	-	-	178.821	-	-	178.821
Obligasi	13.691	-	-	13.691	-	-	13.691
	17.850.842	-	-	17.850.842	-	-	17.850.842
	21.723.697	-	18.581	21.742.278	-	-	21.742.278
Tersedia untuk dijual							
Investasi pada unit-unit reksa dana	9.002.000	-	52.896	9.054.896	-	-	9.054.896
Obligasi	3.447.793	-	(7.683)	3.440.110	-	-	3.440.110
Negotiable certificate of deposit	452.394	-	(408)	451.986	-	-	451.986
Medium term notes	499.000	-	-	499.000	-	-	499.000
Sertifikat Bank Indonesia	190.330	-	-	190.330	-	-	190.330
	13.591.517	-	44.805	13.636.322	-	-	13.636.322

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis, mata uang dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

	31 Desember 2016						
				Nilai wajar/biaya perolehan/biaya perolehan diamortisasi**)			
	Nilai perolehan/ nilai nominal/ nilai wajar*)	Premi/ (diskonto) yang belum diamortisasi	Keuntungan/ (kerugian) yang belum direalisasi	Lancar	Kurang lancar	Macet	Total
Rupiah:							
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Obligasi	2.743.959	-	-	2.743.959	-	-	2.743.959
Sertifikat Bank Indonesia	5.250.000	(3.241)	-	5.246.759	-	-	5.246.759
Medium term notes	800.000	(515)	-	799.485	-	-	799.485
Wesel ekspor	640.454	-	-	640.262	-	192	640.454
Investasi pada unit-unit reksa dana	245.000	-	-	245.000	-	-	245.000
	9.679.413	(3.756)	-	9.675.465	-	192	9.675.657
Diukur pada biaya perolehan***)							
Obligasi syariah Perusahaan	544.000	-	-	407.000	-	137.000	544.000
Wesel ekspor	94.190	-	-	94.190	-	-	94.190
	638.190	-	-	501.190	-	137.000	638.190
Total	45.632.817	(3.756)	63.386	45.555.255	-	137.192	45.692.447
Mata uang asing:							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Treasury bills	666.808	-	237	667.045	-	-	667.045
Sertifikat Bank Indonesia	213.880	-	606	214.486	-	-	214.486
	880.688	-	843	881.531	-	-	881.531
Tersedia untuk dijual							
Obligasi	4.979.168	-	(83.738)	4.895.430	-	-	4.895.430
Treasury bills	874.106	-	(6.263)	867.843	-	-	867.843
Sertifikat Bank Indonesia	2.866.246	-	(691)	2.865.555	-	-	2.865.555
	8.719.520	-	(90.692)	8.628.828	-	-	8.628.828
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Obligasi	242.505	(1.673)	-	240.832	-	-	240.832
Wesel ekspor	1.346.949	-	-	1.335.455	-	11.494	1.346.949
	1.589.454	(1.673)	-	1.576.287	-	11.494	1.587.781
Total (Catatan 61B.(v))	11.189.662	(1.673)	(89.849)	11.086.646	-	11.494	11.098.140
	56.822.479	(5.429)	(26.463)	56.641.901	-	148.686	56.790.587
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai							(238.944)
Neto							**56.551.643**

*) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar nilai nominal. Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
**) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar biaya perolehan diamortisasi.
***) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

c. Berdasarkan sisa umur hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Efek-efek		
Rupiah:		
Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	1.576.834	2.069.627
≤ 1 tahun	8.127.491	12.714.475
> 1 ≤ 5 tahun	13.583.882	12.205.873
> 5 ≤ 10 tahun	1.103.967	292.000
> 10 tahun	-	500.000
Total	24.392.174	27.781.975

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

c. Berdasarkan sisa umur hingga jatuh tempo (lanjutan):

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Efek-efek		
Mata uang asing:		
≤ 1 tahun	7.725.992	6.084.373
> 1 ≤ 5 tahun	2.483.729	1.396.241
> 5 ≤ 10 tahun	3.877.356	3.709.048
Total	14.087.077	11.189.662
Investasi pada *unit-link**)		
Rupiah:		
Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	21.046.321	17.837.151
≤ 1 tahun	6.129	13.691
Total	21.052.450	17.850.842
	59.531.701	56.822.479
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(9.305)	(5.429)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek	169.310	(26.463)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(81.734)	(238.944)
	78.271	(270.836)
Neto	**59.609.972**	**56.551.643**

*) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

d. Berdasarkan golongan penerbit:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Efek-efek		
Perusahaan	21.482.803	22.085.455
Bank Sentral	7.938.652	9.640.796
Bank	5.814.264	4.430.309
Pemerintah	3.243.532	2.815.077
	38.479.251	38.971.637
Investasi pada *unit-link* *)		
Bank	6.366.583	4.448.743
Perusahaan	14.685.867	13.402.099
	21.052.450	17.850.842
Total	**59.531.701**	**56.822.479**

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

d. Berdasarkan golongan penerbit (lanjutan):

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(9.305)	(5.429)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek	169.310	(26.463)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(81.734)	(238.944)
	78.271	(270.836)
Neto	**59.609.972**	**56.551.643**

*) 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 2017	31 Desember 2016	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Efek-efek					
Obligasi					
Pemerintah Republik Indonesia**)	-	-	-	1.258.471	1.437.182
Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia	Pefindo	idAAA	idAAA	41.341	133.292
PT Federal International Finance	Pefindo	idAAA	idAAA	25.661	25.209
PT Adira Dinamika Multifinance Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	7.209	20.452
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	Pefindo	idAAA	idAA+	20.851	19.387
PT Bank OCBC NISP Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	5.089	4.909
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	267.505	251.852
				1.626.127	1.892.283
Investasi pada *unit-link* ***)					
PT Astra Sedaya Finance	Pefindo	idAAA	idAAA	-	1.969
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	6.129	11.722
				6.129	13.691
				1.632.256	1.905.974

*) Informasi peringkat obligasi diperoleh dari Bloomberg yang mencakup peringkat yang diberikan oleh lembaga pemeringkat seperti Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo), *Standard and Poor's*, *Moody's* dan *Fitch Ratings*.
**) Tidak memiliki peringkat.
***) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

e. Rincian obligasi berdasarkan peringkat (lanjutan):

	Peringkat*)			Nilai wajar/Biaya perolehan/ Biaya perolehan diamortisasi	
	Lembaga pemeringkat	31 Desember 2017	31 Desember 2016	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah (lanjutan)					
Tersedia untuk dijual					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Indofood Sukses Makmur Tbk.	Pefindo	idAA+	idAA+	10.447	360.905
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	Pefindo	-	idAA+	-	295.093
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	260.825	266.102
PT Astra Sedaya Finance	Pefindo	idAAA	idAAA	213.642	229.000
PT Jasa Marga (Persero) Tbk.	Pefindo	idAA	idAA	158.882	157.713
PT Bank OCBC NISP Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	175.733	126.713
PT Medco Energi Internasional Tbk.	Pefindo	-	idA+	-	70.000
PT Bank Maybank Indonesia Tbk.	Pefindo	-	idAAA	-	25.020
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Moody's	Baa3	-	366.081	-
PT Bank Tabungan Negara(Persero) Tbk.	Moody's	Baa3	-	463.545	-
PT Hutama Karya (Persero)	Pefindo	idAAA	-	326.844	-
Perum Pegadaian	Pefindo	idAAA	-	264.917	-
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	1.922.289	1.909.564
				4.163.205	3.440.110
Dimiliki hingga jatuh tempo					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Hutama Karya (Persero)	Pefindo	idAAA	-	650.000	-
PT Tunas Baru Lampung Tbk.	Pefindo	-	idA	-	500.000
PT Surya Artha Nusantara Finance	Pefindo	idAA-	idAA-	300.000	600.000
PT Medco Energi International Tbk.	Pefindo	-	idA+	-	223.000
PT Mayora Indah Tbk.	Pefindo	idAA	idAA-	74.000	74.000
PT Indosat Tbk.	Pefindo	-	idAAA	-	36.000
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	1.325.201	1.310.959
				2.349.201	2.743.959
Diukur pada biaya perolehan)					
Efek-efek					
Obligasi Syariah Perusahaan					
PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Pefindo	idAAA	idAAA	200.000	265.000
PT Berlian Laju Tanker Tbk.	Pefindo	-	idD	-	87.000
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	Pefindo	$idAAA_{(sy)}$	-	300.000	-
PT Indosat Tbk.	Pefindo	$idAAA_{(sy)}$	-	185.000	-
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	436.000	192.000
				1.121.000	544.000
Total				**9.265.662**	**8.634.043**

*) Informasi peringkat obligasi diperoleh dari Bloomberg yang mencakup peringkat yang diberikan oleh lembaga pemeringkat seperti Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo), *Standard and Poor's, Moody's* dan *Fitch Ratings*.
**) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

e. Rincian obligasi berdasarkan peringkat (lanjutan):

	Peringkat*)			Nilai wajar/Biaya perolehan/ Biaya perolehan diamortisasi	
	Lembaga pemeringkat	31 Desember 2017	31 Desember 2016	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Mata uang asing					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Efek-efek					
Obligasi					
Agricultural Bank of China, HK	Moody's	A2	-	135.672	-
Tersedia untuk dijual					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Pertamina (Persero)	Moody's	Baa3	Baa3	3.678.954	3.523.022
PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Pefindo	idAAA	idAAA	501.657	719.270
Bank of China	Fitch	A- (Idn)	-	135.088	-
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	Moody's	-	Baa3	-	283.630
PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk.	Moody's	-	Baa3	-	137.857
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Moody's	Baa3	Baa3	122.123	121.253
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	54.809	110.398
				4.492.631	4.895.430
Dimiliki hingga jatuh tempo					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Pelindo (Persero)	Moody's	Baa3	Baa3	65.337	64.536
PT Soechi Lines Tbk	Moody's	Baa3	Baa3	135.675	134.725
PT Pertamina (Persero)	Moody's	Baa3	Baa3	41.668	41.571
Lain-lain	Beragam	Beragam	-	67.839	-
				310.519	240.832
Total				**4.938.822**	**5.136.262**

*) 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 2017	31 Desember 2016
Rupiah	9,01%	7,62%
Mata uang asing	3,47%	3,74%

g. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai efek-efek:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Saldo awal tahun	238.944	309.169
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	8.420	24.094
Penghapusbukuan	(137.000)	(87.000)
Lain-lain*)	(28.630)	(7.319)
Saldo akhir tahun	**81.734**	**238.944**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai efek-efek telah memadai.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

h. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 61A.

i. Investasi dalam unit reksadana pada Bank yang diklasifikasikan sebagai tersedia untuk dijual:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Reksa Dana Terproteksi BNP Paribas Selaras IV	2.510.237	2.512.630
Reksa Dana Terproteksi Schroder IDR Income Plan I	1.004.018	1.004.978
Reksa Dana Manulife Proteksi Dana Utama	1.000.238	1.000.420
Reksa Dana Terproteksi Emco VII	903.789	904.873
Reksa Dana Syailendra USD 2	733.394	-
Reksa Dana Trimegah Terproteksi I	655.022	656.200
Reksa Dana Terproteksi Schroder IDR Income Plan II	654.862	655.976
Reksa Dana Terproteksi Emco VIII	602.719	602.935
Reksa Dana Emco Terproteksi	412.161	412.767
Reksa Dana Trimegah Terproteksi IV	225.990	-
Reksa Dana Indopremier XI	225.470	-
Reksa Dana Trimegah Terproteksi II	196.475	196.118
Reksa Dana Sucorinvest Proteksi 23	197.568	196.079
	9.321.943	**8.142.976**

j. Pada tanggal 31 Desember 2017, efek-efek dengan jumlah nominal sebesar Rp420.591 (31 Desember 2016: RpNihil) telah dijual dengan janji untuk dibeli kembali (Catatan 28).

k. Pada tanggal 31 Desember 2017, efek-efek dengan jumlah nominal sebesar USD65.000.000 (nilai penuh) (31 Desember 2016: USD65.000.000 (nilai penuh)) dijaminkan untuk fasilitas pinjaman yang diterima dari bank lain (Catatan 36c).

l. Pada bulan Oktober 2016, terdapat pembelian kembali *Medium Term Notes* PT Berlina Tbk. sebesar nilai nominal oleh penerbit.

8. OBLIGASI PEMERINTAH

Akun ini terdiri dari obligasi yang dikeluarkan oleh Pemerintah Republik Indonesia yang diperoleh Grup dari pasar primer dan sekunder pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 dengan rincian sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Obligasi Pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.183.356	1.191.310
Tersedia untuk dijual***)	89.073.724	80.334.549
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.585.950	11.142.896
Diukur pada biaya perolehan*)	8.262.937	5.027.262
Investasi pada *unit-link* **)		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.305.221	1.237.261
	103.411.188	**98.933.278**

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.
**) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
***) Termasuk sukuk, *project based* sukuk, dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

a. Berdasarkan jatuh tempo

Obligasi Pemerintah berdasarkan sisa umur jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		
Obligasi Pemerintah		
Kurang dari 1 tahun	52.129	18.914
1 - 5 tahun	380.830	242.405
5 - 10 tahun	930.280	615.527
Lebih dari 10 tahun	408.294	299.932
	1.771.533	1.176.778
Investasi pada *unit-link* **)		
Kurang dari 1 tahun	162.620	189.725
1 - 5 tahun	139.777	122.176
5 - 10 tahun	427.886	393.688
Lebih dari 10 tahun	574.938	531.672
	1.305.221	1.237.261
	3.076.754	2.414.039
Tersedia untuk dijual*)**		
Kurang dari 1 tahun	11.138.974	1.482.131
1 - 5 tahun	39.734.215	45.568.301
5 - 10 tahun	9.670.265	5.885.572
Lebih dari 10 tahun	5.460.700	4.297.009
	66.004.154	57.233.013
Dimiliki hingga jatuh tempo		
Kurang dari 1 tahun	58.547	9.357.392
1 - 5 tahun	25.055	82.625
5 - 10 tahun	133.387	59.405
Lebih dari 10 tahun	256.911	319.712
	473.900	9.819.134
Diukur pada biaya perolehan*)		
Kurang dari 1 tahun	3.868.179	122.659
1 - 5 tahun	4.254.474	4.761.487
	8.122.653	4.884.146
Total	**77.677.461**	**74.350.332**

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.
**) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
***) Termasuk sukuk, *project based* sukuk, dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

a. Berdasarkan jatuh tempo (lanjutan)

Obligasi Pemerintah berdasarkan sisa umur jatuh temponya adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Mata uang asing		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		
1 - 5 tahun	34.953	5.461
5 - 10 tahun	303.591	3.687
Lebih dari 10 tahun	73.279	5.384
	411.823	14.532
Tersedia untuk dijual		
Kurang dari 1 tahun	161.735	6.379.279
1 - 5 tahun	12.743.703	8.062.070
5 - 10 tahun	9.346.317	8.241.438
Lebih dari 10 tahun	817.815	418.749
	23.069.570	23.101.536
Dimiliki hingga jatuh tempo		
Kurang dari 1 tahun	-	26.922
1 - 5 tahun	977.963	71.160
5 - 10 tahun	1.134.087	1.225.680
	2.112.050	1.323.762
Diukur pada biaya perolehan*)		
1 - 5 tahun	140.284	143.116
Catatan 61B.(v)	25.733.727	24.582.946
Total	**103.411.188**	**98.933.278**

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.

b. Berdasarkan jenis

	31 Desember 2017				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai wajar	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga
Rupiah					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Obligasi Pemerintah					
Obligasi suku bunga tetap	**1.605.714**	5,25%-12,90%	**1.771.533**	25/01/2018 - 15/05/2048	1 dan 6 bulan
Investasi pada *unit-link***)					
Obligasi suku bunga tetap	**1.305.221**	5,25% - 11,00%	**1.305.221**	04/01/2018 - 15/05/2038	1 dan 6 bulan

**) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

	31 Desember 2017				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai wajar**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Rupiah (lanjutan)					
Tersedia untuk dijual*)**					
Obligasi suku bunga tetap	32.930.013	5,25% - 12,90%	35.438.787	25/01/2018 - 15/02/2044	1 dan 6 bulan
Obligasi suku bunga mengambang	30.796.790	SPN 3 bulan	30.565.367	25/08/2018 - 25/07/2020	3 bulan
	63.726.803		**66.004.154**		

	31 Desember 2017			
	Nominal/ Biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Rupiah				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Obligasi suku bunga tetap	**473.900**	5,63% - 11,75%	15/09/2018 - 15/05/2037	6 bulan
Diukur pada biaya perolehan*)				
Obligasi suku bunga tetap	**8.122.653**	6,25% - 8,63%	05/01/2018 - 15/09/2020	1 bulan dan 6 bulan

	31 Desember 2017				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai wajar**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Mata uang asing					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Obligasi Pemerintah					
Obligasi suku bunga tetap	**408.533**	2,25% - 7,75%	**411.823**	15/03/2019 - 11/01/2048	6 bulan
Tersedia untuk dijual					
Obligasi suku bunga tetap	**21.824.443**	0,65% - 11,63%	**23.069.570**	17/01/2018 - 11/01/2028	6 bulan

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 “Akuntansi Sukuk”.
***) Termasuk sukuk, *project based* sukuk, dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

	31 Desember 2017			
	Nominal/ Biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Mata uang asing				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Obligasi suku bunga tetap	**2.112.050**	0,90% - 5,88%	26/04/2020 - 08/01/2026	6 bulan
Diukur pada biaya perolehan*)				
Obligasi suku bunga tetap	**140.284**	6,13%	15/03/2019	6 bulan

	31 Desember 2016				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai wajar**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Rupiah					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Obligasi Pemerintah					
Obligasi suku bunga tetap	**1.139.461**	5,25%- 12,90%	**1.176.778**	05/03/2017 - 15/02/2044	1 dan 6 bulan
Investasi pada *unit-link***)					
Obligasi suku bunga tetap	**1.237.261**	6,25% - 11,00%	**1.237.261**	06/01/2017 - 15/05/2036	1 dan 6 bulan
Tersedia untuk dijual*)**					
Obligasi suku bunga tetap	25.773.223	5,25% - 12,90%	26.288.246	15/10/2017 - 15/02/2044	1 dan 6 bulan
Obligasi suku bunga mengambang	31.276.192	SPN 3 bulan	30.944.767	25/09/2017 - 25/07/2020	3 bulan
	57.049.415		**57.233.013**		

	31 Desember 2016			
	Nominal/ Biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Rupiah				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Obligasi suku bunga tetap	463.436	5,63% - 11,75%	15/07/2017 - 15/05/2037	6 bulan
Obligasi suku bunga mengambang	9.355.698	SPN 3 bulan	25/02/2017	3 bulan
	9.819.134			

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 “Akuntansi Sukuk”.
**) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
***) Termasuk sukuk, *project based* sukuk, dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

	31 Desember 2016			
	Nominal/ Biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Rupiah (lanjutan)				
Diukur pada biaya perolehan*)				
Obligasi suku bunga tetap	**4.884.146**	6,25% - 8,75%	27/01/2017 - 15/09/2020	1 dan 6 bulan

	31 Desember 2016				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai wajar**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Mata uang asing					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Obligasi Pemerintah					
Obligasi suku bunga tetap	**14.483**	3,30% - 6,13%	**14.532**	21/11/2018 - 15/04/2043	6 bulan
Tersedia untuk dijual					
Obligasi suku bunga tetap	**22.247.576**	2,63% - 11,63%	**23.101.536**	09/03/2017 - 08/01/2027	6 bulan

	31 Desember 2016			
	Nominal/ Biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Mata uang asing				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Obligasi suku bunga tetap	**1.323.762**	3,75% - 7,00%	09/03/2017 - 08/01/2026	6 bulan
Diukur pada biaya perolehan*)				
Obligasi suku bunga tetap	**143.116**	6,13%	15/03/2019	6 bulan

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 “Akuntansi Sukuk”.

c. Informasi lain

Pada tanggal 31 Desember 2017, Obligasi Pemerintah dengan jumlah nominal Rp3.742.551 (31 Desember 2016: Rp3.986.742) telah dijual dengan janji untuk dibeli kembali (Catatan 28).

Pada tanggal 31 Desember 2017, Obligasi Pemerintah dengan jumlah nominal sebesar Rp944.322 dan USD356.795.000 (nilai penuh) (31 Desember 2016: Rp3.107.276 dan USD597.796.000 (nilai penuh)) dijaminkan untuk fasilitas pinjaman yang diterima dari bank lain (Catatan 36b dan 36c).

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, kolektibilitas Bank Indonesia untuk obligasi pemerintah adalah lancar.

9. TAGIHAN LAINNYA - TRANSAKSI PERDAGANGAN

a. Berdasarkan jenis, mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Usance L/C payable at sight	1.276.347	799.513
Lain-lain	8.255.790	3.474.664
	9.532.137	4.274.177
Pihak ketiga		
Usance L/C payable at sight	926.575	1.285.395
Lain-lain	5.456.673	4.098.043
	6.383.248	5.383.438
Total	15.915.385	9.657.615
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Usance L/C payable at sight	534.782	1.251.753
Lain-lain	450.668	408.370
	985.450	1.660.123
Pihak ketiga		
Usance L/C payable at sight	2.720.441	1.632.983
Lain-lain	5.818.201	2.973.397
	8.538.642	4.606.380
Total (Catatan 61B.(v))	9.524.092	6.266.503
	25.439.477	15.924.118
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.349.349)	(1.756.847)
Neto	**24.090.128**	**14.167.271**

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Lancar	24.062.284	14.672.747
Dalam perhatian khusus	241.666	122.541
Kurang lancar	2.322	-
Macet	1.133.205	1.128.830
Total	25.439.477	15.924.118
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.349.349)	(1.756.847)
Neto	**24.090.128**	**14.167.271**

9. TAGIHAN LAINNYA - TRANSAKSI PERDAGANGAN (lanjutan)

c. Berdasarkan jatuh tempo:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	6.068.662	2.586.373
1 - 3 bulan	6.148.258	4.144.984
3 - 6 bulan	3.308.151	2.748.940
6 - 12 bulan	244.370	31.374
Lebih dari 12 bulan	145.944	145.944
Total	15.915.385	9.657.615
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	1.900.057	1.211.291
1 - 3 bulan	3.351.420	2.274.143
3 - 6 bulan	2.812.789	1.844.232
6 - 12 bulan	517.268	879
Lebih dari 12 bulan	942.558	935.958
Total (Catatan 61B.(v))	9.524.092	6.266.503
	25.439.477	15.924.118
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.349.349)	(1.756.847)
Neto	**24.090.128**	**14.167.271**

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai tagihan lainnya - transaksi perdagangan:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Saldo awal tahun	1.756.847	1.727.747
(Pembalikan)/penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	(425.563)	35.085
Lain-lain*)	18.065	(5.985)
Saldo akhir tahun	**1.349.349**	**1.756.847**

*) 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 2017

Jenis efek	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai jual kembali	Pendapatan bunga belum direalisasi	Nilai neto
Pihak ketiga					
Rupiah					
Obligasi FR0071	14/12/2017	04/01/2018	527.249	221	527.028
Obligasi FR0068	06/12/2017	03/01/2018	482.532	122	482.410
Obligasi FR0066	13/12/2017	15/01/2018	453.140	895	452.245
Obligasi FR0054	20/12/2017	17/01/2018	298.656	608	298.048
Obligasi FR0061	08/12/2017	08/01/2018	187.671	183	187.488
Obligasi FR0069	20/12/2017	03/01/2018	139.739	41	139.698
Obligasi FR0054	22/12/2017	05/01/2018	108.409	66	108.343
SPN03180215	27/12/2017	03/01/2018	94.412	22	94.390
Obligasi IDSD080618182S	27/12/2017	04/01/2018	88.007	33	87.974
Saham	28/07/2017	24/01/2018	53.250	446	52.804
Obligasi FR0065	06/12/2017	03/01/2018	45.894	12	45.882
Obligasi FR0070	08/12/2017	09/03/2018	43.301	386	42.915
Saham	25/01/2017	25/01/2018	34.563	334	34.229
Saham	12/05/2017	03/05/2018	26.125	805	25.320
Saham	12/07/2017	03/07/2018	26.125	830	25.295
Saham	12/11/2017	03/12/2018	26.138	892	25.246
Total			**2.635.211**	**5.896**	**2.629.315**

31 Desember 2016

Jenis efek	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai jual kembali	Pendapatan bunga belum direalisasi	Nilai neto
Pihak ketiga					
Rupiah					
Obligasi FR0028	28/12/2016	04/01/2017	1.016.047	402	1.015.645
Obligasi ORI013	29/12/2016	06/01/2017	448.730	423	448.307
Obligasi FR0060	28/12/2016	04/01/2017	437.174	173	437.001
Obligasi FR0056	29/12/2016	05/01/2017	297.961	223	297.738
Obligasi FR0066	30/12/2016	06/01/2017	263.928	238	263.690
Obligasi FR0070	29/12/2016	05/01/2017	203.509	152	203.357
Obligasi FR0073	28/12/2016	04/01/2017	200.534	108	200.426
SPN142-110517	28/12/2016	04/01/2017	185.908	74	185.834
SPN144-080617	28/12/2016	04/01/2017	184.957	73	184.884
SBSN	28/12/2016	25/01/2017	180.395	649	179.746
SBSN	28/12/2016	25/01/2017	180.395	649	179.746
SBSN	07/12/2016	04/01/2017	171.686	99	171.587
Obligasi FR0059	19/12/2016	19/01/2017	170.657	594	170.063
SBSN	21/12/2016	18/01/2017	164.415	426	163.989
SBSN	21/12/2016	18/01/2017	164.415	426	163.989
SBSN	07/12/2016	04/01/2017	150.226	86	150.140
Obligasi FR0028	28/12/2016	04/01/2017	147.326	58	147.268
Obligasi FR0053	21/12/2016	05/01/2017	92.791	83	92.708
Obligasi FR0073	28/12/2016	04/01/2017	52.521	28	52.493
Saham	18/11/2016	18/05/2017	53.519	2.705	50.814
SBN	27/12/2016	03/01/2017	48.659	19	48.640
SBN	28/12/2016	04/01/2017	46.772	25	46.747
SPN140-130417	28/12/2016	04/01/2017	46.696	18	46.678
SBN	28/12/2016	11/01/2017	40.303	61	40.242
SBN	30/12/2016	31/03/2017	36.599	505	36.094
Saham	10/11/2016	10/11/2017	29.563	3.970	25.593
Saham	14/11/2016	14/11/2017	29.563	4.017	25.546
Saham	16/11/2016	16/11/2017	29.563	4.040	25.523
Total			**5.074.812**	**20.324**	**5.054.488**

10. TAGIHAN ATAS EFEK-EFEK YANG DIBELI DENGAN JANJI DIJUAL KEMBALI (lanjutan)

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Lancar	2.629.315	5.054.488

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, tidak terdapat penurunan nilai sehingga cadangan kerugian penurunan nilai tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali tidak dibentuk.

c. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok “tidak mengalami penurunan nilai” dan “mengalami penurunan nilai” diungkap pada Catatan 61A.

11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut:

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
Pihak berelasi (Catatan 55)			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - beli			
Dolar Amerika Serikat	393.506	3.256	-
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	5.639.641	3.515	2.364
3. *Swap* - beli			
Dolar Amerika Serikat	747.940	526	688
4. *Swap* - jual			
Dolar Amerika Serikat	4.428.368	13.314	1.307
5. *Option* - beli			
Dolar Amerika Serikat	-	3.213	-
Lain-Lain	-	-	6.216
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga			
Lain-lain		-	6.007
Total pihak berelasi		23.824	16.582

11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF (lanjutan)

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut (lanjutan):

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
Pihak ketiga			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - beli			
Dolar Amerika Serikat	2.725.088	11.995	2.712
Lain-lain	6.307.773	59.527	26.133
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	6.857.671	8.550	27.817
Lain-lain	77.022	295	142
3. *Swap* - beli			
Dolar Amerika Serikat	10.858.769	8.720	13.648
Lain-lain	206.027	1.205	-
4. *Swap* - jual			
Dolar Amerika Serikat	67.896.411	189.057	31.576
Lain-lain	4.611.905	-	82.652
6. *Option* - beli			
Dolar Amerika Serikat		10.197	-
Lain-lain		26.710	18.205
7. *Option* - jual			
Dolar Amerika Serikat		-	1
Lain-lain		-	13
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga			
Lain-lain		106.379	56.762
Total pihak ketiga		422.635	259.661
Total		**446.459**	**276.243**

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
Pihak berelasi (Catatan 55)			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	2.027.885	336	2.882
Lain-lain	5.678	2	-
2. *Swap* - beli			
Dolar Amerika Serikat	1.347.250	-	300
3. *Swap* - jual			
Dolar Amerika Serikat	6.598.314	3.154	6.824

11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF (lanjutan)

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut (lanjutan):

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
Pihak berelasi (Catatan 55)			
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga			
Lain-lain		168	52
Total pihak berelasi		3.660	10.058
Pihak ketiga			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - beli			
Dolar Amerika Serikat	2.339.530	21.364	3.336
Lain-lain	1.987.282	2.176	59.376
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	4.352.298	12.323	27.668
Lain-lain	40.381	576	29
3. *Swap* - beli			
Dolar Amerika Serikat	2.626.577	17.520	2.148
Lain-lain	623.476	661	2.413
4. *Swap* - jual			
Dolar Amerika Serikat	18.001.365	25.038	164.113
Lain-lain	2.802.046	63.701	980
8. *Option* - beli			
Dolar Amerika Serikat		116	2.377
Lain-lain		15	-
9. *Option* - jual			
Dolar Amerika Serikat		3.012	1.336
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga			
Dolar Amerika Serikat		87.941	225.747
Lain-lain		1.157	2.888
Total pihak ketiga		235.600	492.411
Total		**239.260**	**502.469**

Pada tanggal 31 Desember 2017, Entitas Anak memiliki kontrak swap nilai tukar dan suku bunga yang memenuhi kriteria dan berlaku efektif sebagai lindung nilai arus kas. Kerugian atas perubahan nilai wajar sehubungan dengan bagian efektif dari arus kas lindung nilai diakui sebagai penghasilan komprehensif lain.

Pada tanggal 31 Desember 2016, kontrak derivatif tidak ditujukan untuk akuntansi lindung nilai.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, 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 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	90.072.204	78.579.405
Pihak ketiga	512.095.941	478.173.216
Total	602.168.145	556.752.621
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	23.539.208	21.622.078
Pihak ketiga	86.330.512	70.948.254
Total (Catatan 61B.(v))	109.869.720	92.570.332
	712.037.865	649.322.953
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(33.745.345)	(32.616.760)
Neto	**678.292.520**	**616.706.193**

b.1 Berdasarkan jenis:

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai**)	Mengalami penurunan nilai*) **)	Total
Rupiah:			
Modal kerja	230.474.941	31.140.291	261.615.232
Konsumen	150.442.096	3.723.343	154.165.439
Investasi	124.912.378	16.875.090	141.787.468
Sindikasi	20.427.339	1.858.879	22.286.218
Karyawan	8.764.182	59.078	8.823.260
Program pemerintah	7.164.506	56.305	7.220.811
Ekspor	6.194.715	75.002	6.269.717
Total	548.380.157	53.787.988	602.168.145
Mata uang asing:			
Investasi	42.036.195	6.314.678	48.350.873
Sindikasi	21.930.718	4.859.111	26.789.829
Modal kerja	21.584.261	6.246.397	27.830.658
Ekspor	4.606.960	1.893.195	6.500.155
Konsumen	397.904	-	397.904
Karyawan	301	-	301
Total (Catatan 61B.(v))	90.556.339	19.313.381	109.869.720
	638.936.496	73.101.369[1)]	712.037.865
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(6.062.489)	(27.682.856)[2)]	(33.745.345)
Neto	**632.874.007**	**45.418.513[3)]**	**678.292.520**

*) Termasuk dalam kategori "mengalami penurunan nilai" adalah (i) kredit dengan kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet (kredit bermasalah) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, dan (ii) semua kredit yang direstrukturisasi (iii) lainnya berdasarkan pertimbangan khusus (Catatan 2c.G.(a)).

**) Termasuk kredit yang diberikan oleh Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah dimana cadangan kerugian penurunan nilai dihitung berdasarkan Peraturan Bank Indonesia dan PSAK No. 102 (Revisi 2016).

1) Kredit yang diberikan yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp54.797.863 dan Rp18.303.506.

2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp24.084.237 dan Rp3.598.619.

3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp30.713.626 dan Rp14.704.887.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

b.1 Berdasarkan jenis (lanjutan):

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai[**)]	**Mengalami penurunan nilai**[*) **)]	**Total**
Rupiah:			
Modal kerja	223.899.951	29.197.623	253.097.574
Konsumen	125.252.871	3.288.718	128.541.589
Investasi	119.239.087	16.620.750	135.859.837
Sindikasi	16.744.279	1.884.271	18.628.550
Ekspor	14.230.417	59.184	14.289.601
Karyawan	5.627.776	48.148	5.675.924
Program pemerintah	562.536	97.010	659.546
Total	505.556.917	51.195.704	556.752.621
Mata uang asing:			
Investasi	29.812.065	7.699.829	37.511.894
Modal kerja	23.007.517	4.281.727	27.289.244
Sindikasi	19.999.125	3.712.674	23.711.799
Ekspor	2.844.092	817.432	3.661.524
Konsumen	395.303	-	395.303
Karyawan	568	-	568
Total (Catatan 61B.(v))	76.058.670	16.511.662	92.570.332
	581.615.587	67.707.366 [1)]	649.322.953
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.478.737)	(27.138.023) [2)]	(32.616.760)
Neto	**576.136.850**	**40.569.343** [3)]	**616.706.193**

*) Termasuk dalam kategori "mengalami penurunan nilai" adalah (i) kredit dengan kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet (kredit bermasalah) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, dan (ii) semua kredit yang direstrukturisasi (iii) lainnya berdasarkan pertimbangan khusus (Catatan 2c.G.(a)).

**) Termasuk kredit yang diberikan oleh Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah dimana cadangan kerugian penurunan nilai dihitung berdasarkan Peraturan Bank Indonesia dan PSAK No. 102 (Revisi 2013).

1) Kredit yang diberikan yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp51.572.183 dan Rp16.135.183.

2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp23.054.786 dan Rp4.083.237.

3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp28.517.397 dan Rp12.051.946.

b.2 Berdasarkan jenis dan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2017					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Total**
Rupiah:						
Modal kerja	234.186.202	11.530.753	4.724.581	2.876.390	8.297.306	261.615.232
Konsumen	143.815.793	7.786.979	592.463	690.773	1.279.431	154.165.439
Investasi	132.825.660	4.504.165	1.792.686	666.804	1.998.153	141.787.468
Sindikasi	21.841.708	-	326.386	-	118.124	22.286.218
Karyawan	8.622.457	188.593	1.945	969	9.296	8.823.260
Program pemerintah	7.172.501	31.050	1.522	1.367	14.371	7.220.811
Ekspor	6.023.571	171.149	19.460	21.299	34.238	6.269.717
Total	554.487.892	24.212.689	7.459.043	4.257.602	11.750.919	602.168.145

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 2017					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Total**
Mata uang asing:						
Investasi	45.981.474	1.916.704	-	-	452.695	48.350.873
Sindikasi	26.332.091	-	71	-	457.667	26.789.829
Modal kerja	25.122.098	2.066.624	63.155	26.849	551.932	27.830.658
Ekspor	6.428.391	50.913	9.715	-	11.136	6.500.155
Konsumen	397.746	158	-	-	-	397.904
Karyawan	301	-	-	-	-	301
Total (Catatan 61B.(v))	104.262.101	4.034.399	72.941	26.849	1.473.430	109.869.720
	658.749.993	28.247.088	7.531.984	4.284.451	13.224.349	712.037.865
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(12.359.473)	(4.806.349)	(2.652.218)	(2.043.939)	(11.883.366)	(33.745.345)
Neto	**646.390.520**	**23.440.739**	**4.879.766**	**2.240.512**	**1.340.983**	**678.292.520**

	31 Desember 2016					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Total**
Rupiah:						
Modal kerja	228.380.147	9.610.239	6.417.582	1.537.514	7.152.092	253.097.574
Investasi	126.315.123	4.393.028	2.030.464	209.724	2.911.498	135.859.837
Konsumen	119.358.666	6.996.906	480.810	572.467	1.132.740	128.541.589
Sindikasi	18.255.518	254.458	-	-	118.574	18.628.550
Ekspor	14.136.640	97.052	9.047	3.901	42.961	14.289.601
Karyawan	5.446.459	218.593	5.313	1.223	4.336	5.675.924
Program pemerintah	589.792	17.789	6.449	5.181	40.335	659.546
Total	512.482.345	21.588.065	8.949.665	2.330.010	11.402.536	556.752.621
Mata uang asing:						
Investasi	35.128.070	1.086.854	528.265	-	768.705	37.511.894
Modal kerja	23.418.079	2.197.826	305.614	162.346	1.205.379	27.289.244
Sindikasi	23.248.765	-	98.020	132.260	232.754	23.711.799
Ekspor	3.497.590	95.067	19.829	-	49.038	3.661.524
Konsumen	395.303	-	-	-	-	395.303
Karyawan	568	-	-	-	-	568
Total (Catatan 61B.(v))	85.688.375	3.379.747	951.728	294.606	2.255.876	92.570.332
	598.170.720	24.967.812	9.901.393	2.624.616	13.658.412	649.322.953
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(11.786.677)	(4.548.927)	(4.070.577)	(1.107.476)	(11.103.103)	(32.616.760)
Neto	**586.384.043**	**20.418.885**	**5.830.816**	**1.517.140**	**2.555.309**	**616.706.193**

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

c.1 Berdasarkan sektor ekonomi:

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai[**)]	**Mengalami penurunan nilai**[*)**)]	**Total**
Rupiah:			
Industri	98.526.920	17.344.207	115.871.127
Perdagangan, restoran dan hotel	85.142.761	13.218.809	98.361.570
Pertanian	61.432.699	7.350.245	68.782.944
Jasa dunia usaha	47.357.939	3.472.851	50.830.790
Konstruksi	28.081.708	2.406.928	30.488.636
Listrik, gas dan air	25.192.462	784.760	25.977.222
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	20.587.393	3.272.299	23.859.692
Jasa sosial	12.497.952	384.696	12.882.648
Tambang	4.923.734	1.656.365	6.580.099
Lain-lain	164.636.589	3.896.828	168.533.417
Total	548.380.157	53.787.988	602.168.145
Mata uang asing:			
Industri	24.092.591	12.007.564	36.100.155
Tambang	30.594.613	1.455.530	32.050.143
Perdagangan, restoran dan hotel	7.011.450	2.076.382	9.087.832
Pertanian	8.744.158	118.516	8.862.674
Jasa sosial	8.178.234	123.335	8.301.569
Listrik, gas dan air	5.665.988	808.332	6.474.320
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	3.070.827	2.339.367	5.410.194
Jasa dunia usaha	1.876.998	376.506	2.253.504
Konstruksi	339.651	2.714	342.365
Lain-lain	981.829	5.135	986.964
Total (Catatan 61B.(v))	90.556.339	19.313.381	109.869.720
	638.936.496	73.101.369 [1)]	712.037.865
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(6.062.489)	(27.682.856) [2)]	(33.745.345)
Neto	**632.874.007**	**45.418.513** [**3)**]	**678.292.520**

*) Termasuk dalam kategori "mengalami penurunan nilai" adalah (i) kredit dengan kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet (kredit bermasalah) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, dan (ii) semua kredit yang direstrukturisasi (iii) lainnya berdasarkan pertimbangan khusus (Catatan 2c.G.(a)).

**) Termasuk kredit yang diberikan oleh Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah dimana cadangan kerugian penurunan nilai dihitung berdasarkan Peraturan Bank Indonesia dan PSAK No. 102 (Revisi 2016).

1) Kredit yang diberikan yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp54.797.863 dan Rp18.303.506.

2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp24.084.237 dan Rp3.598.619.

3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp30.713.626 dan Rp14.704.887.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

c.1 Berdasarkan sektor ekonomi (lanjutan):

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai[**)]	**Mengalami penurunan nilai**[*)**)]	**Total**
Rupiah:			
Perdagangan, restoran dan hotel	107.149.575	13.957.534	121.107.109
Industri	90.362.185	15.315.418	105.677.603
Pertanian	52.785.745	6.168.983	58.954.728
Jasa dunia usaha	42.510.056	3.795.187	46.305.243
Konstruksi	23.706.108	1.794.246	25.500.354
Listrik, gas dan air	23.391.975	635.314	24.027.289
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	17.405.573	3.697.791	21.103.364
Jasa sosial	7.819.131	259.809	8.078.940
Tambang	5.746.421	2.076.354	7.822.775
Lain-lain	134.680.148	3.495.068	138.175.216
Total	505.556.917	51.195.704	556.752.621
Mata uang asing:			
Tambang	22.696.415	3.303.001	25.999.416
Industri	15.059.702	9.409.650	24.469.352
Perdagangan, restoran dan hotel	9.550.116	260.928	9.811.044
Pertanian	8.452.083	126.579	8.578.662
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	3.276.371	2.168.650	5.445.021
Listrik, gas dan air	3.186.296	667.539	3.853.835
Jasa sosial	2.644.517	67.348	2.711.865
Jasa dunia usaha	2.143.143	474.722	2.617.865
Konstruksi	584.740	33.165	617.905
Lain-lain	8.465.287	80	8.465.367
Total (Catatan 61B.(v))	76.058.670	16.511.662	92.570.332
	581.615.587	67.707.366 [1)]	649.322.953
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.478.737)	(27.138.023) [2)]	(32.616.760)
Neto	**576.136.850**	**40.569.343** [**3)**]	**616.706.193**

*) Termasuk dalam kategori "mengalami penurunan nilai" adalah (i) kredit dengan kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet (kredit bermasalah) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, dan (ii) semua kredit yang direstrukturisasi (iii) lainnya berdasarkan pertimbangan khusus (Catatan 2c.G.(a)).

**) Termasuk kredit yang diberikan oleh Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah dimana cadangan kerugian penurunan nilai dihitung berdasarkan Peraturan Bank Indonesia dan PSAK No. 102 (Revisi 2013).

1) Kredit yang diberikan yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp51.572.183 dan Rp16.135.183.

2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp23.054.786 dan Rp4.083.237.

3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp28.517.397 dan Rp12.051.946.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

c.2 Berdasarkan sektor ekonomi dan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2017					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Total**
Rupiah:						
Industri	101.199.412	6.733.871	3.265.980	956.798	3.715.066	115.871.127
Perdagangan, restoran, dan hotel	85.508.876	4.515.525	2.176.081	1.493.189	4.667.899	98.361.570
Pertanian	67.103.494	1.087.041	139.948	32.608	419.853	68.782.944
Jasa dunia usaha	49.506.841	805.632	176.547	63.725	278.045	50.830.790
Konstruksi	29.238.274	399.264	344.776	264.207	242.115	30.488.636
Listrik, gas dan air	25.475.475	377.364	90.682	28.461	5.240	25.977.222
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	20.874.469	1.769.104	452.928	213.722	549.469	23.859.692
Jasa sosial	12.407.591	168.594	23.913	161.130	121.420	12.882.648
Tambang	5.361.585	259.986	152.692	345.023	460.813	6.580.099
Lain-lain	157.811.875	8.096.308	635.496	698.739	1.290.999	168.533.417
Total	554.487.892	24.212.689	7.459.043	4.257.602	11.750.919	602.168.145
Mata uang asing:						
Industri	33.363.964	2.542.405	2.367	-	191.419	36.100.155
Tambang	31.169.876	229.602	58.099	-	592.566	32.050.143
Perdagangan, restoran, dan hotel	8.805.759	141.005	7.348	-	133.720	9.087.832
Pertanian	8.792.353	-	-	-	70.321	8.862.674
Jasa sosial	8.178.234	-	-	-	123.335	8.301.569
Listrik, gas dan air	5.924.439	281.342	-	-	268.539	6.474.320
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	4.488.577	804.032	-	24.135	93.450	5.410.194
Jasa dunia usaha	2.217.578	35.855	71	-	-	2.253.504
Konstruksi	339.651	-	-	2.714	-	342.365
Lain-lain	981.670	158	5.056	-	80	986.964
Total (Catatan 61B.(v))	104.262.101	4.034.399	72.941	26.849	1.473.430	109.869.720
	658.749.993	28.247.088	7.531.984	4.284.451	13.224.349	712.037.865
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(12.359.473)	(4.806.349)	(2.652.218)	(2.043.939)	(11.883.366)	(33.745.345)
Neto	**646.390.520**	**23.440.739**	**4.879.766**	**2.240.512**	**1.340.983**	**678.292.520**

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

c.2 Berdasarkan sektor ekonomi dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

	31 Desember 2016					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Total**
Rupiah:						
Perdagangan, restoran, dan hotel	107.913.673	4.839.514	3.793.519	1.112.055	3.448.348	121.107.109
Industri	94.446.088	4.915.204	2.152.608	40.671	4.123.032	105.677.603
Pertanian	57.209.089	986.888	75.295	60.297	623.159	58.954.728
Jasa dunia usaha	44.729.723	869.821	192.581	76.067	437.051	46.305.243
Konstruksi	23.904.337	901.357	305.495	61.381	327.784	25.500.354
Listrik, gas dan air	23.658.839	8.731	196.449	147.162	16.108	24.027.289
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	18.016.349	1.223.535	756.609	146.325	960.546	21.103.364
Jasa sosial	7.772.294	217.801	13.150	18.052	57.643	8.078.940
Tambang	6.243.773	360.938	907.571	89.824	220.669	7.822.775
Lain-lain	128.588.180	7.264.276	556.388	578.176	1.188.196	138.175.216
Total	512.482.345	21.588.065	8.949.665	2.330.010	11.402.536	556.752.621
Mata uang asing:						
Tambang	25.037.452	26.312	511.359	162.346	261.947	25.999.416
Industri	19.962.793	2.757.665	335.625	-	1.413.269	24.469.352
Perdagangan, restoran, dan hotel	9.648.074	30.622	-	132.260	88	9.811.044
Pertanian	8.507.942	-	-	-	70.720	8.578.662
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	5.131.484	95.212	104.744	-	113.581	5.445.021
Listrik, gas dan air	3.235.329	292.560	-	-	325.946	3.853.835
Jasa sosial	2.644.517	67.348	-	-	-	2.711.865
Jasa dunia usaha	2.470.757	98.655	-	-	48.453	2.617.865
Konstruksi	584.740	11.373	-	-	21.792	617.905
Lain-lain	8.465.287	-	-	-	80	8.465.367
Total (Catatan 61B.(v))	85.688.375	3.379.747	951.728	294.606	2.255.876	92.570.332
	598.170.720	24.967.812	9.901.393	2.624.616	13.658.412	649.322.953
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(11.786.677)	(4.548.927)	(4.070.577)	(1.107.476)	(11.103.103)	(32.616.760)
Neto	**586.384.043**	**20.418.885**	**5.830.816**	**1.517.140**	**2.555.309**	**616.706.193**

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

d. Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Kurang dari 1 tahun	85.387.279	80.119.528
1 - 2 tahun	29.276.098	26.434.455
2 - 5 tahun	134.148.240	136.008.117
Lebih dari 5 tahun	353.356.528	314.190.521
Total	602.168.145	556.752.621
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 tahun	18.728.551	16.250.405
1 - 2 tahun	2.857.838	6.310.433
2 - 5 tahun	23.417.112	12.854.334
Lebih dari 5 tahun	64.866.219	57.155.160
Total (Catatan 61B.(v))	109.869.720	92.570.332
	712.037.865	649.322.953
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(33.745.345)	(32.616.760)
Neto	**678.292.520**	**616.706.193**

Rasio kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak secara *gross* (sebelum dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai) pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar 3,46% dan 4,00% (rasio untuk Bank Mandiri saja masing-masing 3,45% dan 3,96%, masing-masing pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016), sedangkan rasio kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak secara neto pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar 1,18% dan 1,53% (rasio untuk Bank Mandiri saja sebesar 1,06% dan 1,38% masing-masing pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016). Saldo kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak termasuk piutang pembiayaan konsumen dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan dari Entitas Anak.

Perhitungan rasio kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 sesuai dengan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SE OJK) No. 43/SEOJK.03/2016 tanggal 28 September 2016 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank Umum Konvensional, dihitung atas dasar jumlah kredit tidak termasuk kredit yang diberikan pada bank lain sebesar Rp1.469.906 dan Rp2.149.274 masing-masing pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016.

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 Rp59.893.437 dan Rp54.665.318 pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, terdiri atas:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Piutang *murabahah* dan *istishna*	36.236.881	36.204.384
Pembiayaan *musyarakah*	17.640.213	13.338.662
Pembiayaan syariah lainnya	6.016.343	5.122.272
Total	59.893.437	54.665.318
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.928.733)	(1.833.396)
Neto	**57.964.704**	**52.831.922**

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) dan kisaran bagi hasil per tahun adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:		
Rupiah	10,55%	11,42%
Mata uang asing	4,23%	6,40%
Kisaran bagi hasil per tahun:		
Piutang *murabahah* dan *istishna*	0,47% - 13,53%	2,78% - 12,45%
Pembiayaan *musyarakah*	5,22% - 11,73%	2,95% - 12,50%
Pembiayaan syariah lainnya	6,81% - 13,72%	4,66% - 14,10%

c. Agunan kredit

Kredit yang diberikan pada umumnya dijamin dengan agunan yang diikat dengan hak tanggungan atau surat kuasa untuk menjual, deposito berjangka atau jaminan lain yang dapat diterima oleh Bank Mandiri dan Entitas Anak. Simpanan nasabah dan simpanan dari bank lain yang dijadikan jaminan tunai untuk kredit yang diberikan dan diblokir untuk tujuan lain pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah masing-masing sebesar Rp54.913.925 dan Rp37.803.693 (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 2017 dan 2016 adalah masing-masing berkisar antara 13,80% sampai dengan 88,61% dan 24,00% sampai dengan 94,52% dari jumlah keseluruhan kredit sindikasi. Sedangkan jumlah persentase bagian Bank Mandiri bila hanya sebagai anggota sindikasi pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah masing-masing berkisar antara 6,67% sampai dengan 98,67% dan 0,61% sampai dengan 98,67% dari jumlah keseluruhan kredit sindikasi.

f. Kredit yang direstrukturisasi

Berikut ini adalah jenis dan jumlah kredit yang telah direstrukturisasi pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Perpanjangan jangka waktu kredit	49.605.548	46.336.904
Perpanjangan jangka waktu dan penurunan suku bunga kredit	2.223.460	2.232.220
Fasilitas kredit tambahan	-	31.826
Perpanjangan jangka waktu kredit dan skema restrukturisasi lain-lain*)	5.806.788	4.130.325
Total	**57.635.796**	**52.731.275**

*) Skema restrukturisasi lain-lain terutama terdiri dari skema restrukturisasi penurunan suku bunga kredit, penjadwalan kembali bunga yang tertunggak dan perpanjangan jangka waktu pembayaran bunga tertunggak.

Berikut ini adalah jumlah kredit yang telah direstrukturisasi berdasarkan kolektibiltas:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Lancar	24.853.561	22.726.073
Dalam Perhatian Khusus	16.435.496	13.777.071
Kurang Lancar	5.772.873	8.644.843
Diragukan	2.128.789	934.997
Macet	8.445.077	6.648.291
Total	**57.635.796**	**52.731.275**

Total kredit yang telah direstrukturisasi dan dalam kategori kredit bermasalah pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar Rp16.346.739 dan Rp16.228.131.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

B. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan):

g. Kredit kepada pihak berelasi

Total kredit kepada pihak berelasi dan persentase terhadap total aset konsolidasian diungkapkan pada Catatan 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 2017 dan 2016, tidak terdapat pelanggaran ataupun pelampauan Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) kepada pihak ketiga dan pihak berelasi sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan Bank Indonesia.

i. Bank Mandiri memiliki sejumlah perjanjian penerusan kredit dengan lembaga keuangan internasional (Catatan 60).

j. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Saldo awal tahun[1)]	32.616.760	22.281.842
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	15.458.493	24.277.357
Penghapusbukuan[2)]	(13.885.013)	(12.991.055)
Lain-lain*)	(444.895)	(951.384)
Saldo akhir tahun [3)]	**33.745.345**	**32.616.760**

*) Termasuk pencatatan kembali dan konversi aset yang dihapusbuku, selisih kurs karena penjabaran mata uang asing dan pengakuan pendapatan bunga atas bagian yang tidak mengalami penurunan nilai dari kredit yang mengalami penurunan nilai (Catatan 41).
1) Saldo awal 31 Desember 2017 dan 2016 terdiri dari masing-masing Rp23.054.786 dan Rp13.265.021 yang dihitung secara individual dan Rp9.561.974 dan Rp9.016.821 yang dihitung secara kolektif.
2) Penghapusbukuan pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar Rp4.478.412 dan Rp5.878.014 untuk debitur yang dievaluasi secara individual dan Rp9.406.601 dan Rp7.113.041 untuk debitur yang dievaluasi secara kolektif.
3) Saldo akhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 terdiri dari Rp24.084.237 dan Rp23.054.786 yang dihitung secara individual dan Rp9.661.108 dan Rp9.561.974 yang dihitung secara kolektif.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah telah memadai.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

B. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan):

k. Ikhtisar kredit bermasalah berdasarkan sektor ekonomi dan minimum penyisihan kerugian kredit bermasalah adalah sebagai berikut:

	Kredit bermasalah (berdasarkan peraturan Bank Indonesia)	
	31 Desember 2017	**31 Desember 2016**
Rupiah:		
Perdagangan, restoran dan hotel	8.337.169	8.353.922
Industri	7.937.844	6.316.311
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	1.216.119	1.863.480
Tambang	958.528	1.218.064
Konstruksi	851.098	694.660
Pertanian	592.409	758.751
Jasa dunia usaha	518.317	705.699
Jasa sosial	306.463	88.845
Listrik, gas dan air	124.383	359.719
Lain-lain	2.625.234	2.322.760
	23.467.564	22.682.211
Mata uang asing:		
Tambang	650.665	935.652
Listrik, gas dan air	268.539	325.946
Industri	193.786	1.748.894
Perdagangan, restoran dan hotel	141.068	132.348
Jasa sosial	123.335	-
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	117.585	218.325
Pertanian	70.321	70.720
Konstruksi	2.714	21.792
Jasa dunia usaha	71	48.453
Lain-lain	5.136	80
	1.573.220	3.502.210
Total	**25.040.784**	**26.184.421**

Total minimum penyisihan kerugian kredit bermasalah sesuai peraturan Bank Indonesia adalah sebagai berikut:

	Minimum penyisihan kerugian	
	31 Desember 2017	**31 Desember 2016**
Rupiah:		
Perdagangan, restoran dan hotel	5.740.906	4.573.403
Industri	4.683.362	4.466.259
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	724.269	1.147.200
Tambang	656.228	401.717
Pertanian	457.149	664.602
Konstruksi	425.935	404.299
Jasa dunia usaha	336.390	503.972
Jasa sosial	205.572	68.642
Listrik, gas dan air	33.073	119.156
Lain-lain	1.735.693	1.560.742
	14.998.577	13.909.992

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

B. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan):

k. Ikhtisar kredit bermasalah berdasarkan sektor ekonomi dan minimum penyisihan kerugian kredit bermasalah adalah sebagai berikut (lanjutan):

Total minimum penyisihan kerugian kredit bermasalah sesuai peraturan Bank Indonesia adalah sebagai berikut (lanjutan):

	Minimum penyisihan kerugian	
	31 Desember 2017	**31 Desember 2016**
Mata uang asing:		
Tambang	601.281	419.824
Listrik, gas dan air	268.539	325.946
Industri	191.774	1.463.613
Perdagangan, restoran dan hotel	134.822	66.218
Jasa sosial	123.335	-
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	105.518	129.293
Pertanian	70.321	70.720
Konstruksi	1.357	21.792
Jasa dunia usaha	11	48.453
Lain-lain	838	80
	1.497.796	2.545.939
Total	**16.496.373**	**16.455.931**

l. Penghapusbukuan kredit macet

Pada tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Bank Mandiri melaksanakan penghapusbukuan kredit macet masing-masing sebesar Rp11.586.223 dan Rp11.407.905 (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 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Saldo awal tahun	48.807.587	40.814.911
Penghapusbukuan	11.586.223	11.407.905
Penerimaan kembali kredit yang telah dihapusbukukan *(cash recoveries)*	(3.737.599)	(3.192.703)
Lain-lain*)	787.797	(222.526)
Saldo akhir tahun	**57.444.008**	**48.807.587**

*) Merupakan selisih kurs karena penjabaran mata uang asing, pencatatan kembali aset yang dihapusbuku dan lainnya.

n. Kredit yang disalurkan Bank Mandiri dengan sistem pembiayaan langsung (*executing*) ke perusahaan pembiayaan dan pembiayaan bersama (*joint financing*) pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar Rp8.436.672 dan Rp9.343.725.

o. Nilai tercatat diamortisasi dari kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Kredit yang diberikan (Catatan 12A)	712.037.865	649.322.953
Bunga yang masih akan diterima	2.675.342	2.602.896
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi (Catatan 35)	(726.669)	(629.761)
Cadangan kerugian penurunan nilai (Catatan 12A dan 12B.j)	(33.745.345)	(32.616.760)
Total	**680.241.193**	**618.679.328**

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Piutang pembiayaan konsumen - bruto		
Pembiayaan sendiri - Rupiah	51.924.674	40.751.916
Dikurangi:		
Pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain *(without recourse)*		
Rupiah		
Pihak berelasi	(31.075.505)	(24.572.587)
Piutang pembiayaan konsumen - bruto	20.849.169	16.179.329

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Dikurangi:		
Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui		
Pembiayaan sendiri		
Rupiah		
Pihak ketiga	(9.423.320)	(7.544.605)
Dikurangi:		
Pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain dan penyaluran pembelian kredit *(without recourse)* - bruto		
Rupiah		
Pihak berelasi	3.719.370	3.220.492
Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui	(5.703.950)	(4.324.113)
Total	15.145.219	11.855.216
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(362.887)	(323.378)
Neto	**14.782.332**	**11.531.838**

Angsuran dari saldo piutang pembiayaan konsumen - bruto per 31 Desember 2017 dan 2016 yang akan diterima dari konsumen berdasarkan tanggal jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Tahun		
2017	-	16.130.975
2018	21.193.501	12.290.684
2019	15.740.084	7.672.018
2020	9.570.393	3.632.097
2021	4.186.541	978.720
2022 dan sesudahnya	1.234.155	47.422
Total	**51.924.674**	**40.751.916**

Pada tanggal 6 Februari 2009, Entitas Anak dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk menandatangani Perjanjian Kerjasama Pembiayaan Kendaraan Bermotor dengan total fasilitas pembiayaan bersama sebesar Rp2.000.000, dimana Perseroan menanggung risiko kredit sesuai dengan porsi pembiayaannya (*without recourse*). Perjanjian ini telah mengalami beberapa kali perubahan, perubahan terakhir melalui amandemen Perjanjian Kerjasama Kendaraan Bermotor antara PT Mandiri Tunas Finance dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tertanggal 15 Maret 2017, yang menaikkan fasilitas pembiayaan bersama dan fasilitas pengambilalihan piutang pembiayaan menjadi sebesar Rp23.500.000 dengan porsi fasilitas pembiayaan bersama sebesar minimal 1,00% dari Perseroan dan maksimal 99,00% dari pemberi pembiayaan bersama.

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut (lanjutan):

Pada tanggal 29 Agustus 2013, Entitas Anak dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk menandatangani Perjanjian Kerjasama Pengambilalihan Piutang Pembiayaan dengan total fasilitas pembiayaan sebesar Rp1.100.000, dimana Entitas Anak menanggung risiko kredit sesuai dengan porsi pembiayaannya (*without recourse*). Perjanjian ini telah diperpanjang dengan jangka waktu sampai dengan tanggal 28 Februari 2018.

Jangka waktu kontrak pembiayaan yang disalurkan oleh Entitas Anak atas kendaraan bermotor berkisar antara 12 bulan - 84 bulan.

Termasuk dalam piutang pembiayaan konsumen di atas adalah transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar Rp7.957 dan Rp10.532 (lihat Catatan 55).

b. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	**31 Desember 2016**
Lancar	13.551.826	10.756.156
Dalam perhatian khusus	1.375.809	819.790
Kurang lancar	88.702	89.824
Diragukan	116.457	146.397
Macet	12.425	43.049
Total	15.145.219	11.855.216
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(362.887)	(323.378)
Neto	**14.782.332**	**11.531.838**

c. Rata-rata suku bunga efektif yang dikenakan kepada konsumen untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	**31 Desember 2016**
Mobil	14,10%	15,09%
Sepeda motor	21,88%	27,17%

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai piutang pembiayaan konsumen adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	**31 Desember 2016**
Saldo awal tahun	323.378	270.614
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	640.151	455.025
Penerimaan kembali piutang pembiayaan konsumen yang telah dihapusbukukan	71.142	52.462
Penghapusbukuan	(671.784)	(454.723)
Saldo akhir tahun	**362.887**	**323.378**

Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai piutang pembiayaan konsumen telah memadai.

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)

e. Informasi mengenai pengelompokkan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 61A.

f. Piutang pembiayaan konsumen yang menjadi jaminan atas efek-efek yang diterbitkan pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah masing-masing sebesar Rp2.003.301 dan Rp1.836.445 (Catatan 30).

g. Piutang pembiayaan konsumen yang menjadi jaminan atas pinjaman yang diterima pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah masing-masing sebesar Rp8.016.751 dan Rp5.693.917 (Catatan 36f).

h. Sebagai jaminan atas piutang pembiayaan konsumen yang diberikan, Entitas Anak menerima jaminan dari konsumen berupa Bukti Kepemilikan Kendaraan Bermotor ("BPKB") atas kendaraan bermotor yang dibiayai oleh Entitas Anak.

14. INVESTASI BERSIH DALAM SEWA PEMBIAYAAN

a. Rincian dari investasi bersih dalam sewa pembiayaan Entitas Anak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan		
Rupiah		
Pihak ketiga		
Piutang sewa pembiayaan bruto	2.756.597	975.598
Nilai sisa terjamin	796.442	317.305
Pendapatan sewa pembiayaan yang ditangguhkan	(391.968)	(141.115)
Simpanan jaminan	(796.442)	(317.305)
Total investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.364.629	834.483
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(7.739)	(4.538)
Neto	**2.356.890**	**829.945**

Jangka waktu kontrak pembiayaan yang disalurkan oleh Entitas Anak atas kendaraan bermotor berkisar antara 12 bulan - 60 bulan.

Piutang sewa pembiayaan - bruto sesuai dengan tanggal jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Tahun		
2017	-	475.659
2018	1.224.643	303.444
2019 dan seterusnya	1.531.954	196.495
	2.756.597	975.598
Nilai sisa terjamin, pendapatan sewa pembiayaan yang ditangguhkan dan simpanan jaminan	(391.968)	(141.115)
Piutang sewa pembiayaan	**2.364.629**	**834.483**

14. INVESTASI BERSIH DALAM SEWA PEMBIAYAAN (lanjutan)

b. Rincian dari investasi bersih dalam sewa pembiayaan berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Lancar	2.315.141	788.684
Dalam perhatian khusus	38.815	35.031
Kurang lancar	5.676	5.558
Diragukan	4.317	5.080
Macet	680	130
Total	2.364.629	834.483
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(7.739)	(4.538)
Neto	**2.356.890**	**829.945**

c. Rata-rata suku bunga efektif yang dikenakan kepada konsumen untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Mobil	11,98%	13,09%
Alat berat	12,10%	12,60%
Mesin	14,65%	-

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai investasi bersih dalam sewa pembiayaan adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Saldo awal tahun	4.538	5.791
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	5.784	196
Penghapusbukuan	(3.445)	(4.167)
Penerimaan kembali investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang telah dihapusbukukan	862	2.718
Saldo akhir tahun	**7.739**	**4.538**

Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai investasi bersih dalam sewa pembiayaan telah memadai.

e. Informasi mengenai pengelompokkan berdasarkan kelompok “tidak mengalami penurunan nilai” dan “mengalami penurunan nilai” diungkapkan pada Catatan 61A.

f. Investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang menjadi jaminan atas efek-efek yang diterbitkan pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah masing-masing sebesar Rp201.699 dan Rp158.555 (Catatan 30).

g. Investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang menjadi jaminan atas pinjaman yang diterima pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah masing-masing sebesar Rp1.126.406 dan Rp274.319 (Catatan 36f).

15. TAGIHAN AKSEPTASI

a. Berdasarkan jenis mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Tagihan kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 55)	163.142	121.508
Pihak ketiga	218.183	225.551
	381.325	347.059
Tagihan kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 55)	258.003	136.911
Pihak ketiga	5.917.973	7.566.995
	6.175.976	7.703.906
Total	6.557.301	8.050.965
Mata uang asing:		
Tagihan kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 55)	-	2.983
Pihak ketiga	204.377	410.387
	204.377	413.370
Tagihan kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 55)	628.198	154.446
Pihak ketiga	5.154.618	6.170.463
	5.782.816	6.324.909
Total (Catatan 61B.(v))	5.987.193	6.738.279
	12.544.494	14.789.244
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(254.234)	(241.041)
Neto	**12.290.260**	**14.548.203**

b. Berdasarkan jatuh tempo:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	1.639.619	1.535.856
1 - 3 bulan	3.411.192	1.917.241
3 - 6 bulan	1.506.490	3.624.366
6 - 12 bulan	-	973.502
Total	6.557.301	8.050.965

15. TAGIHAN AKSEPTASI (lanjutan)

b. Berdasarkan jatuh tempo (lanjutan):

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	1.420.703	1.847.555
1 - 3 bulan	2.511.765	3.358.426
3 - 6 bulan	1.846.407	1.485.140
6 - 12 bulan	167.809	40.484
Lebih dari 12 bulan	40.509	6.674
Total (Catatan 61B.(v))	5.987.193	6.738.279
	12.544.494	14.789.244
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(254.234)	(241.041)
Neto	**12.290.260**	**14.548.203**

c. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Lancar	12.524.856	14.776.306
Dalam perhatian khusus	18.378	2.470
Kurang lancar	1.260	6.578
Macet	-	3.890
	12.544.494	14.789.244
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(254.234)	(241.041)
Neto	**12.290.260**	**14.548.203**

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai tagihan akseptasi:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Saldo awal tahun	241.041	107.030
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	9.783	130.909
Lain-lain*)	3.410	3.102
Saldo akhir tahun	**254.234**	**241.041**

*) 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 2017	31 Desember 2016
Penyertaan saham		
Pihak berelasi (Catatan 55)	89.110	50.331
Pihak ketiga	257.126	205.078
Total	346.236	255.409
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(12.924)	(10.273)
Neto	**333.312**	**245.136**

Rincian dari penyertaan saham pada tanggal 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut:

Nama perusahaan	Jenis usaha	Persentase kepemilikan	Nilai tercatat
Metode nilai wajar:			
Westech Electronics	Perdagangan dan eceran	5,50%	216
Metode biaya dan ekuitas:			
PT Mitra Transaksi Indonesia*)	*Acquiring Aggregator*	51,00%	205.310
PT Istaka Karya (Persero)	Jasa Konstruksi	9,30%	50.331
PT Djakarta Lloyd (Persero)	Pelayaran Niaga	17,67%	38.779
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp20.000)	Beragam	0,00015% - 34,00%	51.600
			346.236
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai			(12.924)
Neto			**333.312**

*) Bank memiliki pengaruh signifikan, namun tidak memiliki pengendalian, sehingga Entitas tersebut tidak dikonsolidasi.

Rincian dari penyertaan saham pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

Nama perusahaan	Jenis usaha	Persentase kepemilikan	Nilai tercatat
Metode nilai wajar:			
Westech Electronics	Perdagangan dan eceran	5,50%	165
Metode biaya dan ekuitas:			
PT Mitra Transaksi Indonesia*)	*Acquiring Aggregator*	51,00%	196.738
PT Istaka Karya (Persero)	Jasa Konstruksi	9,30%	50.331
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp20.000)	Beragam	3,99% - 34,00%	8.175
			255.409
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai			(10.273)
Neto			**245.136**

*) Bank memiliki pengaruh signifikan, namun tidak memiliki pengendalian, sehingga Entitas tersebut tidak dikonsolidasi.

16. PENYERTAAN SAHAM (lanjutan)

b. Klasifikasi penyertaan saham berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Lancar	293.734	202.958
Kurang lancar	50.331	50.331
Macet	2.171	2.120
	346.236	255.409
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(12.924)	(10.273)
Neto	**333.312**	**245.136**

c. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai penyertaan saham:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Saldo awal tahun	10.273	10.250
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 44)	2.651	33
Lain-lain*)	-	(10)
Saldo akhir tahun	**12.924**	**10.273**

*) 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 2017	31 Desember 2016
Sewa dibayar dimuka	1.616.410	1.519.688
Biaya pemeliharaan gedung	611.027	679.240
Lain-lain	556.797	552.153
Total	**2.784.234**	**2.751.081**

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 2017				
	Saldo Awal	Penambahan*)	Pengurangan	Reklasifikasi	Saldo Akhir**)
Biaya perolehan/nilai revaluasi					
Pemilikan langsung					
Tanah	28.823.175	566.305	-	129.255	29.518.735
Bangunan	4.653.532	217.433	(2)	355.259	5.226.222
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	9.578.648	220.980	(8.184)	772.963	10.564.407
Kendaraan bermotor	300.298	7.320	(88.043)	14.606	234.181
Aset dalam penyelesaian	1.368.772	1.339.064	(418)	(1.272.083)	1.435.335
	44.724.425	2.351.102	(96.647)	-	46.978.880
Aset sewa	12.495	-	-	-	12.495
	44.736.920	2.351.102	(96.647)	-	46.991.375
Akumulasi penyusutan (Catatan 49)					
Pemilikan langsung					
Bangunan	1.828.825	271.852	(2)	-	2.100.675
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	7.012.151	1.095.338	(7.505)	-	8.099.984
Kendaraan bermotor	229.269	21.332	(82.648)	-	167.953
	9.070.245	1.388.522	(90.155)	-	10.368.612
Aset sewa	3.385	625	-	-	4.010
	9.073.630	1.389.147	(90.155)	-	10.372.622
Nilai buku bersih					
Pemilikan langsung					
Tanah					29.518.735
Bangunan					3.125.547
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer					2.464.423
Kendaraan bermotor					66.228
Aset dalam penyelesaian					1.435.335
					36.610.268
Aset sewa					8.485
					36.618.753

*) Termasuk reklasifikasi dari properti terbengkalai.
**) Per 31 Desember 2017 terdapat revaluasi aset tetap sebesar Rp26.468.142 terdiri dari Bank sebesar Rp26.115.095 dan BSM sebesar Rp353.047.

	31 Desember 2016				
	Saldo Awal	Penambahan*)	Pengurangan	Reklasifikasi	Saldo Akhir
Biaya perolehan/nilai revaluasi					
Pemilikan langsung					
Tanah	2.845.929	25.971.488	-	5.758	28.823.175
Bangunan	4.069.068	254.429	(114)	330.149	4.653.532
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	8.802.305	186.454	(18.643)	608.532	9.578.648
Kendaraan bermotor	288.570	3.033	(4.491)	13.186	300.298
Aset dalam penyelesaian	1.451.759	874.669	(31)	(957.625)	1.368.772
	17.457.631	27.290.073	(23.279)	-	44.724.425
Aset sewa	12.495	-	-	-	12.495
	17.470.126	27.290.073	(23.279)	-	44.736.920

18. ASET TETAP (lanjutan)

Rincian aset tetap adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016				
	Saldo Awal	Penambahan*)	Pengurangan	Reklasifikasi	Saldo Akhir
Akumulasi penyusutan (Catatan 49)					
Pemilikan langsung					
Bangunan	1.633.320	195.581	(76)	-	1.828.825
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	5.883.979	1.134.142	(5.970)	-	7.012.151
Kendaraan bermotor	188.379	47.308	(6.418)	-	229.269
	7.705.678	1.377.031	(12.464)	-	9.070.245
Aset sewa	2.760	625	-	-	3.385
	7.708.438	1.377.656	(12.464)	-	9.073.630
Nilai buku bersih					
Pemilikan langsung					
Tanah					28.823.175
Bangunan					2.824.707
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer					2.566.497
Kendaraan bermotor					71.029
Aset dalam penyelesaian					1.368.772
					35.654.180
Aset sewa					9.110
					35.663.290

*) Per 31 Desember 2016 terdapat revaluasi aset tetap Rp25.942.034 terdiri dari Bank sebesar Rp25.588.987 dan BSM sebesar Rp353.047.

Aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Bangunan	778.290	430.442
Komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi	459.656	602.843
Perlengkapan dan inventaris kantor	110.306	126.242
Tanah	84.894	160.611
Kendaraan bermotor	449	13.520
Lain-lain	1.740	35.114
	1.435.335	**1.368.772**

Estimasi persentase tingkat penyelesaian aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2017 untuk komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi adalah berkisar 10,00% - 90,00% dan 31 Desember 2016 adalah berkisar 5,00% - 90,00%.

18. ASET TETAP (lanjutan)

Lain-lain

a. Bank Mandiri memiliki Perjanjian Pembangunan, Pengelolaan dan Penyerahan ("Perjanjian BOT") dengan PT Duta Anggada Realty Tbk. ("Duta Anggada") berdasarkan Akta No. 105 tentang Perjanjian BOT tertanggal 24 Mei 1991, yang telah diubah dengan Akta No. 70 Adendum I atas Perjanjian BOT tertanggal 14 Juni 1991 dan akta No. 65 Adendum II atas perjanjian BOT tertanggal 21 Desember 2011. Perjanjian tersebut, antara lain, mengatur pembangunan dan pengelolaan dua buah Menara masing-masing setinggi 27 lantai perkantoran oleh Duta Anggada di atas tanah milik Bank Mandiri. Jangka waktu pengelolaan Gedung Menara Mandiri 1 dan Gedung Menara Mandiri 2 oleh Duta Anggada berakhir masing-masing pada tanggal 15 Mei 2014 dan 15 Mei 2016.

   Pada tanggal 19 Mei 2014 telah dilaksanakan penandatanganan Berita Acara Serah Terima Bangunan Menara Mandiri I dan pada saat yang sama telah ditandatangani Akta No. 43 tanggal 19 Mei 2014 tentang Perjanjian Pemanfaatan Sementara antara Bank Mandiri dan Duta Anggada, dimana perjanjian tersebut memberikan hak kepada Duta Anggada untuk melakukan pengelolaan atas Gedung Menara Mandiri I sampai dengan tanggal 15 Mei 2016 disertai hak dan kewajiban para pihak.

   Pada tanggal 11 Mei 2016, telah ditandatangani Berita Acara Serah Terima Gedung Menara Mandiri 2 dan Pengelolaan Gedung Menara Mandiri 1 dari PT Duta Anggada Realty Tbk. kepada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Saat ini Pengelolaan Gedung Menara Mandiri 1 dan Gedung Menara Mandiri 2 dilakukan oleh PT Bumi Daya Plaza dalam bentuk Kerjasama Pemanfaatan Sementara untuk periode 2016 sampai dengan 2021.

b. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia (PMK) No. PMK/191 tanggal 15 Oktober 2015, Grup telah menugaskan perusahaan jasa penilai terdaftar untuk melaksanakan penilaian (revaluasi) aset tetap (tanah).

   Penilaian atas tanah dilakukan oleh penilai independen eksternal Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Amin, Nirwan, Alfiantori dan Rekan (ANA) dan KJPP Muttaqin, Bambang, Purwanto, Rozak, Uswatun dan Rekan (MBPRU). Penilaian dilakukan sesuai dengan dan tunduk kepada ketentuan-ketentuan dari Konsep dan Prinsip Umum Penilaian (KPUP) poin 17 dalam Standar Penilaian Indonesia (SPI) tahun 2015.

   Dalam pengukuran nilai wajar tanah, KJPP memperhitungkan kemampuan peserta pasar untuk menghasilkan manfaat ekonomi dengan penggunaan tertinggi dan terbaik atas aset atau dengan menjual aset ke peserta pasar lain yang akan menggunakan aset pada kondisi tertinggi dan penggunaan terbaik. Metode penilaian yang digunakan oleh KJPP adalah pendekatan pasar dan pendekatan biaya.

   Berdasarkan Laporan Penilaian dari KJPP MBPRU tanggal 11 April 2016 dan KJPP ANA tanggal 13 April 2016, nilai aset tetap berikut kenaikan nilainya adalah sebagai berikut:

Aset tetap	Nilai pasar	Nilai buku	Kenaikan nilai (sebelum pajak)
Tanah	28.822.150	2.880.116	25.942.034

18. ASET TETAP (lanjutan)

Lain-lain (lanjutan)

Untuk menentukan nilai pasar tersebut, KJPP ANA dan KJPP MBPRU menggunakan metodologi penilaian Pendekatan Pasar (*Market Approach*) SPI 2015-KPUP 17 dengan metode perbandingan langsung.

Hasil revaluasi aset tetap untuk Bank tersebut telah disetujui oleh Direktorat Jenderal Pajak melalui Kepala Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar melalui Surat Keputusan No. KEP-418/WPJ.19/2016 tanggal 25 Mei 2016.

c. Penilaian pada nilai wajar aset yang dimiliki Bank pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah untuk tanah dengan menggunakan revaluasi, sedangkan untuk bangunan menggunakan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP). Pada tanggal 31 Desember 2017, nilai revaluasi tanah dan NJOP bangunan yang dimiliki Bank masing-masing sebesar Rp29.515.573 dan Rp4.850.331. Pada tanggal 31 Desember 2016, nilai revaluasi tanah dan NJOP bangunan yang dimiliki Bank masing-masing bernilai Rp28.822.150 dan Rp4.608.559.

d. Nilai tanah berdasarkan model biaya pada tanggal 31 Desember 2017 adalah sebesar Rp3.047.431.

Tabel di bawah ini menyajikan instrumen non-keuangan yang diakui pada nilai wajar berdasarkan hirarki yang digunakan Bank untuk menentukan dan mengungkapkan nilai wajar dari instrumen non-keuangan:

(i) Tingkat 1 : Dikutip dari harga pasar aktif untuk aset atau liabilitas yang identik;
(ii) Tingkat 2 : Teknik valuasi dimana seluruh input yang memiliki efek signifikan terhadap nilai wajar yang tercatat dapat diobservasi baik secara langsung atau tidak langsung;
(iii) Tingkat 3 : Teknik valuasi dimana seluruh input yang memiliki efek signifikan terhadap nilai wajar yang tercatat tidak dapat diobservasi dari data pasar.

	31 Desember 2017			
	Tingkat 1	**Tingkat 2**	**Tingkat 3**	**Nilai Wajar**
Tanah	-	29.515.573	-	29.515.573

	31 Desember 2016			
	Tingkat 1	**Tingkat 2**	**Tingkat 3**	**Nilai Wajar**
Tanah	-	28.822.150	-	28.822.150

Nilai wajar tingkat 2 dari tanah dihitung dengan menggunakan pendekatan perbandingan harga pasar dan estimasi pendapatan dan biaya yang dihasilkan oleh aset. Harga pasar dari tanah yang paling mendekati disesuaikan dengan perbedaan atribut utama seperti ukuran aset, lokasi dan penggunaan aset. Input yang paling signifikan dalam pendekatan penilaian ini adalah asumsi harga per meter.

e. Hak atas tanah diperoleh berdasarkan Sertifikat Hak Guna Bangunan (“HGB”) yang dapat diperbaharui dengan masa yang akan berakhir antara tahun 2017 sampai tahun 2042. Mengacu pada praktek di masa lampau, Grup memiliki keyakinan dapat memperpanjang HGB tersebut.

18. ASET TETAP (lanjutan)

Lain-lain (lanjutan)

f. Pada tanggal 31 Desember 2017, 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 Jasa Tania, PT Asuransi Jaya Proteksi, PT Asuransi Rama Satria Wibawa, PT Asuransi Ramayana Tbk, PT Asuransi Wahana Tata, PT Caraka Mulia, PT Estika Jasatama, PT Gelora Karya Jasatama, PT Krida Upaya Tunggal, PT Sarana Lindung Upaya, PT Asuransi Bosowa Periskop, PT Asuransi Umum Bumiputeramuda 1967, PT Asuransi Astra Buana, PT Asuransi Bangun Askrida, PT Asuransi Bintang, PT Asuransi Tugu Pratama, PT Central Asia Raya, PT Asuransi Bina Dana Artha dan PT Asuransi Parolamas, keseluruhannya adalah pihak ketiga, dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero), PT Asuransi Jasaraharja Putera, PT Mandiri AXA General Insurance, PT Asuransi Staco Mandiri, keseluruhannya adalah pihak berelasi, dengan nilai jumlah pertanggungan asuransi berkisar Rp12.732.909 (31 Desember 2016: Rp11.892.502). Manajemen berpendapat bahwa nilai pertanggungan tersebut telah memadai untuk menutupi kemungkinan kerugian yang terjadi atas aset tetap yang dipertanggungkan.

g. Aset tetap yang telah terdepresiasi penuh namun masih digunakan oleh Bank Mandiri antara lain berupa mesin-mesin kantor dan peralatan percetakan dan peralatan kantor dan perumahan.

h. Manajemen berpendapat tidak terdapat indikasi penurunan nilai atas aset tetap yang dimiliki Bank pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016.

19. ASET TIDAK BERWUJUD

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Perangkat lunak	1.978.352 *)	1.532.381 *)
Goodwill	423.115	423.115
	2.401.467	**1.955.496**

*) Setelah nilai amortisasi sebesar masing-masing Rp2.700.780 dan Rp2.257.826 pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016.

Perangkat lunak diamortisasi selama umur ekonomis yaitu 5 tahun (lihat Catatan 2.r.i).

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, termasuk dalam perangkat lunak adalah aset dalam penyelesaian masing-masing sebesar Rp858.663 dan Rp528.857. Estimasi persentase tingkat penyelesaian perangkat lunak pada tanggal 31 Desember 2017 adalah berkisar 5,00% - 95,00% (31 Desember 2016: 5,00% - 95,00%).

Goodwill merupakan selisih antara nilai perolehan dan nilai wajar dari aset Entitas Anak yang diakuisisi. Secara berkala *goodwill* dievaluasi terhadap penurunan nilai. Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, tidak terdapat penurunan nilai atas *goodwill*.

20. ASET LAIN-LAIN

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Pendapatan yang masih akan diterima	3.789.228	3.602.766
Piutang transaksi nasabah	2.181.205	1.134.536
Tagihan kepada pemegang polis	709.789	488.208
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	699.709	472.948
Aktiva Ijarah	621.697	667.453
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	594.534	593.466
Agunan yang diambil alih - setelah dikurangi penyisihan penurunan nilai realisasi bersih masing-masing sebesar Rp9.850 pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016	292.530	11.565
Tagihan dari reksadana	221.639	374.651
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima	120.019	17.680
Properti terbengkalai - setelah dikurangi penyisihan penurunan nilai realisasi bersih masing-masing sebesar Rp615 dan Rp870 pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016	108.366	145.943
Lain-lain	3.639.772	2.508.870
Total	12.978.488	10.018.086
Mata uang asing:		
Pendapatan yang masih akan diterima (Catatan 61B.(v))	935.204	763.096
Aktiva Ijarah	166.072	239.737
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima (Catatan 61B.(v))	81.339	12.605
Piutang transaksi nasabah (Catatan 61B.(v))	9.535	7.451
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit (Catatan 61B.(v))	116	2
Tagihan kepada pemegang polis (Catatan 61B.(v))	3.260	16.266
Lain-lain	1.457.994	1.014.441
Total	2.653.520	2.053.598
	15.632.008	12.071.684
Dikurangi: penyisihan	(617.790)	(514.446)
Neto	**15.014.218**	**11.557.238**

Pendapatan yang masih akan diterima terdiri dari bunga yang masih akan diterima dari penempatan, efek-efek, obligasi pemerintah, kredit yang diberikan serta provisi dan komisi yang masih akan diterima.

Piutang transaksi nasabah terutama merupakan piutang yang timbul dari transaksi perdagangan efek Entitas Anak. Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, termasuk di dalam piutang transaksi nasabah adalah piutang yang mengalami penurunan nilai masing-masing sebesar Rp110.614 dan Rp163.200.

Tagihan dari reksadana terkait dengan transaksi piutang portofolio efek dari kontrak *unit-link,* dari reksadana pada Entitas Anak.

Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit terdiri dari tagihan atas transaksi ATM dalam jaringan ATM Bersama, Prima dan *Link* dan tagihan atas Visa dan Master Card untuk transaksi kartu kredit.

20. ASET LAIN-LAIN (lanjutan)

Tagihan atas Obligasi Pemerintah yang diagunkan merupakan tagihan terkait transaksi *repo to maturity* dengan salah satu pihak ketiga, dimana Bank Mandiri telah mengalihkan VR0031 dengan nilai nominal sebesar Rp600.000 dan kemudian mencatat tagihan sebesar nilai tunai (*cash value*) dari VR0031 tersebut di atas (lihat Catatan 36e). Tagihan ini akan diselesaikan secara neto dengan penyelesaian liabilitas Bank Mandiri kepada *counterparty* sebesar Rp600.000 pada tanggal jatuh tempo 25 Juli 2020.

Tagihan kepada pemegang polis merupakan tagihan Entitas Anak kepada pemegang polis atas premi produk non *unit-link* pemegang polis.

Penjualan efek-efek yang masih harus diterima merupakan tagihan yang timbul dari transaksi penjualan efek-efek yang jatuh tempo penyelesaiannya masing-masing di tanggal 3 Januari 2018 dan 5 Januari 2017.

Lain-lain terutama terdiri dari rekening antar kantor, berbagai macam tagihan dari transaksi kepada pihak ketiga dalam rangka transaksi, antara lain transaksi kliring dan lain-lain.

Mutasi penyisihan kerugian aset lain-lain adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Saldo awal tahun	514.446	432.029
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 45)	98.739	101.957
Lain-lain*)	4.605	(19.540)
Saldo akhir tahun	**617.790**	**514.446**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa total penyisihan aset lain-lain telah memadai.

21. SIMPANAN NASABAH - GIRO/GIRO *WADIAH*

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	34.072.028	33.783.341
Pihak ketiga	106.915.524	90.580.286
Total	140.987.552	124.363.627
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	12.036.357	14.946.585
Pihak ketiga	49.840.951	47.673.116
Total (Catatan 61B.(v))	61.877.308	62.619.701
	202.864.860	**186.983.328**

Termasuk di dalam saldo simpanan giro adalah giro *wadiah* masing-masing sebesar Rp8.435.776 dan Rp6.860.850 pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016.

21. SIMPANAN NASABAH - GIRO/GIRO *WADIAH* (lanjutan)

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) dan kisaran bagi hasil selama tahun berjalan:

Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah	2,18%	1,95%
Mata uang asing	0,42%	0,58%

Kisaran bagi hasil giro *wadiah* per tahun:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah	0,70% - 0,83%	0,72% - 0,82%
Mata uang asing	0,10% - 0,83%	0,18% - 0,82%

c. Giro yang dibekukan dan diblokir sebagai jaminan atas bank garansi, kredit yang diberikan, fasilitas pembayaran transaksi perdagangan (*letters of credit* yang tidak dapat dibatalkan) dan untuk tujuan lain pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah masing-masing sebesar Rp5.987.012 dan Rp5.167.638 (Catatan 12B.c dan 31e).

22. SIMPANAN NASABAH - TABUNGAN/TABUNGAN *WADIAH*

a. Berdasarkan mata uang, jenis, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Tabungan Mandiri	2.345.204	1.493.871
Pihak ketiga		
Tabungan Mandiri	278.234.808	244.828.147
Tabungan Mandiri Haji	439.227	543.828
Total	281.019.239	246.865.846
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Tabungan Mandiri	1.203.001	479.216
Pihak ketiga		
Tabungan Mandiri	26.489.668	29.824.762
Total (Catatan 61B.(v))	27.692.669	30.303.978
	308.711.908	**277.169.824**

Termasuk di dalam saldo simpanan tabungan adalah tabungan *wadiah* masing-masing sebesar Rp3.193.558 dan Rp2.593.437 pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016.

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah	1,11%	1,15%
Mata uang asing	0,20%	0,20%

22. SIMPANAN NASABAH - TABUNGAN/TABUNGAN *WADIAH* (lanjutan)

c. Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, jumlah tabungan yang dibekukan dan diblokir sebagai jaminan atas kredit yang diberikan dan untuk tujuan lain masing-masing sebesar Rp18.568.122 dan Rp11.034.714 (Catatan 12B.c).

23. SIMPANAN NASABAH - DEPOSITO BERJANGKA

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 55)	34.240.765	41.995.012
Pihak ketiga	181.973.864	169.326.512
Total	216.214.629	211.321.524
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 55)	1.251.201	4.276.987
Pihak ketiga	20.541.384	22.308.567
Total (Catatan 61B.(v))	21.792.585	26.585.554
	238.007.214	**237.907.078**

Termasuk dalam simpanan nasabah - deposito berjangka adalah *negotiable certificate of deposit* masing-masing sebesar Rp409.134 dan Rp421.228 pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016.

Total beban bunga yang belum diamortisasi untuk sertifikat deposito pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar Rp50.866 dan Rp85.772.

b. Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
1 bulan	69.666.250	107.384.126
3 bulan	118.909.758	76.508.126
6 bulan	18.664.039	13.195.584
12 bulan	4.345.784	12.722.241
Lebih dari 12 bulan	4.628.798	1.511.447
Total	216.214.629	211.321.524
Mata uang asing:		
1 bulan	13.175.307	16.482.563
3 bulan	3.973.470	4.495.458
6 bulan	3.417.081	3.518.043
12 bulan	981.445	1.843.004
Lebih dari 12 bulan	245.282	246.486
Total (Catatan 61B.(v))	21.792.585	26.585.554
	238.007.214	**237.907.078**

23. SIMPANAN NASABAH - DEPOSITO BERJANGKA (lanjutan)

c. Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	104.901.708	126.386.234
1 - 3 bulan	97.075.006	64.574.126
3 - 6 bulan	8.432.108	12.020.949
6 - 12 bulan	3.373.897	6.836.426
Lebih dari 12 bulan	2.431.910	1.503.789
Total	216.214.629	211.321.524
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	15.142.207	17.306.621
1 - 3 bulan	4.624.224	5.241.837
3 - 6 bulan	1.494.313	2.520.794
6 - 12 bulan	514.632	1.498.945
Lebih dari 12 bulan	17.209	17.357
Total (Catatan 61B.(v))	21.792.585	26.585.554
	238.007.214	**237.907.078**

d. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah	5,87%	6,63%
Mata uang asing	0,70%	0,55%

e. Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, jumlah deposito berjangka yang dibekukan dan diblokir sebagai jaminan atas kredit yang diberikan dan untuk tujuan lain masing-masing sebesar Rp33.139.017 dan Rp24.445.165 (Catatan 12B.c).

24. SIMPANAN DARI BANK LAIN - GIRO/GIRO *WADIAH* DAN TABUNGAN

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Giro/giro *wadiah*		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Rupiah	2.742	33.835
Mata uang asing (Catatan 61B.(v))	250.043	12.077
	252.785	45.912
Pihak ketiga		
Rupiah	1.855.631	1.205.739
Mata uang asing (Catatan 61B.(v))	1.123.714	2.095.128
	2.979.345	3.300.867
Total	3.232.130	3.346.779

24. SIMPANAN DARI BANK LAIN - GIRO/GIRO *WADIAH* DAN TABUNGAN (lanjutan)

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga (lanjutan):

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Tabungan		
Pihak ketiga		
Rupiah	1.006.247	953.973
Mata uang asing (Catatan 61B.(v))	13	13
Total	1.006.260	953.986
	4.238.390	**4.300.765**

Termasuk dalam simpanan dari bank lain - giro adalah giro *wadiah* masing-masing sebesar Rp69.383 dan Rp56.563 pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016.

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) dan kisaran bagi hasil per tahun:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:		
Giro/giro *wadiah*		
Rupiah	2,18%	1,95%
Mata uang asing	0,42%	0,58%
Tabungan		
Rupiah	1,11%	1,15%
Mata uang asing	0,20%	0,20%
Kisaran bagi hasil giro *wadiah* per tahun:		
Rupiah	0,70% - 0,79%	0,72% - 0,82%

c. Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, giro/giro *wadiah* dan tabungan dari bank lain yang menjadi jaminan atas kredit yang diberikan dan bank garansi masing-masing sebesar Rp7.275 dan Rp13.310 (Catatan 12B.c dan 31e).

25. SIMPANAN DARI BANK LAIN - *INTER-BANK CALL MONEY*

a. Berdasarkan mata uang:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Pihak berelasi (Catatan 55) - Rupiah	-	40.000

25. SIMPANAN DARI BANK LAIN - *INTER-BANK CALL MONEY* (lanjutan)

a. Berdasarkan mata uang (lanjutan):

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Pihak ketiga		
Rupiah	-	315.000
Mata uang asing (Catatan 61B.(v))	1.007.655	925.952
	1.007.655	1.240.952
Total	**1.007.655**	**1.280.952**

b. Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah		
Kurang dari 1 bulan	-	335.000
Lebih dari 1 bulan	-	20.000
Total	-	355.000
Mata uang asing		
Kurang dari 1 bulan	198.184	616.191
Lebih dari 1 bulan	809.471	309.761
Total (Catatan 61B.(v))	1.007.655	925.952
	1.007.655	**1.280.952**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah	5,15%	5,71%
Mata uang asing	0,97%	0,27%

26. SIMPANAN DARI BANK LAIN - DEPOSITO BERJANGKA

a. Berdasarkan jenis mata uang:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)	108.473	286.210
Pihak ketiga	2.580.856	3.336.544
Total	2.689.329	3.622.754

26. SIMPANAN DARI BANK LAIN - DEPOSITO BERJANGKA (lanjutan)

a. Berdasarkan jenis mata uang (lanjutan):

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Mata uang asing: Pihak ketiga (Catatan 61B.(v))	414.133	134.725
	3.103.462	**3.757.479**

Termasuk dalam simpanan dari bank lain - deposito berjangka adalah *negotiable certificate of deposit* masing-masing sebesar Rp1.168.780 dan Rp1.898.625 pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016.

Total beban bunga yang belum diamortisasi untuk sertifikat deposito pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar Rp106.220 dan Rp256.375.

b. Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
1 bulan	884.287	1.433.639
3 bulan	614.281	279.287
6 bulan	5.781	50.825
12 bulan	16.200	779.750
Lebih dari 12 bulan	1.168.780	1.079.253
Total	2.689.329	3.622.754
Mata uang asing:		
1 bulan	7.108	-
Lebih dari 12 bulan	407.025	134.725
Total (Catatan 61B.(v))	414.133	134.725
	3.103.462	**3.757.479**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah	5,87%	6,63%
Mata uang asing	0,70%	0,55%

d. Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, deposito berjangka dari bank lain yang menjadi jaminan atas kredit yang diberikan masing-masing sebesar Rp281.948 dan Rp86.776 (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 2017	31 Desember 2016
Non-syariah	22.105.476	18.550.706
Syariah	1.148.559	1.052.244
	23.254.035	**19.602.950**

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 2017 dan 2016, investasi pemegang polis tersebut dicatat sesuai dengan jenis aset keuangan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian.

Termasuk di dalam investasi pemegang *unit-link* adalah dana pemegang polis dalam mata uang asing pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar USD2.731.085 (nilai penuh) dan USD2.210.047 (nilai penuh).

Rincian dari investasi *unit-link* non-syariah berdasarkan tipe kontrak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Dynamic money	11.811.629	9.098.972
Attractive money	6.214.079	5.441.537
Progressive money	2.305.255	2.139.720
Excellent equity	937.799	1.159.641
Protected money	327.661	373.775
Active money	186.368	168.760
Money market	110.662	26.516
Secure money	90.286	76.604
Fixed money	71.719	64.170
Money Market CS	47.082	-
Prime equity	2.936	1.011
	22.105.476	**18.550.706**

Dana pemegang polis non-syariah yang ditempatkan sebagai deposit wajib (*statutory deposit*) pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar RpNihil dan Rp19.715.

Dynamic money
Penempatan dana berbasis ekuitas dengan dasar investasi pada saham yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Schroder Dana Prestasi Dinamis.

Attractive money
Penempatan dana berbasis ekuitas dengan dasar investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Mandiri Saham Atraktif.

27. LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK* (lanjutan)

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.

Money market
Penempatan dana berbasis pasar uang dengan investasi pada instrumen pasar uang yang meliputi deposito berjangka dan surat berharga dengan pendapatan tetap yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia melalui Reksa Dana Mandiri Investa Pasar Uang.

Secure money
Secure money Rupiah merupakan penempatan dana berbasis pendapatan tetap dengan dasar investasi pada surat berharga pendapatan tetap yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Schroder Dana Obligasi Mantap. Penempatan dana dalam mata uang Dolar Amerika melalui investasi pada surat berharga dengan pendapatan tetap yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan bursa luar negeri lainnya serta instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Investa Dana Dollar Mandiri.

Fixed money
Penempatan dana berbasis pendapatan tetap dengan dasar investasi pada obligasi pemerintah Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Mandiri Investa Dana Obligasi II.

Money market CS
Penempatan dana berbasis pasar uang dengan investasi pada instrumen pasar uang khususnya deposito berjangka dengan berdasarkan pada prinsip syariah.

Prime equity
Penempatan Dana berbasis kombinasi dengan dasar investasi saham yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui reksadana AXA Maestro Saham.

27. LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK* (lanjutan)

Rincian dari investasi *unit-link* syariah berdasarkan tipe kontrak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Attractive money syariah	970.630	887.606
Active money syariah	112.389	102.200
Amanah equity syariah	38.858	32.288
Advanced commodity syariah	26.682	30.150
Total	**1.148.559**	**1.052.244**

Dana peserta polis syariah yang ditempatkan sebagai deposito wajib pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar RpNihil dan Rp26.100.

Attractive money syariah
Penempatan dana berbasis ekuitas dengan dasar investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang berdasarkan prinsip syariah melalui Reksa Dana Mandiri Saham Syariah Atraktif.

Active money syariah
Penempatan dana berbasis kombinasi (*balanced fund*) dengan dasar investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang berdasarkan prinsip syariah melalui Reksa Dana Mandiri Berimbang Syariah Aktif.

Amanah equity syariah
Penempatan dana berbasis ekuitas dengan dasar investasi pada saham yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang berdasarkan prinsip syariah melalui Reksa Dana BNP Paribas Pesona Amanah.

Advanced commodity syariah
Penempatan dana berbasis saham dengan dasar investasi saham yang bergerak pada sektor komoditas dan yang terkait dengan komoditas yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang berdasarkan prinsip syariah melalui Reksa Dana Mandiri Komoditas Syariah Plus.

28. LIABILITAS ATAS EFEK-EFEK YANG DIJUAL DENGAN JANJI DIBELI KEMBALI

	31 Desember 2017					
	Jenis efek	Nilai nominal	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai beli kembali	Beban bunga yang belum diamortisasi	Nilai neto
Rupiah							
Pihak Ketiga							
	Obligasi FR0066	900.000	21/06/2013	15/05/2018	1.026.776	284.134	742.642
	Obligasi FR0066	900.000	21/06/2013	15/05/2018	1.026.776	284.134	742.642
	Obligasi FR0066	650.000	21/06/2013	15/05/2018	741.560	205.955	535.605
	Obligasi VR0027	622.742	20/06/2013	20/06/2018	702.888	201.555	501.333
	Obligasi FR0059	5.000	28/12/2017	02/01/2018	4.714	-	4.714
Total Rupiah		3.077.742			3.502.714	975.778	2.526.936
Mata uang asing							
Pihak Ketiga							
	Obligasi KSA-261021	149.242	18/12/2017	05/01/2018	138.819	51	138.768
	Obligasi ADGB-030521	135.675	18/12/2017	05/01/2018	127.103	47	127.056
	Obligasi INDOIS-100924	94.973	07/11/2017	07/02/2018	95.934	167	95.767
	Obligasi INDOIS-290322	81.405	07/11/2017	07/02/2018	79.394	139	79.255
	Obligasi INDON-130320	67.837	07/11/2017	07/02/2018	70.693	123	70.570
	Obligasi INDOIS-211122	67.838	07/11/2017	07/02/2018	66.615	116	66.499
	Obligasi ADGB-030526	67.837	18/12/2017	05/01/2018	63.938	23	63.915
	Obligasi KSA-261026	67.837	18/12/2017	05/01/2018	63.680	23	63.657
	Obligasi INDON-171023	54.270	07/11/2017	07/02/2018	58.419	102	58.317
	Obligasi INDOIS-280525	54.270	07/11/2017	07/02/2018	55.104	96	55.008
	Obligasi INDON-150125	54.270	07/11/2017	07/02/2018	54.845	96	54.749
	Obligasi INDON-050521	40.703	07/11/2017	07/02/2018	41.717	73	41.644
	Obligasi INDOIS-290327	40.703	07/11/2017	07/02/2018	40.008	70	39.938
	Obligasi INDON-171023	27.135	07/11/2017	07/02/2018	29.209	51	29.158
	Obligasi INDOIS-290326	27.135	07/11/2017	07/02/2018	27.461	48	27.413
	Obligasi INDOIS-100924	27.135	07/11/2017	07/02/2018	27.410	48	27.362
	Obligasi INDON-250422	27.135	07/11/2017	07/02/2018	26.918	47	26.871
Total mata uang asing (Catatan 61B.(v))		1.085.400			1.067.267	1.320	1.065.947
Total		**4.163.142**			**4.569.981**	**977.098**	**3.592.883**

	31 Desember 2016					
	Jenis efek	Nilai nominal	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai beli kembali	Beban bunga yang belum diamortisasi	Nilai neto
Rupiah							
Pihak Berelasi							
	Obligasi FR0069	250.000	17/11/2016	06/01/2017	230.230	206	230.024
Pihak Ketiga							
	Obligasi FR0066	900.000	21/06/2013	15/05/2018	1.026.776	286.365	740.411
	Obligasi FR0066	900.000	21/06/2013	15/05/2018	1.026.776	286.365	740.411
	Obligasi FR0066	650.000	21/06/2013	15/05/2018	741.560	201.492	540.068
	Obligasi VR0027	622.742	20/06/2013	20/06/2018	702.888	201.555	501.333
	Obligasi FR0056	200.000	08/12/2016	09/01/2017	190.912	262	190.650
	Obligasi FR0059	200.000	21/12/2016	19/01/2017	172.864	602	172.262
	Obligasi FR0073	100.000	02/12/2016	12/01/2017	95.183	183	95.000
	Obligasi FR0061	100.000	02/12/2016	12/01/2017	87.323	168	87.155
	Obligasi FR0061	64.000	02/12/2016	12/01/2017	55.834	106	55.728
		3.736.742			4.100.116	977.098	3.123.018
Total		**3.986.742**			**4.330.346**	**977.304**	**3.353.042**

29. LIABILITAS AKSEPTASI

a. Berdasarkan jenis mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Liabilitas kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 55)	352.826	2.443.235
Pihak ketiga	5.751.664	5.256.264
Liabilitas kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 55)	79.599	7.111
Pihak ketiga	373.212	344.355
Total	6.557.301	8.050.965
Mata uang asing:		
Liabilitas kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 55)	160.786	31.362
Pihak ketiga	5.622.030	6.293.547
Liabilitas kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 55)	9.683	-
Pihak ketiga	194.694	413.370
Total (Catatan 61B.(v))	5.987.193	6.738.279
	12.544.494	**14.789.244**

b. Berdasarkan jatuh tempo:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	1.639.619	1.535.856
1 - 3 bulan	3.411.192	1.917.241
3 - 6 bulan	1.506.490	3.624.366
6 - 12 bulan	-	973.502
Total	6.557.301	8.050.965
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	1.420.703	1.847.555
1 - 3 bulan	2.511.765	3.358.426
3 - 6 bulan	1.846.407	1.485.140
6 - 12 bulan	167.809	40.484
Lebih dari 12 bulan	40.509	6.674
Total (Catatan 61B.(v))	5.987.193	6.738.279
	12.544.494	**14.789.244**

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN

Berdasarkan jenis dan mata uang:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Obligasi	8.488.200	3.594.000
Subordinated notes syariah mudharabah	58.000	58.000
Medium term notes	-	10.000
Total	8.546.200	3.662.000
Pihak ketiga		
Obligasi	7.956.693	4.669.000
Subordinated notes syariah mudharabah	317.000	317.000
Cek perjalanan Mandiri	67.395	72.035
Medium term notes	-	340.000
Total	8.341.088	5.398.035
	16.887.288	9.060.035
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	(43.693)	(34.041)
Neto	**16.843.595**	**9.025.994**

Obligasi

Pada tanggal 11 Juli 2017, Entitas Anak (Bank Mandiri Taspen) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi I Bank Mantap tahun 2017 ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp2.000.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	1.500.000	8,50%	11 Juli 2020
Seri B	500.000	8,75%	11 Juli 2022

Bunga obligasi dibayarkan setiap triwulanan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 11 Oktober 2017, sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 11 Juli 2020 untuk Seri A dan 11 Juli 2022 untuk Seri B yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing-masing obligasi.

Wali amanat dari penerbitan Obligasi I Bank Mantap tahun 2017 adalah PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Pada tanggal 31 Desember 2017, peringkat Obligasi I Bank Mantap tahun 2017 menurut PT Fitch Rating Indonesia adalah AA (idn).

Selama berlakunya jangka waktu obligasi dan sebelum dilunasinya jumlah terhutang, Entitas Anak berkewajiban untuk: (i) memelihara pada setiap saat keadaan keuangan berada dalam kondisi sehat sesuai ketentuan OJK; (ii) mempertahankan tingkat kesehatan Bank minimal berada dalam peringkat komposit 3 (tiga) yang tergolong “Cukup Baik”, sesuai penilaian internal berdasarkan ketentuan Bank Indonesia; (iii) memperoleh, mematuhi segala ketentuan dan melakukan hal-hal yang diperlukan untuk menjaga tetap berlakunya segala ijin dan persetujuan (baik dari pemerintah ataupun lainnya) dan melakukan hal-hal yang diwajibkan peraturan perundang-undangan Republik Indonesia.

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Obligasi (lanjutan)

Pada tanggal 15 Juni 2017, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap II") dengan nilai nominal sebesar Rp6.000.000 yang terdiri atas 4 (empat) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	1.000.000	8,00%	15 Juni 2022
Seri B	3.000.000	8,50%	15 Juni 2024
Seri C	1.000.000	8,65%	15 Juni 2027
Seri D	1.000.000	7,80%	15 Juni 2020

Obligasi Berkelanjutan I Tahap II Seri A, Seri B, dan Seri C ditawarkan dengan nilai 100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi. Bunga obligasi dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 15 September 2017 sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 15 Juni 2022 untuk Seri A, 15 Juni 2024 untuk Seri B, dan 15 Juni 2027 untuk Seri C yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing-masing seri obligasi. Obligasi Seri D ditawarkan tanpa bunga dengan harga penawaran senilai 79,3146% (tujuh puluh sembilan koma tiga satu empat enam persen) dari jumlah pokok obligasi, dengan jatuh tempo tanggal 15 Juni 2020. Pembayaran pokok obligasi dilakukan secara penuh pada saat tanggal jatuh tempo. Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap II adalah PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

Pada tanggal 30 September 2016, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap I") dengan nilai nominal sebesar Rp5.000.000 yang terdiri atas 3 (tiga) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	1.100.000	7,95%	30 September 2021
Seri B	1.500.000	8,50%	30 September 2023
Seri C	2.400.000	8,65%	30 September 2026

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

Selama berlakunya jangka waktu Obligasi dan sebelum dilunasinya jumlah terhutang, Bank Mandiri berkewajiban untuk: (i) memelihara pada setiap saat keadaan keuangan berada dalam kondisi sehat sesuai ketentuan OJK; (ii) mempertahankan tingkat kesehatan Bank minimal berada dalam peringkat komposit 3 (tiga) yang tergolong "Cukup Baik", sesuai penilaian internal berdasarkan ketentuan Bank Indonesia; (iii) memperoleh, mematuhi segala ketentuan dan melakukan hal-hal yang diperlukan untuk menjaga tetap berlakunya segala ijin dan persetujuan (baik dari pemerintah ataupun lainnya) dan melakukan hal-hal yang diwajibkan peraturan perundang-undangan Republik Indonesia.

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Obligasi (lanjutan)

Bank Mandiri tanpa persetujuan tertulis Wali Amanat tidak akan melakukan hal-hal sebagai berikut: (i) mengurangi modal ditempatkan dan disetor kecuali karena adanya ketentuan Pemerintah atau Bank Indonesia; (ii) mengadakan perubahan bidang usaha; (iii) mengadakan penggabungan, konsolidasi, akuisisi dengan entitas lain yang menyebabkan bubarnya Bank Mandiri.

Obligasi ini tidak dijamin dengan suatu bentuk jaminan khusus, kecuali jaminan umum sebagaimana dimaksud dalam dan sesuai dengan ketentuan Pasal 1131 dan Pasal 1132 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata Indonesia yakni seluruh harta kekayaan Bank, baik benda bergerak maupun tidak bergerak, baik yang telah ada maupun yang akan ada di kemudian hari, menjadi tanggungan untuk seluruh perikatan Bank termasuk obligasi tersebut.

Pada tanggal 31 Desember 2017, peringkat Obligasi Berkelanjutan I Tahap II menurut Pefindo adalah idAAA (*triple* A).

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, peringkat Obligasi Berkelanjutan I Tahap I menurut Pefindo adalah idAAA (*triple* A).

Pada tanggal 6 Juni 2017, Entitas Anak (Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan III Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2017 (“Obligasi Berkelanjutan III Tahap II”) ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp850.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	610.000	8,50%	6 Juni 2020
Seri B	240.000	8,85%	6 Juni 2022

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan III Tahap II adalah PT Bank Mega Tbk.

Pada tanggal 7 Oktober 2016, Entitas Anak (Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan III Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2016 (“Obligasi Berkelanjutan III Tahap I”) ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp500.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	400.000	8,20%	7 Oktober 2019
Seri B	100.000	8,55%	7 Oktober 2021

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan III Tahap I adalah PT Bank Mega Tbk.

Dalam perjanjian perwaliamanatan, diatur beberapa pembatasan yang harus dipenuhi oleh Entitas Anak, antara lain memberikan jaminan fidusia berupa piutang pembiayaan konsumen dan rasio jumlah pinjaman terhadap ekuitas tidak melebihi rasio 10:1. Selain itu, selama pokok obligasi belum dilunasi, Entitas Anak tidak diperkenankan, antara lain melakukan penggabungan usaha kecuali dilakukan pada bidang usaha yang sama serta menjual atau mengalihkan lebih dari 50% aset Entitas Anak kecuali untuk kegiatan usaha Entitas Anak sehari-hari.

Peringkat Obligasi Berkelanjutan III Tahap II menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2017 adalah idAA+ (*double* A plus).

Peringkat Obligasi Berkelanjutan III Tahap I menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2017 dan 31 Desember 2016 adalah idAA+ (*double* A plus).

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Obligasi (lanjutan)

Pada tanggal 1 Juni 2016, Entitas Anak (Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan II Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2016 ("Obligasi Berkelanjutan II Tahap II") ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp1.400.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	720.000	8,95%	1 Juni 2019
Seri B	680.000	9,25%	1 Juni 2021

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan II Tahap II adalah PT Bank Mega Tbk.

Pada tanggal 18 Desember 2015, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan II Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2015 ("Obligasi Berkelanjutan II Tahap I") ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp600.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	500.000	10,20%	18 Desember 2018
Seri B	100.000	10,80%	18 Desember 2020

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan II Tahap I adalah PT Bank Mega Tbk.

Dalam perjanjian perwaliamanatan, diatur beberapa pembatasan yang harus dipenuhi oleh Entitas Anak, antara lain memberikan jaminan fidusia berupa piutang pembiayaan konsumen dan rasio jumlah pinjaman terhadap ekuitas tidak melebihi rasio 10:1. Selain itu, selama pokok obligasi belum dilunasi, Entitas Anak tidak diperkenankan, antara lain melakukan penggabungan usaha kecuali dilakukan pada bidang usaha yang sama serta menjual atau mengalihkan lebih dari 50% aset Entitas Anak kecuali untuk kegiatan usaha Entitas Anak sehari-hari.

Peringkat Obligasi Berkelanjutan II Tahap I dan II menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah idAA+ (*double* A plus).

Pada tanggal 9 Juni 2015, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan I Mandiri Tunas Finance Tahap III Tahun 2015 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap III") ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp150.000 sebagai berikut:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Obligasi Berkelanjutan I Tahap III	150.000	9,75%	9 Juni 2018

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap III adalah PT Bank Mega Tbk.

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 Tahap II 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 Tahap I adalah PT Bank Mega Tbk.

Dalam perjanjian perwaliamanatan, diatur beberapa pembatasan yang harus dipenuhi oleh Entitas Anak, antara lain memberikan jaminan fidusia berupa piutang pembiayaan konsumen dan rasio jumlah pinjaman terhadap ekuitas tidak melebihi rasio 10:1. Selain itu, selama pokok obligasi belum dilunasi, Entitas Anak tidak diperkenankan, antara lain melakukan penggabungan usaha kecuali dilakukan pada bidang usaha yang sama serta menjual atau mengalihkan lebih dari 50% aset Entitas Anak kecuali untuk kegiatan usaha Entitas Anak sehari-hari.

Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Seri A sebesar Rp425.000 dan Seri B sebesar Rp75.000 dan Obligasi Berkelanjutan I Tahap II Seri A sebesar Rp425.000 telah dilunasi pada saat jatuh temponya.

Peringkat Obligasi Berkelanjutan I Tahap II dan III menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah idAA+ (*double* A plus).

Pada tanggal 31 Desember 2017, seluruh efek-efek yang diterbitkan oleh PT Mandiri Tunas Finance dijamin dengan piutang pembiayaan konsumen sebesar Rp2.003.301 (31 Desember 2016: Rp1.836.445) (Catatan 13f) dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan sebesar Rp201.699 (31 Desember 2016: Rp158.555) (Catatan 14f).

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Subordinated notes* syariah *mudharabah

Pada tanggal 22 Desember 2016, Entitas anak, PT Bank Syariah Mandiri, telah menerbitkan sukuk *mudharabah* subordinasi BSM Tahun 2016 (sukuk *mudharabah*) dengan nilai nominal Rp375.000. Sukuk *mudharabah* merupakan surat berharga yang diterbitkan dalam bentuk surat pengakuan liabilitas jangka panjang berjangka waktu 7 tahun dengan syarat dan ketentuan:

- Pendapatan bagi hasil dihitung berdasarkan perkalian antara *nisbah* pemegang sukuk *mudharabah* dengan pendapatan yang dibagihasilkan yang jumlahnya tercantum dalam laporan keuangan triwulan terakhir yang belum diaudit yang tersedia dan disahkan oleh Direksi selambatnya 10 (sepuluh) hari kerja sebelum tanggal pembayaran pendapatan bagi hasil yang bersangkutan.

- Pendapatan yang dibagihasilkan diperoleh dari pendapatan portofolio pembiayaan Rupiah (*blended*) BSM senilai 7 (tujuh) kali dana sukuk *mudharabah* dalam mata uang Rupiah yang dimiliki Penerbit, yang diperoleh selama satu (1) triwulan sebagaimana dicantumkan dalam setiap laporan keuangan BSM yang belum diaudit.

- *Nisbah* yang diberikan kepada pemegang sukuk *mudharabah* adalah sebesar 27,07% per tahun dari pendapatan bagi hasil yang dibayarkan setiap 3 (tiga) bulan.

Sukuk *mudharabah* ini tidak dijamin dengan jaminan khusus dan tidak dijamin oleh pihak ketiga. Termasuk tidak dijamin oleh Negara Republik Indonesia dan tidak dimasukkan kedalam Program Penjaminan Bank yang dilaksanakan oleh Bank Indonesia atau lembaga penjaminan lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mengikuti ketentuan pasal 17 ayat (1) huruf f peraturan OJK No. 21/POJK.03/2014. Sukuk *mudharabah* merupakan kewajiban Entitas Anak yang di subordinasi.

Selama berlakunya jangka waktu sukuk *mudharabah* dan sebelum dilunasinya semua pokok dan bagi hasil, BSM berkewajiban untuk: (i) menjaga rasio CAR (*Capital Adequacy Ratio*) tidak kurang dari 12% (dua belas persen); (ii) memastikan bahwa sukuk *mudharabah* ini tidak akan dimiliki oleh lebih dari 50 (lima puluh) investor; (iii) menyerahkan kepada agen pemantau sebagai berikut: laporan keuangan tahunan (*audited*) selambat-lambatnya akhir bulan ke-4 setelah tanggal buku laporan, laporan keuangan (*unaudited*) triwulan selambat-lambatnya akhir bulan ke-1 setelah tanggal buku laporan, laporan keuangan yang digunakan sebagai dasar perhitungan Pendapatan Bagi Hasil, dan laporan penilaian tingkat kesehatan bank dan penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan *Good Corporate Governance* kepada OJK.

BSM tanpa persetujuan tertulis Agen Pemantau tidak akan melakukan hal-hal sebagai berikut: (i) mengurangi modal ditempatkan dan disetor; (ii) mengadakan perubahan bidang usaha; (iii) melakukan penggabungan atau peleburan atau reorganisasi, kecuali karena adanya ketentuan Pemerintah atau Bank Indonesia; (iv) mengadakan penggabungan, konsolidasi, akuisisi dengan entitas lain yang menyebabkan bubarnya BSM.

Bertindak sebagai wali amanat sukuk *mudharabah* adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, peringkat sukuk *mudharabah* menurut Pefindo adalah idAA- (*double* A *minus* syariah).

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

***Medium-Term Notes* (MTN)**

Untuk membantu melakukan ekspansi bisnis terutama dalam rangka mendukung pembiayaan kredit, pada tanggal 18 November 2016, Entitas Anak (PT Bank Mandiri Taspen) menerbitkan *Medium-Term Notes* (MTN) PT Bank Mandiri Taspen (MTN Bank Mantap) sebesar Rp350.000 dengan tingkat suku bunga sebesar 9,50% per tahun. MTN Bank Mantap memiliki jangka waktu 370 hari sejak tanggal penerbitan dan pembayaran bunga dilakukan secara triwulanan dengan pembayaran bunga pertama pada tanggal 18 Februari 2017.

31 Desember 2016					
Jenis	***Arranger***	**Tanggal jatuh tempo**	**Jangka waktu (hari)**	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai nominal**
MTN Bank Mantap	PT Mandiri Sekuritas	23 November 2017	370	9,50%	350.000

MTN Bank Mantap sebesar Rp350.000 telah dilunasi pada saat jatuh tempo. Pada tanggal 31 Desember 2016, peringkat MTN Bank Mantap menurut Pefindo adalah idA+ (A plus).

Bank Mandiri dan Entitas Anak telah melakukan pembayaran bunga efek-efek yang diterbitkan sesuai dengan jadwal pembayaran bunga selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016.

Selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Bank Mandiri dan Entitas Anak telah memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam perjanjian efek-efek yang diterbitkan.

31. ESTIMASI KERUGIAN ATAS KOMITMEN DAN KONTINJENSI

a. Transaksi komitmen dan kontinjensi dalam kegiatan usaha Bank Mandiri dan Entitas Anak yang mempunyai risiko kredit adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	**31 Desember 2016**
Rupiah:		
Bank garansi yang diterbitkan (Catatan 53)	49.154.361	42.070.997
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	20.185.442	20.843.506
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan (Catatan 53)	4.727.760	3.263.998
Standby letters of credit (Catatan 53)	1.447.980	1.868.480
Total	75.515.543	68.046.981
Mata uang asing:		
Bank garansi yang diterbitkan (Catatan 53)	30.533.617	32.195.287
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	15.427.279	6.053.865
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan (Catatan 53)	11.094.762	8.832.668
Standby letters of credit (Catatan 53)	10.830.638	11.296.080
Total	67.886.296	58.377.900
	143.401.839	**126.424.881**

31. ESTIMASI KERUGIAN ATAS KOMITMEN DAN KONTINJENSI (lanjutan)

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Lancar	142.507.867	125.828.356
Dalam perhatian khusus	639.362	511.293
Kurang lancar	207.574	60.493
Diragukan	3.127	13.468
Macet	43.909	11.271
Total	143.401.839	126.424.881
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(381.771)	(207.401)
Komitmen dan kontinjensi - neto	**143.020.068**	**126.217.480**

c. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai komitmen dan kontinjensi:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Saldo awal tahun	207.401	395.610
Penyisihan/(pembalikan) selama tahun berjalan	173.402	(181.459)
Lain-lain*)	968	(6.750)
Saldo akhir tahun	**381.771**	**207.401**

*) 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 2017 dan 2016 adalah masing-masing sebesar Rp3.069.449 dan Rp2.943.910 (Catatan 21c dan 24c).

32. BEBAN YANG MASIH HARUS DIBAYAR

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Beban bunga	1.419.253	1.234.878
Pengadaan aset tetap dan perangkat lunak	1.267.246	1.068.211
Jasa tenaga kerja pihak ketiga	359.249	343.986
Promosi	295.548	216.029
Beban pelatihan, pakaian dinas, rekreasi dan lainnya	60.842	71.043
Beban jasa profesional	50.984	42.484
Lain-lain	854.071	766.865
Total	**4.307.193**	**3.743.496**

32. BEBAN YANG MASIH HARUS DIBAYAR (lanjutan)

Termasuk dalam pengadaan aset tetap dan perangkat lunak adalah utang kepada pemasok atau vendor terkait kegiatan operasional dan pemeliharaan gedung, peralatan, perangkat lunak, mesin ATM dan sistem Teknologi Informasi Grup.

Lain-lain terdiri dari beban yang masih harus dibayar terkait cadangan iuran OJK dan transaksi operasional kegiatan Grup, seperti biaya komunikasi data, dan biaya listrik, air dan gas.

33. PERPAJAKAN

a. Pajak dibayar dimuka

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Bank Mandiri	2.403.973	2.421.556
Entitas Anak	284.076	191.151
Total	**2.688.049**	**2.612.707**

b. Utang pajak

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Utang Pajak Kini		
Bank Mandiri		
Pajak Penghasilan Badan - Pasal 29	114.149	558.254
Entitas Anak		
Pajak Penghasilan Badan - Pasal 29	187.151	102.693
	301.300	**660.947**
Utang Pajak Lainnya		
Bank Mandiri		
Pajak Penghasilan		
Pasal 21	159.344	122.588
Pasal 4 (2)	263.387	277.193
Lain-lain	129.662	94.705
	552.393	494.486
Entitas Anak	156.139	103.359
	708.532	**597.845**
Total	**1.009.832**	**1.258.792**

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

c. Beban/(manfaat) pajak

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
Beban pajak - kini:		
Bank Mandiri	4.903.592	4.435.708
Entitas Anak	689.701	653.216
	5.593.293	5.088.924
Beban/manfat pajak - tangguhan:		
Bank Mandiri	183.757	(1.182.488)
Entitas Anak	(63.229)	16.366
	120.528	(1.166.122)
Total	**5.713.821**	**3.922.802**

Seperti yang dijelaskan pada Catatan 2ad, pajak penghasilan untuk Bank Mandiri dan Entitas Anak dihitung untuk setiap perusahaan sebagai suatu badan hukum yang terpisah.

d. Beban pajak - kini

Rekonsiliasi antara laba sebelum beban pajak pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian dan perhitungan pajak penghasilan dan beban pajak kini untuk Bank Mandiri dan taksiran beban pajak kini Entitas Anak adalah sebagai berikut:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
Laba konsolidasian sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali	27.156.863	18.572.965
Dikurangi:		
Laba sebelum beban pajak Entitas Anak - setelah eliminasi	(2.687.765)	(2.983.934)
Dampak perubahan metode pencatatan investasi dari metode ekuitas ke metode biaya	628.967	735.377
Laba sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali - Bank Mandiri saja	25.098.065	16.324.408
Ditambah/(dikurangi) perbedaan permanen:		
Biaya yang tidak dapat dikurangkan menurut pajak/ (pendapatan tidak kena pajak)	328.999	(48.829)
Lain-lain	9.682	(9.478)

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

d. Beban pajak - kini (lanjutan)

Rekonsiliasi antara laba sebelum beban pajak pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian dan perhitungan pajak penghasilan dan beban pajak kini untuk Bank Mandiri dan taksiran beban pajak kini Entitas Anak adalah sebagai berikut (lanjutan):

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
Ditambah/(dikurangi) perbedaan temporer:		
Cadangan kerugian penurunan nilai dan penghapusan kredit yang diberikan	(1.230.105)	5.536.094
Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan selain kredit yang diberikan	(409.240)	88.974
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai dan cadangan atas bonus dan insentif, cuti dan THR pegawai	732.945	690.957
Penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	(78.150)	(282.830)
Penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	156.265	(177.583)
Penyusutan aset tetap	(41.970)	(43.015)
Kerugian/keuntungan yang belum direalisasi dari penurunan/kenaikan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	(10.780)	(5.765)
Keuntungan yang belum direalisasi dari transaksi KSO	-	109.141
Penyisihan kerugian properti terbengkalai	(37.750)	(3.535)
Taksiran laba menurut pajak	24.517.961	22.178.539
Taksiran beban pajak - kini		
Bank Mandiri	4.903.592	4.435.708
Entitas Anak	689.701	653.216
Total	**5.593.293**	**5.088.924**

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

d. Beban pajak - kini (lanjutan)

Pajak atas laba Bank Mandiri dan Entitas Anak (Grup) sebelum pajak berbeda dari nilai teoritis yang mungkin muncul apabila menggunakan rata-rata tertimbang tarif pajak terhadap laba pada Grup dalam jumlah sebagai berikut:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
Laba konsolidasian sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali	27.156.863	18.572.965
Pajak dihitung dengan tarif pajak berlaku	5.691.555	4.010.865
Dampak pajak penghasilan pada:		
Bank Mandiri		
- Penghasilan tidak kena pajak dan pajak final	(246.346)	(213.279)
- Beban yang tidak dapat dikurangkan untuk tujuan perpajakan	312.146	203.513
Taksiran laba menurut pajak	65.800	(9.766)
Entitas Anak	(43.534)	(78.297)
Total dampak pajak penghasilan	22.266	(88.063)
Beban pajak penghasilan	**5.713.821**	**3.922.802**

Berdasarkan peraturan perpajakan di Indonesia, Bank Mandiri dan Entitas Anak menyampaikan Surat Pemberitahuan Pajak Tahunan ke kantor pajak atas dasar *self-assessment*. Kantor pajak berhak memeriksa atau mengoreksi pajak dalam jangka waktu 5 (lima) tahun setelah tanggal pajak terutang.

Sejak tahun 2009, Bank Mandiri mengakui kredit yang dihapusbuku sebagai pengurang laba bruto dalam perhitungan Pajak Penghasilan Badan dengan memenuhi tiga ketentuan yang disyaratkan sesuai dengan Undang-Undang No. 36 Tahun 2008 dan Peraturan Menteri Keuangan No. 105/PMK.03/2009 tanggal 10 Juni 2009 yang telah diubah oleh Peraturan Menteri Keuangan No. 57/PMK.03/2010 tanggal 9 Maret 2010.

Berdasarkan Undang-Undang No. 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan, Peraturan Pemerintah No. 81 Tahun 2007 tertanggal 28 Desember 2007, yang kemudian dicabut dan digantikan oleh Peraturan Pemerintah (PP) No. 77 Tahun 2013 tertanggal 21 November 2013 dan terakhir diganti dengan PP No. 56 Tahun 2015 tertanggal 3 Agustus 2015 tentang Penurunan Tarif Pajak Penghasilan Bagi Wajib Pajak Badan Dalam Negeri yang Berbentuk Perseroan Terbuka dan Peraturan Menteri Keuangan No. 238/PMK.03/2008 tanggal 30 Desember 2008 tentang Tata Cara Pelaksanaan dan Pengawasan Pemberian Penurunan Tarif Bagi Wajib Pajak Badan Dalam Negeri yang Berbentuk Perseroan Terbuka yang mengatur bahwa perseroan terbuka dalam negeri di Indonesia dapat memperoleh fasilitas penurunan tarif pajak penghasilan sebesar 5% lebih rendah dari tarif tertinggi pajak penghasilan yang ada dengan memenuhi beberapa persyaratan tertentu, yaitu paling sedikit 40% (empat puluh persen) dari jumlah keseluruhan saham yang disetor dicatat untuk diperdagangkan di bursa efek di Indonesia, saham tersebut harus dimiliki paling sedikit oleh 300 pihak, serta masing-masing pihak hanya boleh memiliki saham kurang dari 5% dari keseluruhan saham ditempatkan dan disetor penuh. Ketentuan sebagaimana dimaksud di atas harus dipenuhi dalam waktu paling singkat 183 (seratus delapan puluh tiga) hari kalender dalam jangka waktu 1 (satu) tahun pajak.

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/2018-0149 tanggal 5 Januari 2018 perihal Laporan Bulanan Kepemilikan Saham Emiten atau Perusahaan Publik dan Rekapitulasi yang dilaporkan Formulir No. X.H. 1-2 tertanggal 2 Januari 2018 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 2017 dihitung dengan menggunakan tarif pajak 20%.

Bank berkeyakinan bahwa Bank akan memenuhi persyaratan untuk memperoleh fasilitas penurunan tarif pajak penghasilan untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2017.

Perhitungan pajak penghasilan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 sebagaimana diungkapkan di atas akan menjadi dasar dalam pengisian surat Pemberitahuan Tahunan (SPT) Pajak Penghasilan Badan.

e. Aset pajak tangguhan - neto

Pajak tangguhan yang timbul dari perbedaan temporer antara nilai buku menurut komersial dan menurut pajak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017			
	Saldo awal	Dikreditkan/ (dibebankan) ke laba rugi	Dibebankan ke ekuitas	Saldo akhir
Bank Mandiri				
Aset pajak tangguhan:				
Cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan	2.261.427	(199.957)	-	2.061.470
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai dan cadangan atas bonus dan insentif, cuti dan THR pegawai	1.247.207	146.589	141.015	1.534.811
Kredit yang dihapusbukukan sampai dengan tahun 2008	1.206.212	(46.064)	-	1.160.148
Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan selain kredit yang diberikan	444.607	(81.848)	-	362.759
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	38.629	31.253	-	69.882
Penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	51.080	(15.630)	-	35.450
Penyisihan kerugian properti terbengkalai	29.127	(7.499)	-	21.628
Penyisihan kerugian agunan yang diambil alih	1.994	-	-	1.994
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih agunan yang diambil alih	1.969	-	-	1.969
Keuntungan yang belum direalisasi dari kenaikan/penurunan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	3.504	(2.156)	-	1.348
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih properti terbengkalai	174	(51)	-	123
Aset pajak tangguhan	**5.285.930**	**(175.363)**	**141.015**	**5.251.582**

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

e. Aset pajak tangguhan - neto (lanjutan)

	31 Desember 2017			
	Saldo awal	Dikreditkan/ (dibebankan) ke laba rugi	Dibebankan ke ekuitas	Saldo akhir
Liabilitas pajak tangguhan:				
Nilai buku aset tetap	(120.486)	(8.394)	-	(128.880)
Kerugian yang belum direalisasi dari kenaikan/penurunan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - Tersedia untuk dijual	270.145	-	(423.121)	(152.976)
Aset pajak tangguhan neto - Bank Mandiri saja	**5.435.589**	**(183.757)**	**(282.106)**	**4.969.726**
Aset pajak tangguhan - Entitas Anak	554.512			594.593
Total aset pajak tangguhan konsolidasian - neto	**5.990.101**			**5.564.319**

	31 Desember 2016			
	Saldo awal	Dikreditkan/ (dibebankan) ke laba rugi	Dibebankan ke ekuitas	Saldo akhir
Bank Mandiri				
Aset pajak tangguhan:				
Kredit yang dihapusbukukan sampai dengan tahun 2008	1.248.713	(42.501)	-	1.206.212
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai dan cadangan atas bonus dan insentif, cuti dan THR pegawai	1.068.972	138.191	40.044	1.247.207
Cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan	1.111.707	1.149.720	-	2.261.427
Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan selain kredit yang diberikan	426.812	17.795	-	444.607
Kerugian yang belum direalisasi dari kenaikan/penurunan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - Tersedia Untuk Dijual	375.769	-	(105.624)	270.145
Penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	107.646	(56.566)	-	51.080
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	74.146	(35.517)	-	38.629
Penyisihan kerugian properti terbengkalai	29.819	(692)	-	29.127
Penyisihan kerugian agunan yang diambil alih	1.994	-	-	1.994
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih agunan yang diambil alih	1.969	-	-	1.969
Keuntungan yang belum direalisasi dari kenaikan/penurunan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	4.657	(1.153)	-	3.504
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih properti terbengkalai	189	(15)	-	174
Aset pajak tangguhan	**4.452.393**	**1.169.262**	**(65.580)**	**5.556.075**
Liabilitas pajak tangguhan:				
Keuntungan yang belum direalisasi dari transaksi KSO	(21.828)	21.828	-	-
Nilai buku aset tetap	(111.884)	(8.602)	-	(120.486)
Aset pajak tangguhan neto - Bank Mandiri saja	**4.318.681**	**1.182.488**	**(65.580)**	**5.435.589**
Aset pajak tangguhan - Entitas Anak	515.841			554.512
Total aset pajak tangguhan konsolidasian - neto	**4.834.522**			**5.990.101**

Aset pajak tangguhan dihitung dengan menggunakan tarif pajak yang berlaku atau secara substansial telah berlaku pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian.

Manajemen berpendapat bahwa terdapat kemungkinan besar jumlah laba fiskal pada masa mendatang akan memadai untuk mengkompensasi perbedaan temporer yang menimbulkan aset pajak tangguhan tersebut.

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

f. Surat ketetapan pajak

Tahun pajak 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 2017 dan 2016.

Pada tanggal 7 Maret 2016, Kantor Pajak telah menerbitkan Surat Keputusan Keberatan terhadap SKPKB dan menolak pengajuan keberatan tersebut. Bank telah mengajukan banding atas Surat Keputusan Keberatan tersebut kepada Pengadilan Pajak pada tanggal 2 Juni 2016.

Pada tanggal 30 Oktober 2017, Majelis Hakim Pengadilan Pajak telah mengucapkan Putusan Pengadilan Pajak yang menolak Permohonan Banding Bank Mandiri. Bank Mandiri tidak setuju dan berencana akan mengajukan Peninjauan Kembali terhadap Putusan Banding Pengadilan Pajak tersebut ke Mahkamah Agung RI.

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 2017 dan 2016.

Pada bulan Desember 2013, Kantor Pajak telah menerbitkan Surat Keputusan Keberatan terhadap SKPKB Pajak Pertambahan Nilai dan menerima sebagian keberatan tersebut, sehingga Kantor Pajak mengembalikan sebagian uang muka pajak terkait dengan Pajak Pertambahan Nilai. Bank telah mengajukan banding atas Surat Keputusan Keberatan tersebut kepada Pengadilan Pajak pada bulan Maret 2014.

Pada tanggal 21 Februari 2014, Kantor Pajak telah menerbitkan Surat Keputusan Keberatan terhadap SKPKB Pajak Penghasilan dan menolak keberatan tersebut. Bank telah mengajukan banding atas Surat Keputusan Keberatan tersebut kepada Pengadilan Pajak pada tanggal 19 Mei 2014.

Majelis Hakim Pengadilan Pajak pada bulan April dan Mei 2016 telah mengucapkan Putusan Pengadilan Pajak yang mengabulkan sebagian besar permohonan banding Bank atas Surat Keputusan Keberatan PPN dan menolak permohonan banding Bank atas Surat Keputusan Keberatan Pajak Penghasilan. Bank tidak setuju dan telah mengajukan Peninjauan Kembali terhadap Putusan Banding Pengadilan Pajak atas Pajak Penghasilan ke Mahkamah Agung Republik Indonesia pada tanggal 15 Agustus 2016. Sampai dengan tanggal laporan keuangan konsolidasian ini, proses Peninjauan Kembali masih berlangsung.

34. LIABILITAS IMBALAN KERJA

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai (Catatan 50)	4.030.761	2.943.664
Cadangan atas bonus, insentif, cuti dan THR	4.246.627	3.819.404
Total	**8.277.388**	**6.763.068**

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 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Liabilitas kepada pemegang polis	4.752.207	3.840.894
Utang transaksi nasabah	2.285.484	1.350.344
Liabilitas terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	2.215.373	1.394.196
Setoran jaminan	909.499	851.298
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi	693.670	627.487
Pendapatan diterima dimuka yang tidak teratribusi	494.919	378.865
Liabilitas terkait dengan *unit-link*	281.493	351.903
Pembelian efek-efek yang masih harus dibayar	120.724	20.721
Transaksi transfer nasabah	103.155	73.545
Lain-lain	4.681.004	3.828.689
Total	16.537.528	12.717.942
Mata uang asing:		
Transaksi transfer nasabah	1.379.912	485.451
Setoran jaminan	598.017	690.140
Liabilitas lain atas transaksi UPAS	586.311	948.536
Pendapatan diterima dimuka yang tidak teratribusi	259.811	314.444
Pembelian efek-efek yang masih harus dibayar	88.154	-
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi	32.999	2.274
Lain-lain	1.013.645	651.249
Total (Catatan 61B.(v))	3.958.849	3.092.094
	20.496.377	**15.810.036**

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 2017	31 Desember 2016
Manfaat polis masa depan dari produk *non unit-link*	3.062.182	2.053.916
Premi yang belum merupakan pendapatan	1.202.818	1.211.875
Estimasi liabilitas klaim	375.892	491.360
Utang klaim	111.315	83.743
Total	**4.752.207**	**3.840.894**

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 3 Januari 2018 dan 5 Januari 2017 untuk tanggal 31 Desember 2017 dan 2016.

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.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Pihak ketiga		
(a) Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (Kemenpupera)	135.401	127.236
(b) *Direct off-shore loans*	-	300.000
(e) *Repo to maturity*	494.301	494.301
(f) Lain-lain	6.106.886	4.194.807
Total	6.736.588	5.116.344
Mata uang asing:		
Pihak ketiga		
(b) *Direct off-shore loans*	13.602.722	18.999.531
(c) *Bilateral loans*	5.424.830	5.388.661
(d) Fasilitas pendanaan perdagangan	7.318.310	6.378.221
(f) Lain-lain	2.621.229	-
Total (Catatan 61B.(v))	28.967.091	30.766.413
	35.703.679	**35.882.757**

(a) Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (Kemenpupera)

Akun ini merupakan Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) dengan sharing pembiayaan 70,00% dana Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dan 30,00% dana Bank Mandiri sesuai Kesepakatan Bersama antara Kementerian Perumahan Rakyat No. 07/SKB/M/2012 dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. No. DIR.MOU/003/2012 tanggal 15 Februari 2012 tentang Perubahan Kesepakatan Bersama antara kementerian Perumahan Rakyat No. 13/SKB/DP/2011 dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. No. DIR.MOU/015/2011 tentang Penyaluran Dana Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) dalam rangka pengadaan perumahan melalui Kredit/Pembiayaan Pemilikan Rumah Sejahtera. Kesepakatan Bersama tersebut ditindaklanjuti dengan Perjanjian Kerjasama Operasional antara Badan Layanan Umum Pusat Pembiayaan Perumahan Kementerian Perumahan Rakyat Republik Indonesia pada tahun 2012, yang telah diperbaharui pada tahun 2016 dengan Perjanjian Kerjasama Operasional No. 13/SK.9/HK.02.04/03/2016 dan No. DIR.PKS/33/2016 tanggal 7 Maret tentang Penyaluran Dana FLPP Dalam Rangka Perolehan Rumah Melalui KPR Sejahtera Bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR).

Baki debet pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah masing-masing sebesar Rp135.401 dan Rp127.236. Fasilitas ini dikenakan tarif tertentu dari pemerintah. Jangka waktu kredit dan jadwal pelunasannya maksimal 240 bulan (20 tahun) dengan angsuran pertama dimulai pada bulan berikutnya (untuk pencairan dana tanggal 1 sampai dengan 10) dan dimulai dua bulan berikutnya (untuk pencairan dana mulai tanggal 11 sampai dengan akhir bulan). Pengembalian dana (angsuran pokok dan bunga) kepada Kemenpupera dilaksanakan paling lambat tanggal 10 setiap bulannya.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans*

Rincian pinjaman *direct off-shore loans* adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Bank of America, Singapura	-	300.000
Mata uang asing:		
China Development Bank, Cina		
- Tranche A	9.464.055	9.390.562
- Tranche B	3.961.828	3.684.511
Agence Française de Développement, Perancis	176.839	343.823
Nomura International Plc, London	-	2.684.047
Bank of America, Hong Kong	-	1.549.338
United Overseas Bank, Singapore	-	1.347.250
Total	13.602.722	18.999.531
	13.602.722	**19.299.531**

Bank of America, Singapura

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					USD (nilai penuh)	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 jatuh tempo pada tanggal 3 November 2017. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar Rp300.000 pada tanggal 5 November 2014. Pinjaman ini telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

China Development Bank, Cina

31 Desember 2017

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					USD (nilai penuh)	Setara Rupiah
Tranche A (mata uang USD)	China Development Bank, China	15 September 2025	120	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	700.000.000	9.497.250
Dikurangi:						
Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(2.446.686)	(33.195)
					697.553.314	**9.464.055**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

China Development Bank, Cina (lanjutan)

31 Desember 2017

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					USD (nilai penuh)	Setara Rupiah
Tranche B (mata uang CNY)	China Development Bank, China	15 September 2025	120	SHIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	1.908.420.000	3.976.460
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(7.022.446)	(14.632)
					1.901.397.554	**3.961.828**

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					USD (nilai penuh)	Setara Rupiah
Tranche A (mata uang USD)	China Development Bank, China	15 September 2025	120	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	700.000.000	9.430.750
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(2.982.932)	(40.188)
					697.017.068	**9.390.562**
Tranche B (mata uang CNY)	China Development Bank, China	15 September 2025	120	SHIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	1.908.420.000	3.700.789
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(8.394.164)	(16.278)
					1.900.025.836	**3.684.511**

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.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Agence Française de Développement, Perancis

31 Desember 2017

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2018	80	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	2.285.714	31.012
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(1.374)	(19)
					2.284.340	**30.993**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	31 Maret 2019	82	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	2.357.143	31.980
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(2.150)	(29)
					2.354.993	**31.951**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2023	114	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	8.571.429	116.293
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(176.728)	(2.398)
					8.394.701	**113.895**
					13.034.034	**176.839**

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2018	80	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	4.571.429	61.589
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(5.427)	(73)
					4.566.002	**61.516**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2017	64	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	7.272.727	97.982
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(5.540)	(75)
					7.267.187	**97.907**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Agence Française de Développement, Perancis (lanjutan)

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Agence Française de Développement	31 Maret 2019	82	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	3.928.571	52.928
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(5.915)	(80)
					3.922.656	**52.848**
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2023	114	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	10.000.000	134.725
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(235.504)	(3.173)
					9.764.496	**131.552**
					25.520.341	**343.823**

Pada tanggal 17 Juni 2010, Bank Mandiri menandatangani fasilitas pinjaman senilai USD100.000.000 (nilai penuh) dari *Agence Française de Développement* (AFD) untuk membantu pembiayaan proyek-proyek yang terkait dengan perubahan iklim dan efisiensi energi.

Fasilitas jangka panjang ini memiliki tenor 5 tahun sampai 10 tahun (termasuk *grace period*) dengan suku bunga LIBOR 6 (enam) bulanan ditambah marjin tertentu dan akan digunakan untuk membiayai proyek-proyek yang berkaitan dengan pengurangan emisi karbon.

Sebagai bagian dari perjanjian pinjaman dimaksud, Bank Mandiri dan AFD juga secara bersama akan membiayai program pelatihan yang ditujukan untuk pengembangan kapasitas Bank Mandiri khususnya terhadap topik-topik perubahan iklim dan efisiensi energi.

Pada tanggal 15 Desember 2010, Bank melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman dari AFD sebesar USD30.000.000 (nilai penuh) dan jatuh tempo pada tanggal 30 Juni 2016. Pinjaman ini telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal 16 Februari 2012, 30 Mei 2012 dan 31 Mei 2012, Bank telah melakukan penarikan pinjaman kembali masing-masing sebesar USD16.000.000 (nilai penuh), USD40.000.000 (nilai penuh) dan USD11.000.000 (nilai penuh) yang akan jatuh tempo masing-masing pada tanggal 30 September 2018, 30 September 2017 dan 31 Maret 2019. Pinjaman AFD sebesar USD40.000.000 (nilai penuh) telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

Penarikan atas pinjaman dimaksud untuk memenuhi kebutuhan sumber dana untuk pembiayaan proyek-proyek ramah lingkungan di Bank Mandiri.

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.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Nomura International Plc, London

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Nomura International Plc, London	17 Oktober 2017	36	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	200.000.000	2.694.500
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(775.864)	(10.453)
					199.224.136	**2.684.047**

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 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. Pinjaman ini telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

Fasilitas pinjaman ini dijamin dengan (Catatan 8c):

	Nilai nominal (USD penuh) 31 Desember 2017	Nilai nominal (USD penuh) 31 Desember 2016
ROI 21	-	86.800.000
ROI 20	-	71.000.000
ROI 19	-	61.500.000
ROI 24	-	12.230.000

Bank of America, Hong Kong

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	Bank of America, Hong Kong	13 November 2017	36	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	115.000.000	**1.549.338**

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.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Bank of America, Hong Kong (lanjutan)

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 3 (tiga) tahun dan 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. Pinjaman ini telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal 31 Desember 2016, fasilitas pinjaman ini dijamin dengan obligasi pemerintah seri VR0028 dengan nilai nominal sebesar Rp2.150.000 dan seri ROI 19 dengan nilai nominal sebesar USD9.471.000 (nilai penuh) (Catatan 8c).

United Overseas Bank, Singapore

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					USD (nilai penuh)	Setara Rupiah
Bilateral loan	United Overseas Bank, Singapore	24 November 2017	12	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	**1.347.250**

Pada tanggal 9 November 2016, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari United Overseas Bank, Singapore sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah marjin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 1 (satu) tahun dan jatuh tempo pada tanggal 24 November 2017. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 30 November 2016. Pinjaman ini telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

(c) Bilateral loans

JP Morgan, Jakarta

Rincian pinjaman *bilateral loans* adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
JP Morgan, Jakarta	5.424.830	5.388.661

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(c) Bilateral loans (lanjutan)

JP Morgan, Jakarta (lanjutan)

31 Desember 2017

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	JP Morgan, Jakarta	21 November 2020	84	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	150.000.000	2.035.125
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(60.417)	(820)
					149.939.583	**2.034.305**
Bilateral loan	JP Morgan, Jakarta	5 September 2020	72	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	250.000.000	3.391.875
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(99.553)	(1.350)
					249.900.447	**3.390.525**
					399.840.030	**5.424.830**

31 Desember 2016

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal USD (nilai penuh)	Nilai nominal Setara Rupiah
Bilateral loan	JP Morgan, Jakarta	21 November 2020	84	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	150.000.000	2.020.875
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					-	-
					150.000.000	**2.020.875**
Bilateral loan	JP Morgan, Jakarta	5 September 2020	72	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	250.000.000	3.368.125
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(25.142)	(339)
					249.974.858	**3.367.786**
					399.974.858	**5.388.661**

Pada tanggal 15 November 2013, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari JP Morgan, Jakarta sebesar USD150.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah marjin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 3 (tiga) tahun dan jatuh tempo pada tanggal 21 November 2016. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD150.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 21 November 2013. Fasilitas pinjaman ini telah diperpanjang pada tanggal 5 Oktober 2016 dan akan jatuh tempo pada tanggal 21 November 2020.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(c) *Bilateral loans* (lanjutan)

JP Morgan, Jakarta (lanjutan)

Fasilitas pinjaman ini dijamin dengan (Catatan 8c):

	Nilai nominal	
	31 Desember 2017	**31 Desember 2016**
FR0053*)	284.375	-
ORI 011*)	-	288.276
INDOIS 22**)	60.000.000	60.000.000
ROI 21**)	36.500.000	36.500.000
ROI 24**)	30.000.000	30.000.000
ROI 22**)	18.000.000	18.000.000
ROI 23**)	17.500.000	17.500.000

*) Dalam jutaan rupiah
**) Dalam USD (nilai penuh)

Pada tanggal 20 Agustus 2014, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari JP Morgan, Jakarta sebesar USD250.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah marjin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 3 (tiga) tahun dan jatuh tempo pada tanggal 5 September 2017. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD250.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 2 September 2014. Fasilitas pinjaman ini telah diperpanjang pada tanggal 5 Oktober 2016 dan akan jatuh tempo pada tanggal 5 September 2020.

Fasilitas pinjaman ini dijamin dengan (Catatan 7k dan 8c):

	Nilai nominal	
	31 Desember 2017	**31 Desember 2016**
FR0053*)	659.947	-
ORI 011*)	-	669.000
INDOIS 22**)	98.500.000	98.500.000
PERTAMINA 23**)	65.000.000	65.000.000
ROI 23**)	37.000.000	37.000.000
ROI 21**)	32.000.000	32.000.000
ROI 19**)	27.295.000	27.295.000

*) Dalam jutaan rupiah
**) Dalam USD (nilai penuh)

(d) Fasilitas pendanaan perdagangan (*banker's acceptance*)

Fasilitas pendanaan perdagangan merupakan pinjaman jangka pendek dengan jangka waktu mulai dari 60 hari sampai dengan 365 hari dengan tingkat suku bunga sebesar LIBOR atau SIBOR ditambah marjin tertentu. Rincian saldo pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(d) Fasilitas pendanaan perdagangan (*banker's acceptance*) (lanjutan)

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Bank of Montreal, Kanada	1.831.612	1.058.938
United Overseas Bank Limited, Singapura	1.356.750	2.435.828
CO Bank US, Amerika Serikat	1.356.750	491.477
Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Singapura	1.212.935	-
Citibank NA, Hong Kong	1.017.563	61.085
Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ, Singapura	542.700	-
Wells Fargo Bank NA, Amerika Serikat	-	1.347.250
Bank of New York Mellon, Singapura	-	471.538
Bank of America NA, Hong Kong	-	383.659
Standard Chartered Bank, Singapura	-	67.362
CTBC Bank Co.Ltd, Singapura	-	61.084
Total	**7.318.310**	**6.378.221**

(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 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
PT Bank Pan Indonesia Tbk.	2.540.738	2.533.041
PT Bank Mega Tbk.	798.297	-
PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk.	685.138	408.854
PT Bank Central Asia Tbk.	626.268	170.407
PT Bank DKI	546.015	414.882
PT Bank KEB Hana Indonesia	378.863	400.434
PT Bank Ina Perdana Tbk.	148.675	85.000
PT Bank Danamon Indonesia Tbk.	117.617	137.392

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
PT Bank Sumut	100.000	-
PT Bank MNC Internasional Tbk.	50.000	-
PT Bank Permata Tbk.	50.000	-
PT Bank BPD DIY	40.275	-
PT Bank CIMB Niaga Tbk.	25.000	-
PT Bank Chinatrust Indonesia	-	33.302
PT Bank Commonwealth	-	11.495
Total	6.106.886	4.194.807
Mata uang asing:		
Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ	2.586.004	-
PT Bank ANZ Indonesia	35.225	-
Total	2.621.229	-
	8.728.115	**4.194.807**

PT Bank Pan Indonesia Tbk.

Pada tanggal 12 November 2012 dan terakhir pada tanggal 13 Oktober 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Pan Indonesia Tbk. (Panin) menandatangani perjanjian pinjaman dimana Panin menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar Rp5.500.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan April 2018 sampai dengan bulan Desember 2020.

Pada tanggal 12 Mei 2011, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan Panin juga menandatangani perjanjian pinjaman di mana Panin menyediakan fasilitas *money market* dengan total limit sebesar Rp200.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga *floating*. Perjanjian ini terakhir telah diubah dengan penandatanganan perjanjian pada tanggal 12 November 2012 dengan memberikan tambahan fasilitas sehingga menjadi Rp300.000 dan jatuh tempo diperpanjang hingga tanggal 12 Mei 2017. Pinjaman ini telah dilunasi oleh Entitas Anak pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal 26 Mei 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank Pan Indonesia Tbk. (Panin) menandatangani perjanjian kredit dimana Panin menyediakan fasilitas kredit modal kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp400.000 yang bersifat *non revolving* dan fasilitas *money market line* dengan maksimum kredit sebesar Rp100.000 yang bersifat *revolving*. Fasilitas tersebut dikenakan tingkat suku bunga 9% - 9,75% pada saat penarikan untuk fasilitas kredit modal kerja dan tingkat suku bunga pasar pada saat penarikan untuk fasilitas *money market line*. Fasilitas kredit modal kerja jatuh tempo pada tanggal 31 Desember 2021 dan fasilitas *money market line* jatuh tempo pada tanggal 26 Mei 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, pinjaman dari Panin masing-masing sebesar Rp2.540.738 dan Rp2.533.041.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

PT Bank Mega Tbk.

Pada tanggal 4 Mei 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank Mega Tbk. (Bank Mega) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank Mega menyediakan fasilitas kredit modal kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp125.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 9% - 10%. Kemudian pada tanggal 21 Juli 2017, telah dilakukan penandatanganan perjanjian kredit dimana Bank Mega memberikan tambahan fasilitas kredit modal kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp875.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 9% - 10%. Dengan adanya penambahan ini, maka total keseluruhan fasilitas yang diberikan adalah sebesar Rp1.000.000. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 4 Mei 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2017, pinjaman dari Bank Mega sebesar Rp798.297.

PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk.

Pada tanggal 22 April 2014 dan terakhir pada tanggal 27 Oktober 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. (BJB) menandatangani perjanjian kredit dimana BJB menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar Rp1.250.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Mei 2018 sampai dengan bulan Desember 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, pinjaman dari BJB masing-masing sebesar Rp685.138 dan Rp408.854.

PT Bank Central Asia Tbk.

Pada tanggal 7 Maret 2001, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Central Asia Tbk. (BCA) menandatangani perjanjian pinjaman dimana BCA memberikan fasilitas *overdraft* yang bersifat *revolving* dan dikenakan suku bunga *floating*. Perjanjian ini telah diubah dengan penandatanganan perjanjian di tanggal 24 Maret 2011 dengan memberikan tambahan fasilitas sehingga menjadi Rp55.000 dan terakhir telah diubah dengan penandatanganan perjanjian pada tanggal 8 Maret 2016. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 12 Maret 2018.

Pada tanggal 19 Juli 2013 dan terakhir pada tanggal 8 Maret 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan BCA telah menandatangani perjanjian kredit dimana BCA memberikan beberapa fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar Rp500.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Februari 2020 sampai dengan bulan Agustus 2020.

Pada tanggal 11 Juni 2013 dan terakhir pada tanggal 30 Maret 2015, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan BCA menandatangani perjanjian pinjaman dimana BCA memberikan fasilitas *money market* dengan limit sebesar Rp300.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan suku bunga *floating*. Perjanjian ini telah diubah dengan penandatanganan perjanjian di tanggal 24 Maret 2017 dimana fasilitas *money market* di-*switch* menjadi *term loan* yang bersifat *non revolving* dan dikenakan suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Juli 2020 sampai dengan bulan Agustus 2020.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

PT Bank Central Asia Tbk. (lanjutan)

Pada tanggal 25 Februari 2013, Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) mengadakan perjanjian dengan PT Bank Central Asia Tbk. (BCA) dimana Entitas Anak memperoleh fasilitas perbankan *multifacility* yang tidak mengikat dengan jumlah pokok tidak melebihi Rp200.000. Saat ini *multifacility* tersebut telah ditingkatkan menjadi Rp250.000. Fasilitas ini digunakan untuk pinjaman berjangka *money market* untuk membiayai modal kerja, bank garansi sebagai jaminan kepada KPEI dan untuk kegiatan penjaminan emisi (*underwriting*), serta *forex line* yang digunakan untuk mengantisipasi nilai tukar mata uang. Berdasarkan ketentuan dalam perjanjian, tingkat bunga atas fasilitas pinjaman berjangka *money market* adalah berdasarkan suku bunga yang disepakati pada saat penarikan. Fasilitas perbankan *multifacility* ini akan berakhir pada tanggal 22 Februari 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, pinjaman dari BCA masing-masing sebesar Rp626.268 dan Rp170.407.

PT Bank DKI

Pada tanggal 17 September 2013 dan terakhir pada tanggal 26 Juli 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank DKI (Bank DKI) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank DKI menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp714.500 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Januari 2018 sampai dengan bulan Januari 2020.

Pada tanggal 26 Juli 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan Bank DKI menandatangani perjanjian pinjaman dimana Bank DKI memberikan fasilitas *money market* dengan limit sebesar Rp100.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan suku bunga *floating*. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 26 Juli 2017. Pinjaman ini telah dilunasi oleh Entitas Anak pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal 24 Maret 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank DKI (Bank DKI) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank DKI menyediakan fasilitas *money market line* dengan maksimum kredit sebesar Rp300.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga pasar pada saat penarikan. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 23 Maret 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, pinjaman dari Bank DKI masing-masing sebesar Rp546.015 dan Rp414.882.

PT Bank KEB Hana Indonesia

Pada tanggal 19 Maret 2015 dan terakhir pada tanggal 23 Mei 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank KEB Hana Indonesia (Bank Hana) menandatangani perjanjian pinjaman dimana Bank Hana menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp600.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Maret 2018 sampai dengan bulan Juni 2019.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

PT Bank KEB Hana Indonesia (lanjutan)

Pada tanggal 13 Juli 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank KEB Hana Indonesia (Bank Hana) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank Hana menyediakan fasilitas kredit modal kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp200.000 yang bersifat *non revolving* dengan tingkat suku bunga 9% *fixed* satu tahun. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 7 September 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, pinjaman dari Bank Hana masing-masing sebesar Rp378.863 dan Rp400.434.

PT Bank Ina Perdana Tbk.

Pada tanggal 28 Desember 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank Ina Perdana Tbk. (Bank Ina) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank Ina menyediakan fasilitas kredit modal kerja dengan total sebesar Rp85.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 9%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 29 Desember 2020.

Pada tanggal 19 Desember 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank Ina Perdana Tbk. (Bank Ina) menandatangani penambahan *plafond* perjanjian kredit berupa fasilitas Kredit Modal Kerja dengan tambahan sebesar Rp85.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 8,5%. Fasilitas tersebut jatuh tempo tanggal 20 Desember 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, pinjaman dari Bank Ina masing-masing sebesar Rp148.675 dan Rp85.000.

PT Bank Danamon Indonesia Tbk.

Pada tanggal 20 Mei 2010, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Danamon Indonesia Tbk. (Danamon) menandatangani perjanjian kredit dimana Danamon menyediakan fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp198.806 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap dan fasilitas *working capital loan* dengan total fasilitas sebesar Rp100.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga *floating*. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Agustus 2018 sampai dengan bulan Juni 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, pinjaman dari Danamon masing-masing sebesar Rp117.617 dan Rp137.392.

PT Bank Sumut

Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) memperoleh Fasilitas Kredit dari PT Bank Sumut (Bank Sumut) sebesar Rp100.000 dengan maksimum penarikan tenor 3 bulan. Tingkat suku bunga akan berlaku efektif *floating* disesuaikan pada saat pencairan fasilitas. Fasilitas kredit ini diberikan dengan tujuan guna pembiayaan modal kerja kegiatan Entitas Anak di bidang sekuritas. Fasilitas ini berakhir pada tanggal 3 Januari 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2017, pinjaman dari Bank Sumut sebesar Rp100.000.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

PT Bank MNC Internasional Tbk.

Pada tanggal 22 Maret 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank MNC Internasional Tbk. (Bank MNC) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank MNC menyediakan fasilitas *money market line* dengan *plafond* sebesar Rp120.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga pasar pada saat penarikan. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 22 Maret 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2017, pinjaman dari Bank MNC sebesar Rp50.000.

PT Bank Permata Tbk.

Pada tanggal 15 November 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank Permata Tbk. (Bank Permata) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank Permata menyediakan fasilitas Kredit Modal Kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp200.000 yang bersifat *non revolving* dengan tingkat suku bunga 9% *fixed* satu tahun dan fasilitas *Money Market Line* dengan maksimum kredit sebesar Rp100.000 yang bersifat *revolving* dengan tingkat suku bunga dikisaran 7% - 7,25%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 14 November 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2017, pinjaman dari Bank Permata sebesar Rp50.000.

PT Bank BPD DIY

Pada tanggal 18 Mei 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank BPD DIY (BPD DIY) menandatangani perjanjian kredit dimana BPD DIY menyediakan fasilitas kredit modal kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp50.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 9% pada saat penarikan. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 22 Mei 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2017, pinjaman dari BPD DIY sebesar Rp40.275.

PT Bank CIMB Niaga Tbk.

Pada tanggal 21 November 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank CIMB Niaga Tbk. (Bank CIMB Niaga) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank CIMB Niaga menyediakan fasilitas Kredit Modal Kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp200.000 yang bersifat *non revolving* dengan tingkat suku bunga 9% *fixed* satu tahun. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tahun 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2017, pinjaman dari Bank CIMB Niaga sebesar Rp25.000.

PT Bank Chinatrust Indonesia

Pada tanggal 18 Desember 2014, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Chinatrust Indonesia (BCT) menandatangani perjanjian kredit dimana BCT menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp100.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada bulan Desember 2017. Pinjaman ini telah dilunasi oleh Entitas Anak pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, pinjaman dari BCT masing-masing sebesar RpNihil dan Rp33.302.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

PT Bank Commonwealth

Pada tanggal 27 Maret 2014, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Commonwealth (Commonwealth) menandatangani perjanjian kredit dimana Commonwealth menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar Rp69.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas ini jatuh tempo pada bulan Juni 2017. Pinjaman ini telah dilunasi oleh Entitas Anak pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, pinjaman dari Commonwealth masing-masing sebesar RpNihil dan Rp11.495.

Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ

Pada tanggal 19 Juli 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ (BTMU) menandatangani perjanjian kredit dimana BTMU menyediakan beberapa fasilitas kredit sindikasi dalam mata uang USD dengan total limit sebesar ekuivalen Rp2.686.350 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan September 2020 sampai dengan bulan November 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2017, pinjaman dari BTMU sebesar ekuivalen Rp2.586.004.

PT Bank ANZ Indonesia

Pada tanggal 13 April 2010, Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) mengadakan perjanjian dengan PT Bank ANZ Indonesia (ANZ) dimana Entitas Anak memperoleh fasilitas modal kerja dengan jumlah yang setara dengan Rp130.000 dan fasilitas bank garansi dengan jumlah yang setara dengan Rp50.000 untuk dikeluarkan kepada Kliring Penjaminan Efek Indonesia (“KPEI”) sebagai indikator limit transaksi Entitas Anak atau untuk diterbitkan kepada Otoritas Jasa Keuangan (“OJK”) untuk menjamin proses *underwriting*.

Fasilitas Modal Kerja tersedia dalam Rupiah (“Mata Uang Dasar”) tetapi jika diminta oleh Entitas Anak, dapat disediakan dalam mata uang USD (“Mata Uang Alternatif”) dengan nilai setara dengan saldo Fasilitas Modal Kerja dalam Mata Uang Dasar. Tingkat bunga yang ditentukan atas Fasilitas Modal Kerja adalah berdasarkan suku bunga yang disepakati pada saat tanggal transaksi. Fasilitas akan ditinjau kembali pada tanggal 31 Januari 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2017, pinjaman dari ANZ sebesar ekuivalen Rp35.225.

Fasilitas pinjaman yang diterima oleh Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dari beberapa bank mensyaratkan PT Mandiri Tunas Finance untuk memberikan pemberitahuan tertulis dalam hal pembagian dividen, perubahan modal dan pemegang saham, perubahan susunan direksi dan komisaris, perubahan bisnis utama, investasi dan perolehan pinjaman baru dari bank lain. Dalam perjanjian pinjaman tersebut, PT Mandiri Tunas Finance juga diwajibkan untuk memenuhi persyaratan keuangan seperti rasio jumlah utang bunga terhadap ekuitas tidak melebihi rasio 10:1 dan kewajiban penyampaian laporan lainnya.

Fasilitas pinjaman yang diterima oleh Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dari beberapa bank mensyaratkan PT Mandiri Utama Finance untuk memenuhi antara lain persyaratan keuangan seperti rasio jumlah utang terhadap ekuitas tidak melebihi rasio 10:1, persentase penghapusan harus kurang dari 2% untuk mobil dan 5% untuk sepeda motor, maksimal *gearing ratio* adalah 10x, minimal *current ratio* adalah 1,1x, minimal pembiayaan konsumen adalah 40% dari total aset, maksimal piutang pembiayaan konsumen dengan umur piutang lebih dari 90 hari sebesar 3% dan kewajiban penyampaian laporan lainnya.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

Pinjaman yang diterima oleh PT Mandiri Tunas Finance dan PT Mandiri Utama Finance dijamin dengan piutang pembiayaan konsumen sejumlah Rp8.016.751 pada tanggal 31 Desember 2017 (31 Desember 2016: Rp5.693.917) (Catatan 13g) dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan sejumlah Rp1.126.406 pada tanggal 31 Desember 2017 (31 Desember 2016: Rp274.319) (Catatan 14g).

Bank Mandiri dan Entitas Anak telah melakukan pembayaran bunga pinjaman yang diterima sesuai dengan jadwal pembayaran bunga selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016.

Selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Bank Mandiri dan Entitas Anak telah memenuhi kondisi dan persyaratan yang ditetapkan dalam perjanjian pinjaman yang diterima.

37. PINJAMAN SUBORDINASI

Berdasarkan jenis dan mata uang:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Pihak ketiga		
Two-step loans (TSL)		
(a) Nordic Investment Bank (NIB)	-	10.652
Mata uang asing:		
Pihak ketiga		
Two-step loans (TSL)		
(b) Asian Development Bank (ADB)	191.501	204.780
Neto (Catatan 61B.(v))	**191.501**	**215.432**

(a) Nordic Investment Bank (NIB)

Akun ini merupakan fasilitas kredit dari Nordic Investment Bank (NIB) kepada Pemerintah Republik Indonesia, melalui Kementerian Keuangan Republik Indonesia, untuk disalurkan kepada bank peserta guna membiayai beberapa proyek di Indonesia. Rincian fasilitas ini adalah sebagai berikut:

Fasilitas kredit	Tujuan	Jangka waktu
Nordic Investment Bank IV	Untuk mengembangkan dan membiayai proyek investasi prioritas utama di Indonesia, terutama sektor swasta atau yang menyangkut kepentingan bersama Indonesia dan Nordic.	15 April 1997 - 28 Februari 2017 dengan angsuran pertama pada tanggal 31 Agustus 2002.

37. PINJAMAN SUBORDINASI (lanjutan)

(a) Nordic Investment Bank (NIB) (lanjutan)

Rincian fasilitas kredit NIB adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Nordic Investment Bank IV (NIB IV)	-	10.652

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. Fasilitas ini telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

(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 2017	31 Desember 2016
ADB Loan 1327 - INO (SF)	191.501	204.780

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.

Pinjaman ADB untuk Proyek Kredit Mikro diberikan dalam mata uang SDR (*Special Drawing Rights*) sebesar SDR15.872.600,44 (nilai penuh) yang wajib dibayar kembali oleh Bank Mandiri dalam mata uang SDR kepada Pemerintah dalam 50 (lima puluh) kali angsuran setiap enam bulan secara prorata setiap tanggal 15 Januari dan 15 Juli, dengan angsuran pertama dilakukan pada tanggal 15 Januari 2005 dan berakhir pada tanggal 15 Juli 2029. Atas pinjaman ADB tersebut, Bank Mandiri dikenakan *service charge* sebesar 1,50% per tahun pada setiap tanggal 15 Januari dan 15 Juli setiap tahunnya sejak penarikan pinjaman.

38. DANA SYIRKAH TEMPORER

Dana syirkah temporer terdiri dari:

a. Simpanan nasabah

1) Giro

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah		
Pihak ketiga		
Giro *mudharabah musyarakah*	6.322	6.582
Giro - investasi terikat	518.963	62.343
	525.285	**68.925**

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 2017	31 Desember 2016
Pihak berelasi (Catatan 55)		
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat		
Tabungan BSM	34.012	20.331
Tabungan *Mabrur*	104	78
Tabungan Investa Cendekia	186	35
Tabungan Berencana BSM	482	380
Tabungan *Mudharabah* Institusi	-	7.223
	34.784	28.047
Pihak ketiga		
Tabungan - investasi terikat	1.331.247	1.497.199
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat		
Tabungan BSM	21.847.528	19.216.285
Tabungan *Mabrur*	4.063.954	3.696.282
Tabungan Investa Cendekia	369.442	362.313
Tabungan Berencana BSM	148.896	151.207
Tabungan Pensiun	404.566	206.047
Tabungan *Qurban*	319	410
	28.165.952	25.129.743
Total	**28.200.736**	**25.157.790**

38. DANA SYIRKAH TEMPORER (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 2017	31 Desember 2016
Nisbah bagi hasil	0,61% - 4,97%	0,23% - 5,10%

3) Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 55)	931.490	880.201
Pihak ketiga	33.172.990	29.849.505
Total	34.104.480	30.729.706
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 55)	7.825	6.143
Pihak ketiga	3.384.283	4.477.910
Total	3.392.108	4.484.053
	37.496.588	**35.213.759**

b. Simpanan dari bank lain

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Pihak ketiga		
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat	316.574	258.325
Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat	128.715	77.589
Total	**445.289**	**335.914**

38. DANA SYIRKAH TEMPORER (lanjutan)

c. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan deposito dari simpanan nasabah dan simpanan dari bank lain:

1) Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
1 bulan	27.430.422	24.575.821
3 bulan	2.819.012	2.436.494
6 bulan	1.390.061	1.326.191
12 bulan	2.593.700	2.468.788
Total	34.233.195	30.807.294
Mata uang asing:		
1 bulan	2.912.949	4.155.803
3 bulan	182.305	80.483
6 bulan	43.257	32.298
12 bulan	253.597	215.470
Total	3.392.108	4.484.054
	37.625.303	**35.291.348**

2) Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	28.666.786	25.231.301
1 - 3 bulan	2.709.869	2.795.228
3 - 6 bulan	1.345.104	1.361.302
6 - 12 bulan	1.511.436	1.419.463
Total	34.233.195	30.807.294
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	2.923.800	4.059.909
1 - 3 bulan	332.626	229.807
3 - 6 bulan	35.438	35.515
6 - 12 bulan	100.244	158.823
Total	3.392.108	4.484.054
	37.625.303	**35.291.348**

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)

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 2017	31 Desember 2016
Rupiah	4,00% - 6,21%	4,06% - 6,15%
Mata uang asing	0,61% - 1,66%	0,66% - 1,64%

4) Deposito berjangka *mudharabah* dengan akad *mudharabah muthlaqah* yang dijadikan sebagai jaminan atas piutang dan pembiayaan adalah masing-masing berjumlah Rp8.422.310 dan Rp8.217.018 pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016.

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 2017	31 Desember 2016
PT AXA Mandiri Financial Services	1.063.407	1.138.819
PT Mandiri Tunas Finance	866.487	722.323
PT Bank Mandiri Taspen	617.375	458.658
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	285.625	277.011
PT Mandiri Utama Finance	242.438	121.302
PT Mandiri AXA General Insurance	211.678	197.425
PT Mandiri Sekuritas	195	145
PT Mandiri Capital Indonesia	84	102
Total	**3.287.289**	**2.915.785**

40. EKUITAS

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor

Modal dasar, ditempatkan dan disetor Bank Mandiri masing-masing pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017			
	Jumlah lembar saham	Nilai nominal per lembar saham (jumlah penuh)	Total nilai saham (jumlah penuh)	Persentase kepemilikan saham
Modal dasar				
Saham Seri A Dwiwarna	1	250	250	0,00%
Saham Biasa Seri B	63.999.999.999	250	15.999.999.999.750	100,00%
Total modal dasar	**64.000.000.000**		**16.000.000.000.000**	**100,00%**

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Modal dasar, ditempatkan dan disetor Bank Mandiri masing-masing pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2017			
	Jumlah lembar saham	Nilai nominal per lembar saham (jumlah penuh)	Total nilai saham (jumlah penuh)	Persentase kepemilikan saham
Modal ditempatkan dan disetor				
Saham Seri A Dwiwarna				
Negara Republik Indonesia	1	250	250	0,00%
Saham Biasa Seri B				
Negara Republik Indonesia	27.999.999.999	250	6.999.999.999.750	60,00%
Direksi:				
Sulaiman Arif Arianto	380.058	250	95.014.500	0,00%
Ogi Prastomiyono	971.000	250	242.750.000	0,00%
Hery Gunardi	418.000	250	104.500.000	0,00%
Tardi	925.000	250	231.250.000	0,00%
Ahmad Siddik Badruddin	996.600	250	249.150.000	0,00%
Kartini Sally	360.000	250	90.000.000	0,00%
Royke Tumilaar	102.000	250	25.500.000	0,00%
Publik (masing-masing dibawah 5%)	18.662.514.008	250	4.665.628.502.000	40,00%
	46.666.666.666		**11.666.666.666.500**	**100,00%**

	31 Desember 2016			
	Jumlah lembar saham	Nilai nominal per lembar saham (jumlah penuh)	Total nilai saham (jumlah penuh)	Persentase kepemilikan saham
Modal dasar				
Saham Seri A Dwiwarna	1	500	500	0,00%
Saham Biasa Seri B	31.999.999.999	500	15.999.999.999.500	100,00%
Total modal dasar	**32.000.000.000**		**16.000.000.000.000**	**100,00%**
Modal ditempatkan dan disetor				
Saham Seri A Dwiwarna				
Negara Republik Indonesia	1	500	500	0,00%
Saham Biasa Seri B				
Negara Republik Indonesia	13.999.999.999	500	6.999.999.999.500	60,00%
Direksi:				
Sulaiman Arif Arianto	190.029	500	95.014.500	0,00%
Ogi Prastomiyono	485.500	500	242.750.000	0,00%
Pahala N. Mansury	816.500	500	408.250.000	0,01%
Hery Gunardi	171.500	500	85.750.000	0,00%
Tardi	462.500	500	231.250.000	0,00%
Ahmad Siddik Badruddin	498.300	500	249.150.000	0,00%
Kartini Sally	180.000	500	90.000.000	0,00%
Royke Tumilaar	51.000	500	25.500.000	0,00%
Publik (masing-masing dibawah 5%)	9.330.478.004	500	4.665.239.002.000	39,99%
	23.333.333.333		**11.666.666.666.500**	**100,00%**

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Saham yang dimiliki oleh Direksi untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar 4.152.658 lembar saham dan 2.855.329 lembar saham atau 0,01% dan 0,01% dari jumlah lembar saham modal dasar.

Berdasarkan Akta No. 10 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 2 Oktober 1998, modal dasar Bank Mandiri adalah sebesar Rp16.000.000 dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per saham.

Penetapan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp4.000.000 oleh Pemerintah Republik Indonesia pada tanggal pendirian Bank Mandiri, telah dilaksanakan sebagai berikut:

1. Pembayaran secara tunai melalui Bank Indonesia sejumlah Rp1.600.004.
2. Penempatan dalam saham yang dicatat sebagai penyertaan saham pada Bank Peserta Penggabungan sejumlah Rp599.999 untuk setiap bank atau jumlah keseluruhannya Rp2.399.996, melalui pengalihan saham milik Pemerintah Republik Indonesia pada setiap Bank Peserta Penggabungan kepada Bank Mandiri, seperti yang telah disebut dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa dari Bank Peserta Penggabungan. Berdasarkan perjanjian *inbreng* yang telah diaktakan dengan Akta No. 9 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 2 Oktober 1998, Bank Mandiri dan Pemerintah Republik Indonesia setuju untuk mengalihkan saham-saham tersebut sebagai pembayaran untuk saham baru yang akan dikeluarkan oleh Bank Mandiri.

Berdasarkan perubahan anggaran dasar Bank Mandiri yang dituangkan dalam Akta No. 98 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 24 Juli 1999, pemegang saham memutuskan untuk meningkatkan modal disetor (modal saham) Bank Mandiri dari Rp4.000.000 menjadi Rp4.251.000 dan jumlah tersebut akan dibayar oleh Pemerintah Republik Indonesia. Penambahan sebesar Rp251.000 merupakan hasil konversi dari tambahan modal disetor menjadi modal saham akibat dari adanya kelebihan obligasi rekapitalisasi yang diterbitkan dalam Program Rekapitalisasi Pertama berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 52 Tahun 1999.

Berdasarkan keputusan RUPS-LB tanggal 29 Mei 2003 yang dituangkan dalam Akta No. 142 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 29 Mei 2003, pemegang saham Bank Mandiri antara lain menyetujui:

(i) Pelaksanaan IPO.
(ii) Perubahan struktur permodalan Bank Mandiri.
(iii) Perubahan anggaran dasar Bank Mandiri.

Sehubungan dengan keputusan perubahan struktur permodalan di atas, modal saham ditempatkan dan disetor Bank Mandiri dinaikkan menjadi Rp10.000.000 serta dilakukan stock split saham Bank Mandiri yang semula dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per lembar menjadi Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Dengan dilakukannya stock split tersebut, jumlah lembar saham modal dasar Bank Mandiri meningkat dari 16.000.000 lembar saham menjadi 32.000.000.000 lembar saham, sedangkan jumlah lembar saham modal ditempatkan dan disetor meningkat dari 10.000.000 lembar saham dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) menjadi 20.000.000.000 lembar saham dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) terdiri dari 1 Saham Seri A Dwiwarna dan 19.999.999.999 Saham Biasa Seri B yang dimiliki oleh Negara Republik Indonesia.

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Berkaitan dengan perubahan struktur permodalan Bank Mandiri, RUPS-LB juga menyetujui penetapan bagian dari dana rekapitalisasi sebesar Rp168.801.315 sebagai agio saham.

Perubahan struktur permodalan tersebut di atas berlaku efektif terhitung sejak tanggal 23 Mei 2003, dengan catatan Bank Mandiri harus melakukan kuasi-reorganisasi yang ditetapkan dalam RUPS selambat-lambatnya pada penutupan buku tahun 2003.

Saham Seri A Dwiwarna merupakan saham yang dimiliki oleh Negara Republik Indonesia dan tidak dapat dipindahkan kepada siapapun. Saham Seri A Dwiwarna memberikan hak istimewa kepada Negara Republik Indonesia dimana dalam agenda-agenda tertentu, RUPS hanya dapat memutuskan jika pemegang saham Seri A Dwiwarna hadir dan menyetujui usul agenda dimaksud.

Beberapa agenda RUPS yang wajib dihadiri dan disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna agar RUPS dapat memutus adalah agenda RUPS yang terkait dengan:

1. Penambahan modal.
2. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris.
3. Perubahan anggaran dasar.
4. Penggabungan, peleburan dan pengambilalihan.
5. Pembubaran dan likuidasi.

Perubahan struktur modal sebagaimana disebutkan di atas telah dicantumkan dalam Pernyataan Keputusan Rapat Perubahan Anggaran Dasar PT Bank Mandiri (Persero) yang dituangkan dalam akta notaris Sutjipto, S.H., No. 2 tanggal 1 Juni 2003. Perubahan tersebut telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan Surat Keputusan No. C-12783.HT.01.04.TH.2003 tanggal 6 Juni 2003 dan diumumkan pada tambahan No. 6590 dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 63 tanggal 8 Agustus 2003.

Kenaikan modal saham ditempatkan dan disetor Bank Mandiri dari Rp4.251.000 menjadi Rp10.000.000 dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Pengembalian sebagian modal disetor sebesar Rp251.000 kepada Pemerintah sebagai bagian dari kelebihan dana rekapitalisasi yang masih ditahan pada Bank Mandiri sebesar Rp1.412.000 dan meningkatkan modal disetor sebesar Rp1.000.000 dari pengkapitalisasian cadangan, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 26 Tahun 2003 tanggal 29 Mei 2003 tentang Konversi Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam modal saham PT Bank Mandiri (Persero) dan Keputusan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN), selaku Pemegang Saham PT Bank Mandiri (Persero) No. KEP-154/M-MBU/2002 tanggal 29 Oktober 2002.

2. Penambahan modal disetor sebesar Rp5.000.000 yang berasal dari tambahan modal disetor berdasarkan KMK-RI No. 227/202.02/2003 tanggal 23 Mei 2003 tentang “Besarnya Nilai Final dan Pelaksanaan Hak Pemerintah yang Timbul Sebagai Akibat Penambahan Penyertaan Modal Pemerintah Republik Indonesia ke dalam Modal PT Bank Mandiri (Persero) dalam Rangka Program Rekapitalisasi Bank Umum”.

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Program manajemen berbasis saham

Berdasarkan Keputusan RUPS - LB tanggal 29 Mei 2003 sebagaimana tertuang dalam akta Notaris Sutjipto, S.H., No. 142 tanggal 29 Mei 2003, pemegang saham Bank Mandiri juga menyetujui rencana kepemilikan saham oleh pegawai dan Direksi melalui Program Penjatahan Saham/*Employee Stock Allocation* ("ESA") dan Pemberian Opsi Pembelian Saham kepada Manajemen/*Management Stock Option Plan* ("MSOP"). Program ESA terdiri dari program Pemberian Saham Bonus (*Share Plan Bonus*) dan program Penjatahan Saham dengan Diskon (*Share Purchase at Discount*). Sedangkan program MSOP ditujukan untuk Direksi dan pegawai pimpinan pada tingkatan (*grade*) atau kriteria tertentu. Biaya dan diskon atas program ESA tersebut menjadi tanggungan Bank Mandiri yang bebannya bersumber dari cadangan yang telah dibentuk. Pengelolaan dan pelaksanaan program ESA dan MSOP dilakukan oleh Direksi, sedangkan pengawasannya dilakukan oleh Dewan Komisaris.

Pada tanggal 14 Juli 2003, Pemerintah Republik Indonesia melepaskan 4.000.000.000 lembar sahamnya, yang mewakili 20,00% kepemilikannya di Bank Mandiri, melalui *Initial Public Offering* (IPO).

Sebagai tindak lanjut dari Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 27/2003 tanggal 2 Juni 2003 yang menyetujui divestasi sampai 30,00% atas kepemilikan Pemerintah di Bank Mandiri dan berdasarkan keputusan Tim Kebijakan Privatisasi Badan Usaha Milik Negara No. Kep-05/TKP/01/2004 tanggal 19 Januari 2004, Pemerintah Republik Indonesia melakukan divestasi lanjutan atas 10,00% kepemilikan di Bank Mandiri atau sebanyak 2.000.000.000 lembar saham Biasa Seri B pada tanggal 11 Maret 2004 melalui *private placement*.

Pada saat pelaksanaan IPO tanggal 14 Juli 2003, Bank Mandiri memberikan opsi pembelian saham kepada manajemen melalui program MSOP Tahap 1 sebanyak 378.583.785 opsi dengan harga eksekusi sebesar Rp742,50 (nilai penuh) per lembar saham dan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp69,71 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 1 adalah sebesar 375.365.957 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan Modal Ditempatkan dan Disetor sebesar Rp187.683, penambahan Agio Saham sebesar Rp117.193. MSOP Tahap 1 dapat dieksekusi sampai dengan tanggal 13 Juli 2008 sebagaimana diumumkan pada Pengumuman Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-262/BEJ.PJS/P/07-2004 tanggal 14 Juli 2004.

Selanjutnya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2005 telah disetujui pemberian MSOP Tahap 2 sebanyak 312.000.000 opsi saham. Harga eksekusi per lembar saham adalah sebesar Rp1.190,50 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun pertama dan Rp2.493 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun kedua dan di tahun berikutnya. Nilai nominal per lembar saham adalah Rp500 (nilai penuh). Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos ekuitas - opsi saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp642,28 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 2 adalah sebesar 311.713.697 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp155.857 dan penambahan agio saham sebesar Rp425.233. Periode 5 (periode terakhir) pelaksanaan hak konversi opsi MSOP Tahap 2 adalah tanggal 4 Mei 2010 selama 30 hari bursa sebagaimana diumumkan pada Pengumuman.

Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-97/BEJ-PSJ/P/02-2007 tanggal 2 Februari 2007. Opsi saham MSOP Tahap 2 yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 286.303 lembar saham atau sebesar Rp184 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

RUPS Tahunan tanggal 22 Mei 2006 menyetujui pemberian MSOP Tahap 3 sebanyak 309.416.215 opsi saham. RUPS juga memberi wewenang kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan kebijakan pelaksanaan dan pengawasan program MSOP Tahap 3 dan melaporkannya pada RUPS yang akan datang.

Harga eksekusi opsi per lembar saham MSOP Tahap 3 adalah sebesar Rp1.495,08 (nilai penuh) dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp593,89 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 3 adalah sebesar 309.415.088 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp154.707 dan penambahan agio saham sebesar Rp491.651. Masa eksekusi opsi MSOP Tahap 3 berakhir pada bulan Februari 2011, sebelum dimulainya periode perdagangan HMETD Bank Mandiri tanggal 14 Februari 2011 sampai dengan 21 Februari 2011. Opsi saham MSOP Tahap 3 yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 1.127 lembar saham atau sebesar Rp4 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

Pada tanggal 27 Desember 2010, Bank telah melakukan pendaftaran pertama kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) (dahulu Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK)) dalam rangka Penawaran Umum Terbatas (PUT) kepada para pemegang saham Bank dalam rangka Penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (“HMETD”) sebanyak 2.336.838.591 lembar saham seri B. PUT ini telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris melalui suratnya tertanggal 29 April 2010. Bank telah menyampaikan pemberitahuan mengenai PUT kepada Bank Indonesia melalui surat tertanggal 17 September 2010. PUT ini juga telah diundangkan melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 75 tahun 2010 tertanggal 20 November 2010.

PUT telah mendapat persetujuan efektif dari Bapepam dan LK melalui surat No. S-807/BL/2011 tertanggal 27 Januari 2011, dimana PUT menjadi efektif setelah mendapat persetujuan dari pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang dilaksanakan pada tanggal 28 Januari 2011.

HMETD sebanyak 2.336.838.591 lembar saham diperdagangkan selama periode 14 Februari 2011 - 21 Februari 2011 dengan harga pelaksanaan sebesar Rp5.000 (nilai penuh) per lembar saham yang mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp1.168.420.

Berdasarkan keputusan RUPS-LB tanggal 21 Agustus 2017, pemegang saham Bank Mandiri antara lain menyetujui pemecahan nilai nominal saham (*stock split*) Bank Mandiri dari Rp500 (nilai penuh) per saham menjadi Rp250 (nilai penuh) per saham sehingga modal ditempatkan menjadi sejumlah 46.666.666.666 lembar saham yang terdiri atas 1 lembar saham Seri A Dwiwarna dan 46.666.666.665 lembar saham Seri B. Atas pemecahan nilai nominal saham tersebut tidak terdapat perubahan pada modal dasar, ditempatkan dan disetor. Pemecahan nilai nominal saham berlaku efektif pada tanggal 13 September 2017.

40. EKUITAS (lanjutan)

b. Tambahan modal disetor/agio saham

Tambahan modal disetor/agio saham pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 sebesar Rp17.316.192 berasal dari Penawaran Umum Terbatas (PUT), Program Rekapitalisasi (Catatan 1c) dan penjualan kepemilikan saham Bank Mandiri di UGM dan BDP. Agio Saham sebesar Rp17.316.192 termasuk agio yang berasal dari PUT (Catatan 40a) sebesar Rp10.515.774 sebelum dikurangi dengan biaya-biaya yang terkait PUT sebesar Rp274.078. Penambahan agio saham di tahun 2013 sebesar Rp113.817 di laporan keuangan konsolidasian (Rp273.932 di laporan keuangan Entitas Induk) berasal dari pengalihan kepemilikan saham Bank Mandiri di UGM dan BDP kepada entitas-entitas sepengendali, yaitu selisih antara harga jual dengan nilai tercatat penyertaan di laporan keuangan konsolidasian.

Selisih antara harga jual dengan nilai tercatat penyertaan yang dicatat sebagai agio saham di laporan keuangan induk Bank dan laporan konsolidasian adalah masing-masing sebesar Rp273.932 dan Rp113.817.

Berdasarkan hasil dari uji telaah/*due diligence review* yang dilaksanakan atas nama Pemerintah tanggal 31 Desember 1999 dan Kontrak Manajemen (IMPA) tanggal 8 April 2000, ditetapkan bahwa terdapat kelebihan rekapitalisasi sebesar Rp4.069.000. Bank telah mengembalikan Rp2.657.000 dari Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah ke Pemerintah pada tanggal 7 Juli 2000 sesuai dengan kontrak manajemen. Sedangkan atas sisa kelebihan sebesar Rp1.412.000 telah dikembalikan kepada Pemerintah pada tanggal 25 April 2003 sesuai dengan persetujuan dari pemegang saham dalam rapat tanggal 29 Oktober 2002 dan Surat Keputusan Menteri BUMN No. KEP-154/M-MBU/2002 tanggal 29 Oktober 2002.

Termasuk di dalam jumlah pengembalian sisa kelebihan dana rekapitalisasi sebesar Rp1.412.000 di atas adalah bagian dari modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp251.000.

Pada tanggal 23 Mei 2003, Menteri Keuangan Republik Indonesia telah mengeluarkan Surat Keputusan (KMK - RI) No. 227/KMK.02/2003 tanggal 23 Mei 2003 dan kemudian diubah dengan KMK-RI No. 420/KMK.02/2003 tanggal 30 September 2003 sebagai ketentuan lebih lanjut atas pelaksanaan Peraturan Pemerintah No. 52 tahun 1999 dan No. 97 tahun 1999 mengenai jumlah final tambahan penyertaan modal Negara dalam modal Bank Mandiri.

Hal-hal yang diputuskan dalam KMK - RI ini adalah sebagai berikut:

a. Nilai final kebutuhan rekapitalisasi Bank Mandiri adalah sebesar Rp173.801.315;
b. Terhadap dana rekapitalisasi senilai Rp5.000.000 dikonversi dengan 5.000.000 lembar saham baru yang diterbitkan oleh Bank Mandiri dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per lembar saham;
c. Terhadap sisa dana rekapitalisasi senilai Rp168.801.315 dibukukan sebagai agio pada struktur modal Bank Mandiri.

Dengan dilaksanakannya kuasi-reorganisasi oleh Bank, saldo rugi sebelum kuasi-reorganisasi pada tanggal 30 April 2003 sebesar Rp162.874.901 dieliminasi ke akun tambahan modal disetor/agio.

40. EKUITAS (lanjutan)

c. Distribusi laba bersih

Dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan yang diadakan tanggal 14 Maret 2017 dan 21 Maret 2016, pemegang saham menyetujui distribusi laba bersih tahun 2016 dan 2015 sebagai berikut:

	2016	2015
Dividen	6.212.954	6.100.490
Laba ditahan		
Sudah ditentukan penggunaannya	-	2.277.517
Belum ditentukan penggunaannya	7.593.611	11.956.961
	13.806.565	20.334.968
Dividen per lembar saham (nilai penuh)	266,26947	261,44958

Dividen atas laba bersih tahun 2016 sebesar Rp6.212.954, dibayarkan pada tanggal 13 April 2017 dan dividen atas laba bersih tahun 2015 sebesar Rp6.100.490 dibayarkan pada tanggal 22 April 2016. Pembayaran dividen tersebut dibukukan sebagai pengurang saldo laba dalam laporan perubahan ekuitas konsolidasian di tahun dimana pembayaran dilakukan.

Alokasi untuk laba ditahan yang sudah ditentukan penggunaannya untuk tahun 2015 sebesar Rp2.277.517 adalah untuk kebutuhan investasi Bank Mandiri.

Per posisi 30 September 2016, Bank telah melakukan reklasifikasi laba ditahan yang sudah ditentukan penggunaannya menjadi laba ditahan belum ditentukan penggunaannya sebesar Rp9.299.631 untuk menjaga kestabilan struktur permodalan dalam rangka menunjang kegiatan operasional.

41. PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH

Pendapatan bunga dan pendapatan syariah adalah sebagai berikut:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	2016
Pendapatan bunga		
Kredit yang diberikan	59.116.422	59.175.505
Obligasi pemerintah	5.176.335	5.352.859
Efek-efek	2.144.166	1.833.272
Pendapatan pembiayaan konsumen	2.636.441	2.007.598
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	1.570.139	1.244.587
Lain-lain	2.628.481	1.531.580
	73.271.984	71.145.401
Pendapatan syariah		
Pendapatan keuntungan *murabahah* dan pendapatan bersih *Istishna*	4.336.028	4.048.565
Pendapatan bagi hasil *musyarakah*	1.384.132	1.104.685
Pendapatan bagi hasil *mudharabah*	363.818	362.083
Pendapatan bersih *ijarah*	145.568	49.154
	6.229.546	5.564.487
Total	**79.501.530**	**76.709.888**

41. PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH (lanjutan)

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 2017 dan 2016 masing-masing sebesar Rp761.192 dan Rp721.979 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 2017 dan 2016 masing-masing sebesar Rp2.245.554 dan Rp1.910.617.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, termasuk dalam pendapatan bunga dan pendapatan syariah di atas adalah pendapatan dari pihak berelasi terkait transaksi obligasi pemerintah dan SPN masing-masing sebesar Rp5.300.754 dan Rp5.490.404 (lihat Catatan 55).

42. BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH

Rincian beban bunga dan beban syariah terdiri atas:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
Beban bunga		
Deposito berjangka	13.701.237	13.987.125
Tabungan	2.885.522	2.521.427
Giro	2.839.300	2.238.305
Pinjaman yang diterima	1.902.168	1.771.326
Efek-efek yang diterbitkan	1.316.516	641.132
Pinjaman subordinasi	2.775	399.916
Lain-lain	1.985.723	985.568
	24.633.241	**22.544.799**
Beban syariah		
Deposito *mudharabah*	1.989.111	1.869.987
Tabungan *mudharabah*	453.491	411.376
Investasi terikat	98.476	57.393
Musyarakah - mudharabah musytarakah	51	99
Sertifikat investasi *mudharabah* antar bank	1	865
	2.541.130	2.339.720
Total	**27.174.371**	**24.884.519**

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 2017 dan 2016 masing-masing sebesar RpNihil dan Rp971 (Catatan 55).

43. PENDAPATAN OPERASIONAL LAINNYA - LAIN-LAIN

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
Penerimaan kembali atas kredit dan piutang/pembiayaan syariah yang telah dihapusbukukan	4.206.354	3.480.564
Pendapatan dividen reksadana	414.699	357.537
Pendapatan denda	219.224	237.825
Pendapatan dari kredit hapus buku	211.062	221.370
Penerimaan kembali atas penyertaan saham hapus buku	75.992	-
Safety deposit box	42.037	38.749
Pendapatan bea materai	41.750	46.122
Lain-lain	1.699.307	1.199.022
Total	**6.910.425**	**5.581.189**

44. PEMBENTUKAN CADANGAN KERUGIAN PENURUNAN NILAI

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai atas:		
Giro pada bank lain (Catatan 5d)	44	176
Penempatan pada bank lain (Catatan 6d)	53.290	(21.415)
Efek-efek (Catatan 7g)	(8.420)	(24.094)
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan (Catatan 9d)	425.563	(35.085)
Kredit yang diberikan (Catatan 12B.j)	(15.458.493)	(24.277.357)
Piutang pembiayaan konsumen (Catatan 13d)	(640.151)	(455.025)
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan (Catatan 14d)	(5.784)	(196)
Tagihan akseptasi (Catatan 15d)	(9.783)	(130.909)
Penyertaan saham (Catatan 16c)	(2.651)	(33)
Total	**(15.646.385)**	**(24.943.938)**

45. (PEMBENTUKAN)/PEMBALIKAN PENYISIHAN LAINNYA

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan atas:		
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus *fraud*	(58.785)	(45.796)
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	33.099	265.390
Kerugian resiko operasional-kecurangan eksternal	(7.625)	-
Aset lain-lain (Catatan 20)	(98.739)	(101.957)
Total	**(132.050)**	**117.637**

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	
	2017	**2016**
Efek-efek	52.439	3.505
Obligasi pemerintah	115.453	12.133
Perubahan nilai wajar investasi pemegang polis dan kenaikan/(penurunan) kontrak liabilitas kontrak *unit-link*		
- Perubahan nilai wajar dari investasi pemegang polis	3.311.638	1.416.023
- Kenaikan liabilitas kontrak *unit-link*	(3.311.638)	(1.416.023)
Total	**167.892**	**15.638**

47. KEUNTUNGAN DARI PENJUALAN EFEK-EFEK DAN OBLIGASI PEMERINTAH

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
Efek-efek		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	117.395	53.957
Tersedia untuk dijual	35.471	35.259
Obligasi pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	33.685	59.725
Tersedia untuk dijual	707.019	596.963
Total	**893.570**	**745.904**

48. BEBAN GAJI DAN TUNJANGAN

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
Gaji, upah, pensiun dan tunjangan pajak	8.634.555	7.829.540
Tunjangan Hari Raya (THR), cuti dan beban terkait lainnya	1.497.603	1.444.490
Kesejahteraan pegawai	1.029.001	1.127.755
Pendidikan dan pelatihan	650.741	588.480
Penyisihan cadangan uang penghargaan pegawai	466.422	330.895
Penyisihan cadangan tantiem	198.282	211.541
Bonus dan lainnya	2.382.038	2.086.044
Total	**14.858.642**	**13.618.745**

48. BEBAN GAJI DAN TUNJANGAN (lanjutan)

Jumlah gaji dan tunjangan, bonus dan tantiem, imbalan kerja jangka panjang Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko, Dewan Pengawas Syariah, serta *Senior Executive Vice President* dan *Senior Vice President* masing-masing sebesar Rp1.153.809 dan Rp986.140 (Catatan 55) untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, dengan rincian sebagai berikut:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017			
	Gaji dan tunjangan	**Bonus dan tantiem**	**Imbalan kerja jangka panjang**	**Total**
Dewan Komisaris	50.089	71.983	5.049	127.121
Direksi	151.721	196.428	18.394	366.543
Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko	4.744	-	-	4.744
Dewan Pengawas Syariah	1.669	253	300	2.222
Senior Executive Vice President dan *Senior Vice President*	439.683	184.027	29.469	653.179
Total	**647.906**	**452.691**	**53.212**	**1.153.809**

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016			
	Gaji dan tunjangan	**Bonus dan tantiem**	**Imbalan kerja jangka panjang**	**Total**
Dewan Komisaris	53.355	72.662	3.677	129.694
Direksi	143.235	242.811	16.875	402.921
Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko	4.902	-	-	4.902
Dewan Pengawas Syariah	1.448	37	-	1.485
Senior Executive Vice President dan *Senior Vice President*	269.239	160.709	17.190	447.138
Total	**472.179**	**476.219**	**37.742**	**986.140**

49. BEBAN UMUM DAN ADMINISTRASI

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
Beban jasa profesional	3.728.299	3.510.255
Sewa	2.043.611	1.870.760
Barang/jasa pihak ketiga lainnya	1.544.818	1.434.018
Perbaikan dan pemeliharaan	1.401.012	1.206.516
Penyusutan aset tetap (Catatan 18)	1.389.147	1.377.656
Komunikasi	1.092.507	1.055.504
Promosi	1.092.363	1.056.241
Alat tulis kantor	535.331	559.521
Listrik, air dan gas	530.165	522.339
Amortisasi aset tidak berwujud	442.954	379.837
Transportasi	409.895	385.586
Beban perjalanan dinas	189.770	184.747
Beban premi asuransi	73.725	74.564
Lain-lain	931.982	340.667
Total	**15.405.579**	**13.958.211**

49. BEBAN UMUM DAN ADMINISTRASI (lanjutan)

Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, beban promosi termasuk beban hadiah undian dana pihak ketiga masing-masing sebesar Rp59.486 dan Rp60.227.

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.

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 2017 dan 2016 masing-masing sebesar RpNihil dan Rp8.455. Tingkat suku bunga atas deposito tersebut adalah sama dengan suku bunga atas deposito berjangka pihak ketiga.

   Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Bank telah membayar iuran pensiun masing-masing sebesar Rp405.245 dan Rp370.956.

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.

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

***Dana pensiun* (lanjutan)**

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.

Berdasarkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 17 Mei 2010, Bank Mandiri menaikkan manfaat pensiun dari masing-masing Dana Pensiun. Keputusan kenaikan manfaat pensiun dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Menteri Keuangan melalui surat Keputusan No. KEP-441/KM.10/2010 tanggal 10 Agustus 2010 (DPBMS); No. KEP-442/KM.10/2010 tanggal 10 Agustus 2010 (DPBMD); No. KEP-443/KM.10/2010 tanggal 10 Agustus 2010 (DPBMT) dan No. KEP-444/KM.10/2010 tanggal 10 Agustus 2010 (DPBME).

Berdasarkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 23 Mei 2011, Bank Mandiri menaikkan manfaat pensiun dari masing-masing Dana Pensiun. Keputusan kenaikan manfaat pensiun dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Menteri Keuangan melalui surat Keputusan No. KEP-588/KM.10/2011 tanggal 20 Juli 2011 (DPBMS); No. Kep-589/KM.10/2011 tanggal 20 Juli 2011 (DPBMD); No. KEP-590/KM.10/2011 tanggal 20 Juli 2011 (DPBMT) dan No. KEP-591/KM.10/2011 tanggal 20 Juli 2011 (DPBME).

Berdasarkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 2 April 2013, Bank Mandiri menaikkan manfaat pensiun dari masing-masing Dana Pensiun. Keputusan kenaikan manfaat pensiun dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan melalui surat Keputusan No. KEP-349/NB.1/2013 tanggal 14 Juni 2013 (DPBMS); No. KEP-350/NB.1/2013 tanggal 14 Juni 2013 (DPBMD); No. KEP-351/NB.1/2013 tanggal 14 Juni 2013 (DPBMT); No:KEP-352/NB.1/2013 tanggal 14 Juni 2013 (DPBME).

Pada RUPS tersebut juga diputuskan pemberian manfaat lain serta pendelegasian wewenang kepada Dewan Komisaris untuk memutuskan kenaikan manfaat pensiun dan manfaat lain sepanjang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yaitu setelah kenaikan manfaat pensiun atau pemberian manfaat lain, Rasio Kecukupan Dana (RKD), DPBMS, DPBMD, DPBMT dan DPBME minimal 115%.

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

***Dana pensiun* (lanjutan)**

Berdasarkan persetujuan Rapat Dewan Komisaris Bank Mandiri tanggal 2 Juli 2014, Bank Mandiri memberikan manfaat lain kepada masing-masing Dana Pensiun. Keputusan memberikan manfaat pensiun lain ini dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan melalui surat Keputusan No. KEP-1773/NB.1/2014 tanggal 17 Juli 2014 (DPBMS); No. KEP-1774/NB.1/2014 tanggal 17 Juli 2014 (DPBMD); No. KEP-1775/NB.1/2014 tanggal 17 Juli 2014 (DPBMT); No:KEP-1776/NB.1/2014 tanggal 17 Juli 2014 (DPBME).

Berdasarkan persetujuan Rapat Dewan Komisaris Bank Mandiri tanggal 3 Juni 2015, Bank Mandiri memberikan manfaat lain kepada masing-masing Dana Pensiun. Keputusan untuk memberikan manfaat lain ini dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris Otoritas Jasa Keuangan melalui Surat Keputusan No. KEP-525/NB.1/2015 tanggal 29 Juni 2015 (DPBMS); No. KEP-526/NB.1/2015 tanggal 29 Juni 2015 (DPBMD); No. KEP-527/NB.1/2015 tanggal 29 Juni 2015 (DPBMT); dan No. KEP-528/NB.1/2015 tanggal 29 Juni 2015 (DPBME).

Berdasarkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 21 Maret 2016 disetujui untuk mengubah ketentuan syarat minimal Rasio Kecukupan Dana (RKD), DPBMS, DPBMD, DPBMT dan DPBME yang semula minimal 115% menjadi minimal 105%, sehingga pelimpahan kewenangan kepada Dewan Komisaris berkaitan dengan keputusan kenaikan manfaat pensiun dan manfaat lain sepanjang sesuai dengan ketentuan yang berlaku yaitu setelah kenaikan manfaat pensiun atau pemberian manfaat lain, diubah menjadi telah memenuhi persyaratan sekurang-kurangnya:

1. Rasio Kecukupan Dana (RKD) setelah kenaikan Manfaat Pensiun dan atau pemberian Manfaat Lain minimal sebesar 105% berdasarkan tabel mortalita yang ditetapkan oleh Perseroan sebagai Pendiri.
2. Masih terdapat surplus dan tidak menimbulkan kewajiban iuran tambahan serta kewajiban akuntansi berdasarkan PSAK No. 24.

Berdasarkan persetujuan Rapat Dewan Komisaris Bank Mandiri tanggal 22 Juni 2016, Bank Mandiri memberikan kenaikan Manfaat Pensiun kepada Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan memberikan Manfaat Lain kepada masing-masing Dana Pensiun. Keputusan untuk memberikan kenaikan Manfaat Pensiun dan memberikan Manfaat Lain ini dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris Otoritas Jasa Keuangan melalui Surat Keputusan No. KEP-40/NB.1/2016 tanggal 29 Juni 2016 (DPBMS); No. KEP-41/NB.1/2016 tanggal 29 Juni 2016 (DPBMD); No. KEP-42/NB.1/2016 tanggal 29 Juni 2015 (DPBMT); dan No. KEP-43/NB.1/2016 tanggal 29 Juni 2016 (DPBME).

Berdasarkan persetujuan Rapat Dewan Komisaris Bank Mandiri tanggal 3 Mei 2017, Bank Mandiri memberikan kenaikan Manfaat Pensiun dan pemberian Manfaat Lain dalam bentuk Manfaat Tambahan kepada masing-masing Dana Pensiun. Keputusan untuk memberikan kenaikan Manfaat Pensiun dan Pemberian Manfaat Lain dalam bentuk Manfaat Tambahan dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris Otoritas Jasa Keuangan melalui Surat Keputusan No. KEP-30/NB.1/2017 tanggal 9 Juni 2017 (DPBMS); No. KEP-31/NB.1/2017 tanggal 9 Juni 2017 (DPBMD); No. KEP-32/NB.1/2017 tanggal 9 Juni 2017 (DPBMT); dan No. KEP-33/NB.1/2017 tanggal 9 Juni 2017 (DPBME).

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

Perhitungan aktuaria atas liabilitas manfaat pensiun untuk Bank saja pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 didasarkan atas laporan dari PT Bestama Aktuaria masing-masing tertanggal 12 Januari 2018 dan 5 Januari 2017 dengan metode *Projected Unit Credit*.

Asumsi-asumsi yang digunakan untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Tingkat diskonto	7,40% per tahun (2016: 8,5% per tahun)	7,40% per tahun (2016: 8,5% per tahun)	7,40% per tahun (2016: 8,5% per tahun)	7,40% per tahun (2016: 8,5% per tahun)
Tingkat pengembalian aset dana pensiun yang diharapkan	9,50% per tahun	9,50% per tahun	9,50% per tahun	9,50% per tahun
Masa kerja yang digunakan	Per 31 Juli 1999	Per 31 Juli 1999	Per 31 Juli 1999	Per 31 Juli 1999
Penghasilan Dasar Pensiun (PhDP) yang digunakan	Gaji bulan terakhir per 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan kembali pada tanggal 31 Desember 2002	Gaji bulan terakhir per 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan kembali pada tanggal 31 Desember 2002	Gaji bulan terakhir per 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan kembali pada tanggal 31 Desember 2002	Gaji bulan terakhir per 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan kembali pada tanggal 31 Desember 2002
Tingkat kenaikan PhDP	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Tabel tingkat kematian	80% UN 2010	80% UN 2010	80% UN 2010	80% UN 2010
Tingkat pengunduran diri	5,00% untuk pegawai dengan usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun	5,00% untuk pegawai dengan usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun	5,00% untuk pegawai dengan usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun	5,00% untuk pegawai dengan usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun
Tingkat kecacatan	10,00% dari tingkat mortalita	10,00% dari tingkat mortalita	10,00% dari tingkat mortalita	10,00% dari tingkat mortalita
Metode aktuaria	*Projected Unit Credit*	*Projected Unit Credit*	*Projected Unit Credit*	*Projected Unit Credit*
Usia pensiun normal	48 tahun sampai dengan 56 tahun disesuaikan berdasarkan strata	56 tahun untuk semua strata	56 tahun untuk semua strata	56 tahun untuk semua strata
Jumlah maksimum manfaat pasti	80,00% dari PhDP	80,00% dari PhDP	62,50% dari PhDP	75,00% dari PhDP
Tingkat kenaikan manfaat pensiun	Nihil	Nihil	Nihil	2,00% per tahun
Tarif pajak rata-rata	3,00% dari imbalan	3,00% dari imbalan	3,00% dari imbalan	3,00% dari imbalan

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

Estimasi nilai kini liabilitas manfaat pensiun dan nilai wajar aset bersih pada tanggal 31 Desember 2017 berdasarkan laporan aktuaria independen adalah sebagai berikut:

	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Nilai kini liabilitas manfaat pensiun	(1.441.936)	(1.748.902)	(759.429)	(510.283)
Nilai kini liabilitas manfaat pensiun (tidak diaudit)	1.606.801	1.826.762	803.529	566.038
Funded status	164.865	77.860	44.100	55.755
Batas aset (*asset ceiling*)*)	(164.865)	(77.860)	(44.100)	(55.755)
Asset 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 2016 berdasarkan laporan aktuaria independen adalah sebagai berikut:

	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Nilai kini liabilitas manfaat pensiun	(1.393.976)	(1.673.195)	(717.416)	(479.583)
Nilai kini liabilitas manfaat pensiun (tidak diaudit)	1.620.439	1.810.473	827.718	575.742
Funded status	226.463	137.278	110.302	96.159
Batas aset (*asset ceiling*)*)	(226.463)	(137.278)	(110.302)	(96.159)
Asset 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 2017 dan 2016 terdiri dari:

	31 Desember 2017 (tidak diaudit)			
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Deposito	3%	5%	8%	12%
Obligasi	32%	47%	20%	40%
Penempatan langsung	6%	16%	26%	15%
Tanah dan bangunan	24%	4%	21%	10%
Saham	6%	3%	0%	1%
Surat Berharga Negara	23%	21%	20%	6%
Lain-lain	6%	4%	5%	16%
Total	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

***Dana pensiun* (lanjutan)**

Komposisi aset program dari masing-masing dana pensiun pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 terdiri dari (lanjutan):

	31 Desember 2016 (tidak diaudit)			
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**
Deposito	6%	8%	4%	12%
Obligasi	31%	44%	27%	36%
Penempatan langsung	6%	16%	28%	15%
Tanah dan bangunan	22%	4%	24%	10%
Saham	6%	3%	0%	1%
Surat Berharga Negara	21%	21%	15%	10%
Lain-lain	8%	4%	2%	16%
Total	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

Undang-undang Ketenagakerjaan No. 13/2003

Bank Mandiri telah menerapkan kebijakan akuntansi imbalan kerja PSAK No. 24 dengan mengakui cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai (*employee service entitlements*). Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Bank Mandiri mengakui cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai berdasarkan UU No. 13/2003 sejumlah Rp4.030.761 (termasuk Rp8.240 yang merupakan pesangon atas pegawai yang sudah berhenti tetapi belum dibayarkan dan telah dikeluarkan dari perhitungan aktuarial) dan Rp2.943.664 (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 2017 dan 2016 dihitung berdasarkan perhitungan hak masa kerja pegawai untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2017 dan 2016 sebagaimana tercantum dalam laporan aktuaria independen PT Bestama Aktuaria tanggal 12 Januari 2018 dan 5 Januari 2017. Asumsi-asumsi yang digunakan oleh aktuaria untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

a. Tingkat diskonto: 7,0% pertahun (2016: 8,2% per tahun).
b. Tingkat kenaikan gaji: 9,50% pertahun (2016: 9,50% per tahun)
c. Tabel tingkat kematian yang digunakan Tabel Mortalita Indonesia 2011 atau TMI III.
d. Tingkat pengunduran diri 5% pertahun untuk usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0% di usia 55 tahun.
e. Metode aktuaria adalah *projected unit credit method*.
f. Usia pensiun normal berkisar antara 36 tahun sampai dengan 56 tahun disesuaikan berdasarkan strata.
g. Tingkat kecacatan 10% dari TMI III.

Jumlah yang diakui pada laporan posisi keuangan ditentukan berdasarkan laporan aktuaria independen sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	31 Desember 2017	**31 Desember 2016**
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai yang diakui di laporan posisi keuangan	**3.512.601**	**2.434.892**

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 2017	31 Desember 2016
Nilai kini kewajiban pada awal tahun	2.434.892	1.976.724
Biaya jasa kini	266.966	168.654
Biaya bunga	206.474	183.279
Pembayaran imbalan pasca-kerja	(100.808)	(93.991)
Kerugian aktuarial	705.077	200.226
Nilai kini kewajiban selama tahun	**3.512.601**	**2.434.892**

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	
	2017	2016
Biaya jasa kini	266.966	168.654
Biaya bunga	206.474	183.279
Biaya uang penghargaan pegawai	**473.440**	**351.933**

Rekonsiliasi cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Bank Mandiri		
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai awal tahun	2.434.892	1.976.724
Biaya selama tahun berjalan	473.440	351.933
Pembayaran manfaat	(100.808)	(93.991)
Kerugian aktuarial yang diakui pada penghasilan komprehensif lain	705.077	200.226
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai (Bank Mandiri saja)	**3.512.601**	**2.434.892**
Entitas Anak		
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai	**509.920**	**500.532**
Total cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai *)	**4.022.521*)**	**2.935.424**

*) Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, jumlah tersebut tidak termasuk pesangon atas pegawai yang telah berhenti tetapi belum dibayarkan sebesar Rp8.240 yang telah dikeluarkan dari perhitungan aktuarial.

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Undang-undang Ketenagakerjaan No. 13/2003 (lanjutan)

Nilai kini liabilitas yang didanai, nilai wajar aset program dan surplus pada program untuk lima tahun terakhir yaitu (Bank Mandiri saja):

	31 Desember				
	2017	**2016**	**2015**	**2014**	**2013**
Nilai kini kewajiban imbalan pasti	3.512.601	2.434.892	1.976.724	1.924.202	1.597.813
Nilai wajar aset program	-	-	-	-	-
Defisit program	3.512.601	2.434.892	1.976.724	1.924.202	1.597.813
Penyesuaian pengalaman pada liabilitas program	(89.944)	152.490	62.579	95.820	24.497
Penyesuaian pengalaman pada aset program	-	-	-	-	-

Rekonsiliasi PVDBO:

	31 Desember 2017				
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**	**UUK No. 13/2003**
PVDBO pada awal tahun	1.393.976	1.673.195	717.416	479.583	2.434.892
Biaya jasa kini	-	-	-	-	266.966
Biaya bunga atas PVDBO	110.960	134.577	57.256	38.715	206.474
Pembayaran imbalan dari aset program	(177.136)	(179.866)	(87.639)	(48.220)	(100.808)
Kerugian aktuarial dari PVDBO:					
Kerugian atas perubahan asumsi ekonomis	-	-	-	-	615.133
Kerugian atas penyesuaian pengalaman (*experience adjustment*)	114.136	120.996	72.396	40.205	89.944
PVDBO pada akhir tahun	**1.441.936**	**1.748.902**	**759.429**	**510.283**	**3.512.601**

	31 Desember 2016				
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**	**UUK No. 13/2003**
PVDBO pada awal tahun	1.482.397	1.600.082	606.730	445.196	1.976.724
Biaya jasa kini	-	-	-	-	168.654
Biaya bunga atas PVDBO	133.031	143.666	53.990	40.125	183.279
Pembayaran imbalan dari aset program	(164.138)	(175.620)	(76.818)	(45.662)	(93.991)
Kerugian aktuarial dari PVDBO:					
Kerugian atas perubahan asumsi ekonomis	31.021	145.753	83.247	15.309	352.716
(Keuntungan)/kerugian atas penyesuaian pengalaman (*experience adjustment*)	(88.335)	(40.686)	50.267	24.615	(152.490)
PVDBO pada akhir tahun	**1.393.976**	**1.673.195**	**717.416**	**479.583**	**2.434.892**

Rekonsiliasi atas aset program:

	31 Desember 2017			
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**
Nilai wajar aset program pada awal tahun	1.620.439	1.810.473	827.718	575.742
Pembayaran imbalan dari aset program	(177.136)	(179.866)	(87.639)	(48.220)
Pendapatan bunga atas aset program	130.209	146.246	66.631	46.888
Hasil aset program (tidak termasuk pendapatan bunga)	33.289	49.909	(3.181)	(8.372)
Nilai wajar aset program pada akhir tahun	**1.606.801**	**1.826.762**	**803.529**	**566.038**

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Rekonsiliasi atas aset program (lanjutan):

	31 Desember 2016			
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Nilai wajar aset program pada awal tahun	1.516.555	1.820.417	817.262	578.209
Pembayaran imbalan dari aset program	(164.138)	(175.620)	(76.818)	(45.662)
Pendapatan bunga atas aset program	136.276	164.598	73.991	52.761
Hasil aset program (tidak termasuk pendapatan bunga)	131.746	1.078	13.283	(9.566)
Nilai wajar aset program pada akhir tahun	**1.620.439**	**1.810.473**	**827.718**	**575.742**

Mutasi penghasilan komprehensif lainnya:

Mutasi penghasilan komprehensif lainnya untuk Bank saja untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017				
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME	UUK No. 13/2003
Akumulasi keuntungan aktuarial awal tahun	-	-	-	-	90.326
Kerugian aktuarial tahun berjalan	-	-	-	-	(705.077)
Akumulasi keuntungan aktuarial akhir tahun	**-**	**-**	**-**	**-**	**(614.751)**

	31 Desember 2016				
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME	UUK No. 13/2003
Akumulasi keuntungan aktuarial awal tahun	7.087	5.913	3.454	1.290	290.552
Kerugian aktuarial tahun berjalan	(7.087)	(5.913)	(3.454)	(1.290)	(200.226)
Akumulasi keuntungan aktuarial akhir tahun	**-**	**-**	**-**	**-**	**90.326**

Jatuh tempo liabilitas imbalan kerja pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut untuk UUK No. 13/2003:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Tahun ke-1	123.992	212.866
Tahun ke-2	192.717	236.252
Tahun ke-3	296.357	204.283
Tahun ke-4	402.733	300.802
Tahun ke-5	505.457	378.984
Tahun ke-6 dan seterusnya	39.225.590	51.603.210
Total	**40.746.846**	**52.936.397**

Rata-rata durasi kewajiban manfaat pasti adalah 10,83 tahun dan kewajiban iuran pasti adalah 15,09 tahun per 31 Desember 2017.

50. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Penyisihan atas tunjangan masa kerja pegawai pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 Entitas Anak telah dihitung oleh aktuaria independen sebagaimana tercantum dalam laporan aktuaria independen sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Aktuaria Independen	2017	2016
PT Bank Syariah Mandiri	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	28 November 2017	15 Desember 2016
PT Mandiri Sekuritas	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	28 Desember 2017	4 Januari 2017
PT Bank Mandiri Taspen	PT Jasa Aktuaris Praptasentosa Guna Jasa	4 Januari 2018	5 Januari 2017
PT Mandiri Tunas Finance	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	2 Januari 2018	3 Januari 2017
PT AXA Mandiri Financial Services	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	12Januari 2018	12 Januari 2017
PT Mandiri AXA General Insurance	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	11 Januari 2018	6 Januari 2017
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	PT Sigma Prima Solusindo	5 Januari 2018	6 Januari 2017
PT Mandiri Utama Finance	PT Kompujasa Aktuaria Indonesia	5 Januari 2018	6 Januari 2017

Sensitivitas dari kewajiban imbalan pasti terhadap perubahan asumsi aktuaria adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja) (tidak diaudit):

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
Perubahan asumsi:		
Kenaikan 1% tingkat diskonto	2.987.626	2.028.234
Penurunan 1% tingkat diskonto	4.146.100	2.918.966

51. BEBAN OPERASIONAL LAINNYA - LAIN-LAIN - NETO

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
Premi asuransi untuk program penjaminan dana nasabah	1.526.574	1.370.422
Beban provisi dan komisi	627.445	665.707
Beban terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	536.160	433.560
Kompensasi tenaga pemasaran asuransi	595.115	483.536
Fee bancassurance	404.091	331.126
Beban transaksi RTGS, *remittance* dan kliring	70.952	70.574
Komisi asuransi kelompok	4.381	165.419
Lain-lain	984.810	170.898
	4.749.528	**3.691.242**

52. BEBAN BUKAN OPERASIONAL - NETO

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
Laba atas penjualan aset tetap	44.777	120
Denda	(13.034)	(9.196)
Pendapatan sewa gedung	-	13.645
Lain-lain - neto	(44.631)	(44.331)
Neto	**(12.888)**	**(39.762)**

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 2017	31 Desember 2016
KOMITMEN		
Liabilitas komitmen:		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan*)		
Pihak berelasi	(50.456.815)	(38.790.412)
Pihak ketiga	(92.747.364)	(81.630.934)
	(143.204.179)	(120.421.346)
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan (Catatan 31):		
Pihak berelasi	(5.904.249)	(3.519.396)
Pihak ketiga	(9.918.273)	(8.577.270)
	(15.822.522)	(12.096.666)
Liabilitas komitmen - neto	**(159.026.701)**	**(132.518.012)**

*) Termasuk fasilitas kredit *committed* dan *uncommitted* yang belum digunakan.

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
KONTINJENSI		
Tagihan kontinjensi:		
Garansi yang diterima dari bank lain	16.223.496	17.741.644
Pendapatan bunga dalam penyelesaian	8.088.139	6.793.156
Lain-lain	32.729	32.729
	24.344.364	24.567.529

53. KOMITMEN DAN KONTINJENSI (lanjutan)

Akun-akun di bawah ini merupakan akun yang dicatat di laporan posisi keuangan konsolidasian ekstra-komtabel (*off balance sheet*) (lanjutan):

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
KONTINJENSI (lanjutan)		
Liabilitas kontinjensi:		
Garansi yang diberikan dalam bentuk:		
Bank garansi (Catatan 31):		
Pihak berelasi	(25.912.130)	(23.212.078)
Pihak ketiga	(53.775.848)	(51.054.206)
	(79.687.978)	(74.266.284)
Standby letters of credit (Catatan 31)		
Pihak berelasi	(6.171.176)	(6.739.568)
Pihak ketiga	(6.107.442)	(6.424.992)
	(12.278.618)	(13.164.560)
Lain-lain	(603.302)	(907.215)
Total	(92.569.898)	(88.338.059)
Liabilitas kontinjensi - neto	**(68.225.534)**	**(63.770.530)**
	(227.252.235)	**(196.288.542)**

54. TRANSAKSI-TRANSAKSI MATA UANG ASING

Nilai wajar dari transaksi berjangka dan *swap* pertukaran mata uang asing disajikan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian sebagai tagihan/liabilitas derivatif (Catatan 11).

Rincian transaksi pembelian dan penjualan tunai *(spot)* mata uang asing (Bank Mandiri saja) pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017			
	***Spot* - Beli**		***Spot* - Jual**	
Mata uang asal	**Mata uang asal (nilai penuh)**	**Setara Rupiah**	**Mata uang asal (nilai penuh)**	**Setara Rupiah**
Dolar Amerika Serikat	147.761.000	2.004.748	125.485.000	1.702.518
Lain-lain*)		135.469		349.675
		2.140.217		**2.052.193**

	31 Desember 2016			
	***Spot* - Beli**		***Spot* - Jual**	
Mata uang asal	**Mata uang asal (nilai penuh)**	**Setara Rupiah**	**Mata uang asal (nilai penuh)**	**Setara Rupiah**
Dolar Amerika Serikat	148.995.000	2.007.335	176.050.000	2.371.834
Lain-lain*)		187.992		69.581
		2.195.327		**2.441.415**

*) Terdiri dari berbagai mata uang asing.

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut:

- **Hubungan pihak berelasi sebagai pemegang saham utama:**
  Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Keuangan.

- **Hubungan pihak berelasi oleh karena kepemilikan dan/atau kepengurusan:**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
1.	PT Kustodian Sentral Efek Indonesia	Perusahaan Asosiasi
2.	PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia	Perusahaan Asosiasi
3.	Dana Pensiun Bank Mandiri	Bank Mandiri sebagai pendiri
4.	Dana Pensiun Bank Mandiri 1	Bank Mandiri sebagai pendiri
5.	Dana Pensiun Bank Mandiri 2	Bank Mandiri sebagai pendiri
6.	Dana Pensiun Bank Mandiri 3	Bank Mandiri sebagai pendiri
7.	Dana Pensiun Bank Mandiri 4	Bank Mandiri sebagai pendiri
8.	PT Bumi Daya Plaza	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
9.	PT Pengelola Investama Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
10.	PT Usaha Gedung Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
11.	PT Estika Daya Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 1
12.	PT Asuransi Staco Mandiri (dahulu PT Asuransi Staco Jasapratama)	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 2
13.	PT Mulia Sasmita Bhakti	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 3
14.	PT Krida Upaya Tunggal	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
15.	PT Wahana Optima Permai	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
16.	Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri
17.	Koperasi Kesehatan Pegawai dan Pensiunan Bank Mandiri (Mandiri Healthcare)	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri
18.	PT Mitra Transaksi Indonesia	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri

Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi antara lain adalah penyertaan saham, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman subordinasi, kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan bank garansi.

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah:**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
1.	PT Abuki Jaya Stainless (AJSI)	Entitas Anak dari BUMN
2.	PT Adhi Persada Beton	Entitas Anak dari BUMN
3.	PT Adhi Persada Gedung	Entitas Anak dari BUMN
4.	PT Adhi Persada Properti	Entitas Anak dari BUMN
5.	PT Administrasi Medika	Entitas Anak dari BUMN
6.	PT Aero Globe Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
7.	PT Aero Systems Indonesia	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
8.	PT Aerofood Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
9.	PT Aerojasa Cargo	Entitas Anak dari BUMN
10.	PT Aerowisata	Entitas Anak dari BUMN
11.	PT Agro Sinergi Nusantara (ASN)	Entitas Anak dari BUMN
12.	PT Akses Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
13.	PT Alam Lestari Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
14.	PT Alur Pelayaran Barat Surabaya	Entitas Anak dari BUMN
15.	PT Angkasa Pura Hotel	Entitas Anak dari BUMN
16.	PT Angkasa Pura Kargo	Entitas Anak dari BUMN
17.	PT Angkasa Pura Logistik	Entitas Anak dari BUMN
18.	PT Angkasa Pura Property	Entitas Anak dari BUMN
19.	PT Angkasa Pura Retail	Entitas Anak dari BUMN
20.	PT Angkasa Pura Solusi	Entitas Anak dari BUMN
21.	PT Angkasa Pura Supports	Entitas Anak dari BUMN
22.	PT Anpa International Ltd (Qq PT Akuel Asia Pulse Pte Ltd)	Entitas Anak dari BUMN
23.	PT Antam Niterra Haltim	Entitas Anak dari BUMN
24.	PT Antam Resourcindo	Entitas Anak dari BUMN
25.	PT Artha Daya Coalindo	Entitas Anak dari BUMN
26.	PT Arthaloka Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
27.	PT Arthindokarya Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
28.	PT Askrindo Mitra Utama (dhl PT Usayasa Utama)	Entitas Anak dari BUMN
29.	PT Asuransi Berdikari	Entitas Anak dari BUMN
30.	PT Asuransi Jiwa Taspen	Entitas Anak dari BUMN
31.	PT Asuransi Jiwa Tugu Mandiri (AJTM)	Entitas Anak dari BUMN
32.	PT Asuransi Samsung Tugu	Entitas Anak dari BUMN
33.	PT Asuransi Tokio Marine Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
34.	PT Badak Arun Solusi (dhl. PT Patra Teknik)	Entitas Anak dari BUMN
35.	PT Bahana Artha Ventura	Entitas Anak dari BUMN
36.	PT Bahana Securities	Entitas Anak dari BUMN
37.	PT Bakti Timah Solusi Medika	Entitas Anak dari BUMN
38.	PT Balai Lelang Artha Gasia	Entitas Anak dari BUMN
39.	PT Balebat Dedikasi Prima	Entitas Anak dari BUMN
40.	PT Bali Griya Shanti	Entitas Anak dari BUMN
41.	PT Bank BRI Syariah	Entitas Anak dari BUMN
42.	PT Baturaja Multi Usaha	Entitas Anak dari BUMN
43.	PT Belitung Intipermai	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
44.	PT Berdikari Logistik Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
45.	PT Berdikari United Livestock	Entitas Anak dari BUMN
46.	PT Berkah Kawasan Manyar Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
47.	PT Berlian Jasa Terminal Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
48.	PT Berlian Manyar Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
49.	PT Bhakti Wasantara Net	Entitas Anak dari BUMN
50.	PT Bhineka Wana	Entitas Anak dari BUMN
51.	PT Bhumi Visatanda Tour & Travel	Entitas Anak dari BUMN
52.	PT Bima Sepaja Abadi	Entitas Anak dari BUMN
53.	PT BNI Life Insurance	Entitas Anak dari BUMN
54.	PT BNI Sekurities	Entitas Anak dari BUMN
55.	PT Borneo Alumina Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
56.	PT Borneo Edo International	Entitas Anak dari BUMN
57.	PT BPR Rizky Barokah	Entitas Anak dari BUMN
58.	PT Brantas Adya Surya Energi	Entitas Anak dari BUMN
59.	PT Brantas Cakrawala Energi	Entitas Anak dari BUMN
60.	PT Brantas Energi	Entitas Anak dari BUMN
61.	PT Brantas Energi Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
62.	PT Brantas Hidro Energi	Entitas Anak dari BUMN
63.	PT Brantas Mahalona Energi	Entitas Anak dari BUMN
64.	PT Brantas Nipajaya Energi	Entitas Anak dari BUMN
65.	PT Brantas Prospek Energi	Entitas Anak dari BUMN
66.	PT Brantas Prospek Enjineering	Entitas Anak dari BUMN
67.	PT Brantas Prospek Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
68.	PT BRI Life	Entitas Anak dari BUMN
69.	PT BRI Multifinance Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
70.	PT Bromo Steel Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
71.	PT Bukit Asam Banko	Entitas Anak dari BUMN
72.	PT Bukit Asam Medika	Entitas Anak dari BUMN
73.	PT Bukit Asam Prima	Entitas Anak dari BUMN
74.	PT Bukit Energi Investama	Entitas Anak dari BUMN
75.	PT Bukit Energi Service Terpadu	Entitas Anak dari BUMN
76.	PT Bukit Multi Investama	Entitas Anak dari BUMN
77.	PT Bumi Sawindo Permai	Entitas Anak dari BUMN
78.	PT Cinere Serpong Jaya	Entitas Anak dari BUMN
79.	PT Citilink Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
80.	PT Citra Bhakti Margatama Persada	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
81.	PT Citra Lautan Teduh	Entitas Anak dari BUMN
82.	PT Citra Lintas Angkasa	Entitas Anak dari BUMN
83.	PT Citra Sari Makmur	Entitas Anak dari BUMN
84.	PT Citra Tobindo Sukses Perkasa	Entitas Anak dari BUMN
85.	PT Clariant Kujang Catalysts	Entitas Anak dari BUMN
86.	PT Cogindo Dayabersama	Entitas Anak dari BUMN
87.	PT Crompton Prima Switchgear Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
88.	PT Cut Meutia Medika Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
89.	PT Dalle Energy Batam (DEB)	Entitas Anak dari BUMN
90.	PT Danareksa Capital	Entitas Anak dari BUMN
91.	PT Danareksa Finance	Entitas Anak dari BUMN
92.	PT Danareksa Investment Management	Entitas Anak dari BUMN
93.	PT Danareksa Sekuritas	Entitas Anak dari BUMN
94.	PT Dasaplast Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
95.	PT Daya Laut Utama	Entitas Anak dari BUMN
96.	PT Dayamitra Telekomunikasi	Entitas Anak dari BUMN
97.	PT Dharma Lautan Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
98.	PT Dok & Perkapalan Waiame	Entitas Anak dari BUMN
99.	PT Dok dan Perkapalan Air Kantung	Entitas Anak dari BUMN
100.	PT Donggi Senoro LNG	Entitas Anak dari BUMN
101.	PT Electronic Data Interchange Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
102.	PT Elnusa Tbk	Entitas Anak dari BUMN
103.	PT Eltran Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
104.	PT Energi Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
105.	PT Energi Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
106.	PT Equiport Inti Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
107.	PT Farmalab Indoutama	Entitas Anak dari BUMN
108.	PT Feni Haltim	Entitas Anak dari BUMN
109.	PT Finnet Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
110.	PT GAG Nikel	Entitas Anak dari BUMN
111.	PT Gagas Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
112.	PT Gapura Angkasa	Entitas Anak dari BUMN
113.	PT Gema Hutani Lestari	Entitas Anak dari BUMN
114.	PT Geo Dipa Energi	Entitas Anak dari BUMN
115.	PT GIEB Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
116.	PT GIH Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
117.	PT Gitanusa Sarana Niaga	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
118.	PT Graha Investama Bersama	Entitas Anak dari BUMN
119.	PT Graha Sarana Duta	Entitas Anak dari BUMN
120.	PT Graha Yasa Selaras	Entitas Anak dari BUMN
121.	PT Gresik Cipta Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
122.	PT Griyaton Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
123.	PT Gunung Gajah Abadi	Entitas Anak dari BUMN
124.	PT Gunung Kendaik	Entitas Anak dari BUMN
125.	PT HaKaAston	Entitas Anak dari BUMN
126.	PT Haleyora Power	Entitas Anak dari BUMN
127.	PT Haleyora Powerindo	Entitas Anak dari BUMN
128.	PT Hasta Kreasi Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
129.	PT HK Realtindo	Entitas Anak dari BUMN
130.	PT Hutama Prima	Entitas Anak dari BUMN
131.	PT Hutansanggaran Labanan Lestari	Entitas Anak dari BUMN
132.	PT Igasar	Entitas Anak dari BUMN
133.	PT Indo Ridlatama Power	Entitas Anak dari BUMN
134.	PT Indofarma Global Medika	Entitas Anak dari BUMN
135.	PT Indonesia Chemical Alumina	Entitas Anak dari BUMN
136.	PT Indonesia Coal Resources	Entitas Anak dari BUMN
137.	PT Indonesia Comnets Plus	Entitas Anak dari BUMN
138.	PT Indonesia Kendaraan Terminal	Entitas Anak dari BUMN
139.	PT Indonesia Power	Entitas Anak dari BUMN
140.	PT Indonusa Telemedia	Entitas Anak dari BUMN
141.	PT Indopelita Aircraft Service	Entitas Anak dari BUMN
142.	PT Industri Karet Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
143.	PT Industri Kemasan Semen Gresik	Entitas Anak dari BUMN
144.	PT Industri Nabati Lestari (PT Sinar Oleo Nusantara)	Entitas Anak dari BUMN
145.	PT Infomedia Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
146.	PT Infomedia Solusi Humanika	Entitas Anak dari BUMN
147.	PT Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
148.	PT Inhutani I	Entitas Anak dari BUMN
149.	PT Inhutani II	Entitas Anak dari BUMN
150.	PT Inhutani III	Entitas Anak dari BUMN
151.	PT Inhutani IV	Entitas Anak dari BUMN
152.	PT Inhutani V	Entitas Anak dari BUMN
153.	PT INKA Multi Solusi	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
154.	PT Integrasi Logistik Cipta Solusi	Entitas Anak dari BUMN
155.	PT Inti Bagas Perkasa	Entitas Anak dari BUMN
156.	PT Inti Global Optical Comm	Entitas Anak dari BUMN
157.	PT IPC Terminal Petikemas	Entitas Anak dari BUMN
158.	PT Itci Kayan Hutani	Entitas Anak dari BUMN
159.	PT Jababeka PP Properti	Entitas Anak dari BUMN
160.	PT Jakarta Industrial Estate Pulogadung (JIEP)	Entitas Anak dari BUMN
161.	PT Jakarta International Container Terminal	Entitas Anak dari BUMN
162.	PT Jakarta Trans Metropolitan	Entitas Anak dari BUMN
163.	PT Jalantol Lingkarluar Jakarta	Entitas Anak dari BUMN
164.	PT Jalin Pembayaran Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
165.	PT Jasa Armada Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
166.	PT Jasa Layanan Pemeliharaan	Entitas Anak dari BUMN
167.	PT Jasa Marga Bali Tol	Entitas Anak dari BUMN
168.	PT Jasa Marga Balikpapan Samarinda	Entitas Anak dari BUMN
169.	PT Jasa Marga Jalanlayang Cikampek	Entitas Anak dari BUMN
170.	PT Jasa Marga Kualanamu Tol	Entitas Anak dari BUMN
171.	PT Jasa Marga Manado Bitung	Entitas Anak dari BUMN
172.	PT Jasa Marga Pandaan Malang	Entitas Anak dari BUMN
173.	PT Jasa Marga Pandaan Tol	Entitas Anak dari BUMN
174.	PT Jasa Marga Properti	Entitas Anak dari BUMN
175.	PT Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
176.	PT Jasa Prima Logistik Bulog	Entitas Anak dari BUMN
177.	PT Jasamarga Semarang Batang	Entitas Anak dari BUMN
178.	PT Jasamarga Surabaya Mojokerto	Entitas Anak dari BUMN
179.	PT Jasaraharja Putera	Entitas Anak dari BUMN
180.	PT KAI Commuter Jabodetabek	Entitas Anak dari BUMN
181.	PT Kalimantan Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
182.	PT Kalimantan Jawa Gas	Entitas Anak dari BUMN
183.	PT Kalimantan Medika Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
184.	PT Kaltim Daya Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
185.	PT Kaltim Industrial Estate	Entitas Anak dari BUMN
186.	PT Kaltim Jasa Sekuriti	Entitas Anak dari BUMN
187.	PT Kaltim Jordan Abadi	Entitas Anak dari BUMN
188.	PT Karya Citra Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
189.	PT Kawasan Industri Gresik	Entitas Anak dari BUMN
190.	PT Kawasan Industri Kujang Cikampek	Entitas Anak dari BUMN
191.	PT Kereta Api Logistik	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
192.	PT Kereta Api Pariwisata	Entitas Anak dari BUMN
193.	PT Kerismas Witikco Makmur (PT Kerismas)	Entitas Anak dari BUMN
194.	PT Kertas Padalarang	Entitas Anak dari BUMN
195.	PT Kharisma Pemasaran Bersama Logistik	Entitas Anak dari BUMN
196.	PT Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
197.	PT KHI Pipe Industries	Entitas Anak dari BUMN
198.	PT Kimia Farma Apotek	Entitas Anak dari BUMN
199.	PT Kimia Farma Sungwun Pharmacopia	Entitas Anak dari BUMN
200.	PT Kimia Farma Trading & Distributor	Entitas Anak dari BUMN
201.	PT Kliring Perdagangan Berjangka Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
202.	PT Koba Tin	Entitas Anak dari BUMN
203.	PT Kodja Terramarin	Entitas Anak dari BUMN
204.	PT Komipo Pembangkitan Jawa Bali	Entitas Anak dari BUMN
205.	PT Krakatau Argo Logistics	Entitas Anak dari BUMN
206.	PT Krakatau Bandar Samudra	Entitas Anak dari BUMN
207.	PT Krakatau Blue Water	Entitas Anak dari BUMN
208.	PT Krakatau Daedong Machinery	Entitas Anak dari BUMN
209.	PT Krakatau Daya Listrik	Entitas Anak dari BUMN
210.	PT Krakatau Engineering	Entitas Anak dari BUMN
211.	PT Krakatau Golden Lime	Entitas Anak dari BUMN
212.	PT Krakatau Industrial Estate Cilegon	Entitas Anak dari BUMN
213.	PT Krakatau Information Technology	Entitas Anak dari BUMN
214.	PT Krakatau Medika	Entitas Anak dari BUMN
215.	PT Krakatau Nasional Resources	Entitas Anak dari BUMN
216.	PT Krakatau Nippon Steel Sumikin	Entitas Anak dari BUMN
217.	PT Krakatau Osaka Steel	Entitas Anak dari BUMN
218.	PT Krakatau Posco	Entitas Anak dari BUMN
219.	PT Krakatau Posco Chemtech Calcination	Entitas Anak dari BUMN
220.	PT Krakatau Prima Dharma Sentana	Entitas Anak dari BUMN
221.	PT Krakatau Samator	Entitas Anak dari BUMN
222.	PT Krakatau Tirta Industri	Entitas Anak dari BUMN
223.	PT Krakatau Wajatama	Entitas Anak dari BUMN
224.	PT Krakatau Wajatama Osaka Steel Marketing	Entitas Anak dari BUMN
225.	PT Kresna Kusuma Dyandra Marga	Entitas Anak dari BUMN
226.	PT Kujang Tatar Persada	Entitas Anak dari BUMN
227.	PT Kujang Tirta Sarana	Entitas Anak dari BUMN
228.	PT Kukuh Tangguh Sandang Mills	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
229.	PT Lamong Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
230.	PT Laras Astra Kartika	Entitas Anak dari BUMN
231.	PT LEN Railway Systems	Entitas Anak dari BUMN
232.	PT LEN Telekomunikasi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
233.	PT Limbong Hidro Energi	Entitas Anak dari BUMN
234.	PT Madu Baru	Entitas Anak dari BUMN
235.	PT Mardec Nusa Riau	Entitas Anak dari BUMN
236.	PT Marga Kunciran Cengkareng	Entitas Anak dari BUMN
237.	PT Marga Lingkar Jakarta	Entitas Anak dari BUMN
238.	PT Marga Sarana Jabar	Entitas Anak dari BUMN
239.	PT Marga Trans Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
240.	PT Mega Citra Utama	Entitas Anak dari BUMN
241.	PT Mega Eltra	Entitas Anak dari BUMN
242.	PT Melon Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
243.	PT Menara Antam Sejahtera (MAS)	Entitas Anak dari BUMN
244.	PT Meratus Jaya Iron & Steel	Entitas Anak dari BUMN
245.	PT Merpati Training Center	Entitas Anak dari BUMN
246.	PT Metra Digital Media	Entitas Anak dari BUMN
247.	PT MetraNet	Entitas Anak dari BUMN
248.	PT Minahasa Brantas Energi	Entitas Anak dari BUMN
249.	PT Mirtasari Hotel Development	Entitas Anak dari BUMN
250.	PT MItra Dagang Madani	Entitas Anak dari BUMN
251.	PT Mitra Energi Batam (MEB)	Entitas Anak dari BUMN
252.	PT Mitra Hasrat Bersama (MHB)	Entitas Anak dari BUMN
253.	PT Mitra Karya Prima	Entitas Anak dari BUMN
254.	PT Mitra Kerinci	Entitas Anak dari BUMN
255.	PT Mitra Proteksi Madani	Entitas Anak dari BUMN
256.	PT Mitra Rajawali Banjaran	Entitas Anak dari BUMN
257.	PT Mitra Tekno Madani	Entitas Anak dari BUMN
258.	PT Mitra Tour & Travel	Entitas Anak dari BUMN
259.	PT Mitrasraya Adhijasa	Entitas Anak dari BUMN
260.	PT Mitratani Dua Tujuh	Entitas Anak dari BUMN
261.	PT Muba Daya Pratama	Entitas Anak dari BUMN
262.	PT Multi Nitrotama Kimia	Entitas Anak dari BUMN
263.	PT Multi Terminal Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
264.	PT Multimedia Nusantara	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
265.	PT New Priok Container Terminal One	Entitas Anak dari BUMN
266.	PT Ngawi Kertosono Jaya	Entitas Anak dari BUMN
267.	PT Nikel Halmahera Timur (NHT)	Entitas Anak dari BUMN
268.	PT Nindya Beton	Entitas Anak dari BUMN
269.	PT Nindya Karya	Entitas Anak dari BUMN
270.	PT Nusa Karya Arindo	Entitas Anak dari BUMN
271.	PT Nusantara Batulicin	Entitas Anak dari BUMN
272.	PT Nusantara Medika Utama	Entitas Anak dari BUMN
273.	PT Nusantara Regas	Entitas Anak dari BUMN
274.	PT Nusantara Sukses Investasi	Entitas Anak dari BUMN
275.	PT Nusantara Terminal Services	Entitas Anak dari BUMN
276.	PT Nusantara Turbin dan Propulsi	Entitas Anak dari BUMN
277.	PT Optima Nusa Tujuh	Entitas Anak dari BUMN
278.	PT Pal Marine Service	Entitas Anak dari BUMN
279.	PT Palawi Risorsis	Entitas Anak dari BUMN
280.	PT Pann Pembiayaan Maritim	Entitas Anak dari BUMN
281.	PT Patra Jasa	Entitas Anak dari BUMN
282.	PT Patra Logistis	Entitas Anak dari BUMN
283.	PT Patra Telekomunikasi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
284.	PT Patra Trading	Entitas Anak dari BUMN
285.	PT PBM Adhiguna Putera	Entitas Anak dari BUMN
286.	PT Pefindo Biro Kredit	Entitas Anak dari BUMN
287.	PT Pejagan Pemalang Tol Road	Entitas Anak dari BUMN
288.	PT Pekanbaru Permai Propertindo	Entitas Anak dari BUMN
289.	PT Pelabuhan Bukit Prima	Entitas Anak dari BUMN
290.	PT Pelabuhan Tanjung Priok	Entitas Anak dari BUMN
291.	PT Pelayanan Energi Batam	Entitas Anak dari BUMN
292.	PT Pelayaran Bahtera Adiguna	Entitas Anak dari BUMN
293.	PT Pelindo Energi Logistik	Entitas Anak dari BUMN
294.	PT Pelindo Husada Citra (PT Rumah Sakit Primasatya Husada Citra)	Entitas Anak dari BUMN
295.	PT Pelindo Marine Service	Entitas Anak dari BUMN
296.	PT Pelindo Properti Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
297.	PT Pelita Air Service	Entitas Anak dari BUMN
298.	PT Pelita Indonesia Djaya Corporation	Entitas Anak dari BUMN
299.	PT Pembangkit Jawa Bali (PJB)	Entitas Anak dari BUMN
300.	PT Pendidikan Maritim dan Logistik Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
301.	PT Pengembang Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
302.	PT Pengerukan Indonesia (Rukindo)	Entitas Anak dari BUMN
303.	PT Perhutani Anugerah Kimia	Entitas Anak dari BUMN
304.	PT Perkebunan Agrintara (PA)	Entitas Anak dari BUMN
305.	PT Perkebunan Mitra Ogan	Entitas Anak dari BUMN
306.	PT Perkebunan Nusantara I (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
307.	PT Perkebunan Nusantara II (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
308.	PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
309.	PT Perkebunan Nusantara IX (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
310.	PT Perkebunan Nusantara V (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
311.	PT Perkebunan Nusantara VI (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
312.	PT Perkebunan Nusantara VII (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
313.	PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
314.	PT Perkebunan Nusantara X (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
315.	PT Perkebunan Nusantara XI (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
316.	PT Perkebunan Nusantara XII (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
317.	PT Perkebunan Nusantara XIII (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
318.	PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
319.	PT Permata Graha Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
320.	PT Permata Karya Jasa	Entitas Anak dari BUMN
321.	PT Permodalan Nasional Madani Venture Capital	Entitas Anak dari BUMN
322.	PT Peroksida Indonesia Pratama	Entitas Anak dari BUMN
323.	PT Perta Arun Gas	Entitas Anak dari BUMN
324.	PT Perta Daya Gas	Entitas Anak dari BUMN
325.	PT Pertamina Bina Medika	Entitas Anak dari BUMN
326.	PT Pertamina Dana Ventura	Entitas Anak dari BUMN
327.	PT Pertamina Drilling Services Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
328.	PT Pertamina East Natuna	Entitas Anak dari BUMN
329.	PT Pertamina EP	Entitas Anak dari BUMN
330.	PT Pertamina EP Cepu	Entitas Anak dari BUMN
331.	PT Pertamina EP Cepu Alas Dara dan Kemuning	Entitas Anak dari BUMN
332.	PT Pertamina Gas	Entitas Anak dari BUMN
333.	PT Pertamina Geothermal Energy	Entitas Anak dari BUMN
334.	PT Pertamina Hulu Energi	Entitas Anak dari BUMN
335.	PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi	Entitas Anak dari BUMN
336.	PT Pertamina International Timor SA	Entitas Anak dari BUMN
337.	PT Pertamina Lubricants	Entitas Anak dari BUMN
338.	PT Pertamina Patra Niaga	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
339.	PT Pertamina Power Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
340.	PT Pertamina Retail	Entitas Anak dari BUMN
341.	PT Pertamina Training & Consulting	Entitas Anak dari BUMN
342.	PT Pertamina Trans Kontinental	Entitas Anak dari BUMN
343.	PT Peruri Digital Security	Entitas Anak dari BUMN
344.	PT Peruri Properti	Entitas Anak dari BUMN
345.	PT Pesonna Optima Jasa	Entitas Anak dari BUMN
346.	PT Peteka Karya Gapura	Entitas Anak dari BUMN
347.	PT Peteka Karya Jala	Entitas Anak dari BUMN
348.	PT Peteka Karya Samudera	Entitas Anak dari BUMN
349.	PT Peteka Karya Tirta	Entitas Anak dari BUMN
350.	PT Petro Jordan Abadi	Entitas Anak dari BUMN
351.	PT Petrokimia Gresik	Entitas Anak dari BUMN
352.	PT Petrokimia Kayaku	Entitas Anak dari BUMN
353.	PT Petrokopindo Cipta Selaras	Entitas Anak dari BUMN
354.	PT Petronika	Entitas Anak dari BUMN
355.	PT Petrosida Gresik	Entitas Anak dari BUMN
356.	PT PG Rajawali I	Entitas Anak dari BUMN
357.	PT PGAS Solution	Entitas Anak dari BUMN
358.	PT PGAS Telekomunikasi Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
359.	PT PGN LNG Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
360.	PT Phapros	Entitas Anak dari BUMN
361.	PT PHE Abar	Entitas Anak dari BUMN
362.	PT PHE Metana Kalimantan B	Entitas Anak dari BUMN
363.	PT PHE Metana Sumatera 5	Entitas Anak dari BUMN
364.	PT PHE West Madura Offshore	Entitas Anak dari BUMN
365.	PT PINS Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
366.	PT PLN Batubara	Entitas Anak dari BUMN
367.	PT PLN Enjinering	Entitas Anak dari BUMN
368.	PT PLN Tarakan	Entitas Anak dari BUMN
369.	PT PNM Investment Management	Entitas Anak dari BUMN
370.	PT Portek Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
371.	PT Pos Logistik Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
372.	PT Pos Properti Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
373.	PT PP Energi	Entitas Anak dari BUMN
374.	PT PP Infrastruktur	Entitas Anak dari BUMN
375.	PT PP Peralatan	Entitas Anak dari BUMN
376.	PT PP Properti	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
377.	PT PP Properti Jababeka Residen	Entitas Anak dari BUMN
378.	PT PP Urban (dahulu PT PP Pracetak)	Entitas Anak dari BUMN
379.	PT PPA Finance	Entitas Anak dari BUMN
380.	PT PPA Kapital	Entitas Anak dari BUMN
381.	PT Pratama Mitra Sejati	Entitas Anak dari BUMN
382.	PT Pratama Persada Airbone	Entitas Anak dari BUMN
383.	PT Prima Citra Nutrindo	Entitas Anak dari BUMN
384.	PT Prima Husada Cipta Medan	Entitas Anak dari BUMN
385.	PT Prima Indonesia Logistik	Entitas Anak dari BUMN
386.	PT Prima Medica Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
387.	PT Prima Multi Terminal	Entitas Anak dari BUMN
388.	PT Prima Pengembangan Kawasan	Entitas Anak dari BUMN
389.	PT Prima Power Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
390.	PT Prima Terminal Petikemas	Entitas Anak dari BUMN
391.	PT Propernas Griya Utama	Entitas Anak dari BUMN
392.	PT Pupuk Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
393.	PT Pupuk Indonesia Energi	Entitas Anak dari BUMN
394.	PT Pupuk Indonesia Logistik	Entitas Anak dari BUMN
395.	PT Pupuk Indonesia Pangan	Entitas Anak dari BUMN
396.	PT Pupuk Iskandar Muda	Entitas Anak dari BUMN
397.	PT Pupuk Kalimantan Timur	Entitas Anak dari BUMN
398.	PT Pupuk Kujang	Entitas Anak dari BUMN
399.	PT Pupuk Sriwidjaja Palembang	Entitas Anak dari BUMN
400.	PT Purantara Mitra Angkasa Dua	Entitas Anak dari BUMN
401.	PT Puspetindo	Entitas Anak dari BUMN
402.	PT Pusri Agro Lestari	Entitas Anak dari BUMN
403.	PT Railink	Entitas Anak dari BUMN
404.	PT Rajawali Citramass	Entitas Anak dari BUMN
405.	PT Rajawali Nusindo	Entitas Anak dari BUMN
406.	PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring	Entitas Anak dari BUMN
407.	PT Rantepao Hidro Energi	Entitas Anak dari BUMN
408.	PT Ratah Timber	Entitas Anak dari BUMN
409.	PT Reasuransi Nasional Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
410.	PT Recon Sarana Utama	Entitas Anak dari BUMN
411.	PT Rekadaya Elektrika	Entitas Anak dari BUMN
412.	PT Rekadaya Elektrika Consult	Entitas Anak dari BUMN
413.	PT Rekaindo Global Jasa	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
414.	PT Rekayasa Cakrawala Resources	Entitas Anak dari BUMN
415.	PT Rekayasa Engineering	Entitas Anak dari BUMN
416.	PT Rekayasa Industri/PT REKIND	Entitas Anak dari BUMN
417.	PT Rekind Daya Mamuju	Entitas Anak dari BUMN
418.	PT Reska Multi Usaha	Entitas Anak dari BUMN
419.	PT Riset Perkebunan Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
420.	PT Rolas Nusantara Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
421.	PT Rolas Nusantara Medika	Entitas Anak dari BUMN
422.	PT Rolas Nusantara Tambang	Entitas Anak dari BUMN
423.	PT Rumah Sakit Pelabuhan	Entitas Anak dari BUMN
424.	PT Rumah Sakit Pelni	Entitas Anak dari BUMN
425.	PT Sabre Travel Network Indonesia (dulu ADSI)	Entitas Anak dari BUMN
426.	PT Sahung Brantas Energi	Entitas Anak dari BUMN
427.	PT Saka Eksplorasi Baru	Entitas Anak dari BUMN
428.	PT Saka Eksplorasi Timur	Entitas Anak dari BUMN
429.	PT Saka Eksplorasi Ventura	Entitas Anak dari BUMN
430.	PT Saka Energi Bangkanai Barat	Entitas Anak dari BUMN
431.	PT Saka Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
432.	PT Saka Energi Sepinggan	Entitas Anak dari BUMN
433.	PT Sampico Adhi Abbatoir	Entitas Anak dari BUMN
434.	PT Sarana Aceh Ventura	Entitas Anak dari BUMN
435.	PT Sarana Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
436.	PT Sarana Bandar Logistik	Entitas Anak dari BUMN
437.	PT Sarana Bandar Nasional	Entitas Anak dari BUMN
438.	PT Sarana Bengkulu Ventura	Entitas Anak dari BUMN
439.	PT Sarana Jabar Ventura	Entitas Anak dari BUMN
440.	PT Sarana Jakarta Ventura	Entitas Anak dari BUMN
441.	PT Sarana Jambi Ventura	Entitas Anak dari BUMN
442.	PT Sarana Jateng Ventura	Entitas Anak dari BUMN
443.	PT Sarana Jatim Ventura	Entitas Anak dari BUMN
444.	PT Sarana Kalbar Ventura	Entitas Anak dari BUMN
445.	PT Sarana Kalsel Ventura	Entitas Anak dari BUMN
446.	PT Sarana Kaltim Ventura	Entitas Anak dari BUMN
447.	PT Sarana Multigriya Finansial	Entitas Anak dari BUMN
448.	PT Sarana NTT Ventura	Entitas Anak dari BUMN
449.	PT Sarana Papua Ventura	Entitas Anak dari BUMN
450.	PT Sarana Riau Ventura	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
451.	PT Sarana Sulsel Ventura	Entitas Anak dari BUMN
452.	PT Sarana Sulut Ventura	Entitas Anak dari BUMN
453.	PT Sarana Surakarta Ventura	Entitas Anak dari BUMN
454.	PT Sarana Usaha Sejahtera Insanpalapa	Entitas Anak dari BUMN
455.	PT Sari Arthamas (Sari Pan Pacific Hotel)	Entitas Anak dari BUMN
456.	PT Sari Valuta Asing	Entitas Anak dari BUMN
457.	PT Satria Bahana Sarana	Entitas Anak dari BUMN
458.	PT Segara Indochen	Entitas Anak dari BUMN
459.	PT Semen Gresik	Entitas Anak dari BUMN
460.	PT Semen Indonesia Aceh	Entitas Anak dari BUMN
461.	PT Semen Indonesia Beton (dahulu PT SGG Prima Beton)	Entitas Anak dari BUMN
462.	PT Semen Indonesia International	Entitas Anak dari BUMN
463.	PT Semen Indonesia Logistik (dahulu PT Varia Usaha)	Entitas Anak dari BUMN
464.	PT Semen Kupang Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
465.	PT Semen Padang	Entitas Anak dari BUMN
466.	PT Semen Tonasa	Entitas Anak dari BUMN
467.	PT Semesta Marga Raya	Entitas Anak dari BUMN
468.	PT Senggigi Pratama internasional	Entitas Anak dari BUMN
469.	PT Sentul PP Properti	Entitas Anak dari BUMN
470.	PT Sepatim Batamtama	Entitas Anak dari BUMN
471.	PT Sepoetih Daya Prima	Entitas Anak dari BUMN
472.	PT SGG Energi Prima	Entitas Anak dari BUMN
473.	PT Sigma Cipta Caraka	Entitas Anak dari BUMN
474.	PT Sigma Utama	Entitas Anak dari BUMN
475.	PT Sinergi Investasi Properti	Entitas Anak dari BUMN
476.	PT Sinergi Perkebunan Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
477.	PT Sinkona Indonesia Lestari	Entitas Anak dari BUMN
478.	PT Solo Ngawi Jaya	Entitas Anak dari BUMN
479.	PT Solusi Energy Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
480.	PT Sri Melamin Rejeki	Entitas Anak dari BUMN
481.	PT Sri Pamela Medika Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
482.	PT Sriwijaya Markmore Persada	Entitas Anak dari BUMN
483.	PT Sucofindo Advisory Utama	Entitas Anak dari BUMN
484.	PT Sucofindo Episi	Entitas Anak dari BUMN
485.	PT Sumber Segara Primadaya (S2P)	Entitas Anak dari BUMN
486.	PT Sumberdaya Arindo	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
487.	PT Surabaya Industrial Estate Rungkut (SIER)	Entitas Anak dari BUMN
488.	PT Surveyor Carbon Consulting Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
489.	PT Surya Energi Indotama	Entitas Anak dari BUMN
490.	PT Swadaya Graha	Entitas Anak dari BUMN
491.	PT Tanjung Alam Jaya	Entitas Anak dari BUMN
492.	PT Telekomunikasi Indonesia International	Entitas Anak dari BUMN
493.	PT Telekomunikasi Selular	Entitas Anak dari BUMN
494.	PT Telemedia Dinamika Sarana	Entitas Anak dari BUMN
495.	PT Telkom Akses	Entitas Anak dari BUMN
496.	PT Telkom Landmark Tower	Entitas Anak dari BUMN
497.	PT Terminal Peti Kemas Surabaya	Entitas Anak dari BUMN
498.	PT Terminal Petikemas Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
499.	PT Terminal Teluk Lamong	Entitas Anak dari BUMN
500.	PT Tiga Mutiara Nusantara (TMN)	Entitas Anak dari BUMN
501.	PT Timah Agro Manunggal	Entitas Anak dari BUMN
502.	PT Timah Industri	Entitas Anak dari BUMN
503.	PT Timah Investasi Mineral	Entitas Anak dari BUMN
504.	PT Timah Karya Persada Properti (dhl PT Timah Adhi Wijaya)	Entitas Anak dari BUMN
505.	PT Tiphone Mobile Indonesia Tbk	Entitas Anak dari BUMN
506.	PT Tracon Industri	Entitas Anak dari BUMN
507.	PT Trans Jabar Tol	Entitas Anak dari BUMN
508.	PT Trans Marga Jateng	Entitas Anak dari BUMN
509.	PT Trans Mayapada	Entitas Anak dari BUMN
510.	PT Transmarga Jatim Pasuruan	Entitas Anak dari BUMN
511.	PT Transportasi Gas Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
512.	PT Tri Sari Veem	Entitas Anak dari BUMN
513.	PT Truba Bara Banyu Enim	Entitas Anak dari BUMN
514.	PT Tugu Insurance Company Ltd Hongkong	Entitas Anak dari BUMN
515.	PT Tugu Pratama Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
516.	PT Tugu Pratama Interindo	Entitas Anak dari BUMN
517.	PT Tugu Reasuransi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
518.	PT Varia Usaha Bahari	Entitas Anak dari BUMN
519.	PT Varia Usaha Beton	Entitas Anak dari BUMN
520.	PT Varia Usaha Dharma Segara	Entitas Anak dari BUMN
521.	PT Varia Usaha Lintas Segara	Entitas Anak dari BUMN
522.	PT Waru Abadi	Entitas Anak dari BUMN
523.	PT Waskita Beton Precast Tbk	Entitas Anak dari BUMN

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
524.	PT Waskita Bumi Wira	Entitas Anak dari BUMN
525.	PT Waskita Karya Energi	Entitas Anak dari BUMN
526.	PT Waskita Karya Realty	Entitas Anak dari BUMN
527.	PT Waskita Sangir Energi	Entitas Anak dari BUMN
528.	PT Waskita Toll Road	Entitas Anak dari BUMN
529.	PT Widar Mandripa Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
530.	PT Wijaya Karya Beton	Entitas Anak dari BUMN
531.	PT Wijaya Karya Bitumen	Entitas Anak dari BUMN
532.	PT Wijaya Karya Gedung	Entitas Anak dari BUMN
533.	PT Wijaya Karya Industri dan Konstruksi	Entitas Anak dari BUMN
534.	PT Wijaya Karya Intrade Energy	Entitas Anak dari BUMN
535.	PT Wijaya Karya Realty	Entitas Anak dari BUMN
536.	PT Wijaya Karya Rekayasa Konstruksi	Entitas Anak dari BUMN
537.	PT Wisma Seratus Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
538.	PT Yasa Industri Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
539.	Saka Energi Muriah Limited	Entitas Anak dari BUMN
540.	Saka Indonesia Pangkah BV	Entitas Anak dari BUMN
541.	Saka Indonesia Pangkah Limited	Entitas Anak dari BUMN
542.	Saka Pangkah LLC	Entitas Anak dari BUMN
543.	Timah International Investment Pte Ltd	Entitas Anak dari BUMN
544.	BPJS Kesehatan	Badan Usaha Milik Negara
545.	BPJS Ketenagakerjaan	Badan Usaha Milik Negara
546.	Perum BULOG	Badan Usaha Milik Negara
547.	Perum DAMRI	Badan Usaha Milik Negara
548.	Perum Jaminan Kredit Indonesia (JAMKRINDO)	Badan Usaha Milik Negara
549.	Perum Jasa Tirta I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
550.	Perum Jasa Tirta II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
551.	Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (PERUM LPPNPI)	Badan Usaha Milik Negara
552.	Perum LKBN Antara	Badan Usaha Milik Negara
553.	Perum Pegadaian	Badan Usaha Milik Negara
554.	Perum Percetakan Negara Republik Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
555.	Perum Percetakan Uang Republik Indonesia/PERUM PERURI	Badan Usaha Milik Negara
556.	Perum Perhutani	Badan Usaha Milik Negara

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
557.	Perum Perikanan Indonesia (PERUM PERINDO)	Badan Usaha Milik Negara
558.	Perum Perumnas	Badan Usaha Milik Negara
559.	Perum PPD	Badan Usaha Milik Negara
560.	Perum Produksi Film Negara	Badan Usaha Milik Negara
561.	PT Adhi Karya (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
562.	PT Amarta Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
563.	PT Aneka Tambang (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
564.	PT Angkasa Pura I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
565.	PT Angkasa Pura II	Badan Usaha Milik Negara
566.	PT ASABRI	Badan Usaha Milik Negara
567.	PT ASDP Indonesia Ferry (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
568.	PT Asuransi Jasa Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
569.	PT Asuransi Jasa Raharja	Badan Usaha Milik Negara
570.	PT Asuransi Jiwasraya	Badan Usaha Milik Negara
571.	PT Asuransi Kredit Indonesia/PT Askrindo (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
572.	PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
573.	PT Balai Pustaka	Badan Usaha Milik Negara
574.	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
575.	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
576.	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
577.	PT Barata Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
578.	PT Berdikari	Badan Usaha Milik Negara
579.	PT Bhanda Ghara Reksa	Badan Usaha Milik Negara
580.	PT Bina Karya	Badan Usaha Milik Negara
581.	PT Bio Farma (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
582.	PT Biro Klasifikasi Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
583.	PT Boma Bisma Indra	Badan Usaha Milik Negara
584.	PT Brantas Abipraya	Badan Usaha Milik Negara
585.	PT Cambrics Primissima (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
586.	PT Dahana	Badan Usaha Milik Negara
587.	PT Danareksa	Badan Usaha Milik Negara
588.	PT Dirgantara Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
589.	PT Djakarta Llyod (Persero)	Badan Usaha Milik Negara

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
590.	PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari	Badan Usaha Milik Negara
591.	PT Dok & Perkapalan Surabaya	Badan Usaha Milik Negara
592.	PT Energy Management Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
593.	PT Garam	Badan Usaha Milik Negara
594.	PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
595.	PT Hotel Indonesia Natour	Badan Usaha Milik Negara
596.	PT Hutama Karya	Badan Usaha Milik Negara
597.	PT Iglas	Badan Usaha Milik Negara
598.	PT Indah Karya	Badan Usaha Milik Negara
599.	PT Indofarma (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
600.	PT Indonesia Asahan Aluminium (INALUM)	Badan Usaha Milik Negara
601.	PT Indra Karya	Badan Usaha Milik Negara
602.	PT Industri Kapal Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
603.	PT Industri Kereta Api (INKA)	Badan Usaha Milik Negara
604.	PT Industri Nuklir Indonesia (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
605.	PT Industri Sandang Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
606.	PT Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI)	Badan Usaha Milik Negara
607.	PT Istaka Karya	Badan Usaha Milik Negara
608.	PT Jasa Marga (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
609.	PT Kawasan Berikat Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
610.	PT Kawasan Industri Makasar (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
611.	PT Kawasan Industri Medan	Badan Usaha Milik Negara
612.	PT Kawasan Industri Wijayakusuma	Badan Usaha Milik Negara
613.	PT Kereta Api Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
614.	PT Kertas Kraft Aceh	Badan Usaha Milik Negara
615.	PT Kertas Leces	Badan Usaha Milik Negara
616.	PT Kimia Farma (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
617.	PT Kliring Berjangka Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
618.	PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
619.	PT Len Industri	Badan Usaha Milik Negara
620.	PT Merpati Nusantara Airlines	Badan Usaha Milik Negara
621.	PT PAL Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
622.	PT Pann Multi Finance (Persero)	Badan Usaha Milik Negara

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
623.	PT Pelabuhan Indonesia I	Badan Usaha Milik Negara
624.	PT Pelabuhan Indonesia II	Badan Usaha Milik Negara
625.	PT Pelabuhan Indonesia III	Badan Usaha Milik Negara
626.	PT Pelabuhan Indonesia IV	Badan Usaha Milik Negara
627.	PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero)/ PT PELNI	Badan Usaha Milik Negara
628.	PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
629.	PT Pengembangan Pariwisata Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
630.	PT Pengusahaan Daerah Industri Pulau Batam (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
631.	PT Perikanan Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
632.	PT Perkebunan Nusantara III	Badan Usaha Milik Negara
633.	PT Permodalan Nasional Madani	Badan Usaha Milik Negara
634.	PT Pertamina	Badan Usaha Milik Negara
635.	PT Pertani	Badan Usaha Milik Negara
636.	PT Perusahaan Gas Negara Tbk	Badan Usaha Milik Negara
637.	PT Perusahaan Listrik Negara	Badan Usaha Milik Negara
638.	PT Perusahaan Pengelola Aset	Badan Usaha Milik Negara
639.	PT Perusahaan Perdagangan Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
640.	PT Pindad	Badan Usaha Milik Negara
641.	PT Pos Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
642.	PT Pupuk Indonesia Holding Company	Badan Usaha Milik Negara
643.	PT Rajawali Nusantara Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
644.	PT Reasuransi Indonesia Utama	Badan Usaha Milik Negara
645.	PT Sang Hyang Seri	Badan Usaha Milik Negara
646.	PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
647.	PT Sarinah	Badan Usaha Milik Negara
648.	PT Semen Baturaja (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
649.	PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
650.	PT Semen Kupang	Badan Usaha Milik Negara
651.	PT Sucofindo	Badan Usaha Milik Negara
652.	PT Survey Udara Penas	Badan Usaha Milik Negara
653.	PT Surveyor Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
654.	PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko	Badan Usaha Milik Negara
655.	PT Tambang Batubara Bukit Asam (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
656.	PT Taspen	Badan Usaha Milik Negara
657.	PT Telekomunikasi Indonesia Tbk/PT Telkom Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
658.	PT Timah (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
659.	PT Varuna Tirta Prakasya	Badan Usaha Milik Negara
660.	PT Virama Karya	Badan Usaha Milik Negara
661.	PT Waskita Karya (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
662.	PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
663.	PT Yodya Karya	Badan Usaha Milik Negara
664.	Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia	Lembaga Keuangan Milik Negara
665.	PT Indonesia Infrastruktur Finance	Lembaga Keuangan
666.	PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia	Lembaga Keuangan
667.	Pusat Investasi Pemerintah	Lembaga Keuangan

Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi entitas pemerintah antara lain adalah giro pada bank lain, penempatan pada bank lain, efek-efek, obligasi pemerintah, tagihan lainnya - transaksi perdagangan, tagihan derivatif, kredit yang diberikan, piutang pembiayaan konsumen, tagihan akseptasi, liabilitas derivatif, simpanan nasabah, simpanan dari bank lain, *interbank call money*, liabilitas akseptasi, liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman yang diterima, pinjaman subordinasi, fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan, bank garansi, *letters of credit* yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan dan *standby letters of credit.*

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Grup juga melakukan transaksi pembelian atau penggunaan jasa seperti biaya telekomunikasi, biaya listrik dan biaya lainnya dengan pihak-pihak berelasi entitas pemerintah.

- **Hubungan manajemen atau karyawan kunci Bank Mandiri**

Gaji dan tunjangan, bonus dan tantiem, imbalan jangka panjang untuk Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko, Dewan Pengawas Syariah serta *Senior Executive Vice President* dan *Senior Vice President* (Catatan 48) untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar Rp1.153.809 dan Rp986.140 atau 3,30% dan 3,15% dari jumlah beban operasional lainnya konsolidasian.

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Aset		
Giro pada bank lain (Catatan 5a)	27.533	25.861
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain (Catatan 6b)	3.152.167	1.725.571
Efek-efek (Catatan 7a)*)	20.775.463	18.571.548
Obligasi pemerintah (Catatan 8)	103.411.188	98.933.278
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan (Catatan 9a)	10.517.587	5.934.300
Tagihan derivatif (Catatan 11)	23.824	3.660
Kredit yang diberikan (Catatan 12A.a dan 12B.g)	113.611.412	100.201.483
Piutang pembiayaan konsumen (Catatan 13a)	7.957	10.532
Tagihan akseptasi (Catatan 15a)	1.049.343	415.848
Penyertaan saham (Catatan 16a)	89.110	50.331
Total aset kepada pihak-pihak berelasi	252.665.584	225.872.412
Total aset konsolidasian	**1.124.700.847**	**1.038.706.009**
Persentase total aset kepada pihak-pihak berelasi terhadap total aset konsolidasian	**22,47%**	**21,75%**
Liabilitas		
Simpanan nasabah		
Giro/giro *wadiah* (Catatan 21a)	46.108.385	48.729.926
Tabungan/tabungan *wadiah* (Catatan 22a)	3.548.205	1.973.087
Deposito berjangka (Catatan 23a)	35.491.966	46.271.999
Simpanan dari bank lain		
Giro dan tabungan (Catatan 24a)	252.785	45.912
Deposito Berjangka (Catatan 26a)	108.473	286.210
Inter-bank call money (Catatan 25a)	-	40.000
Liabilitas derivatif (Catatan 11)	16.582	10.058
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali (Catatan 28)	-	230.024
Liabilitas akseptasi (Catatan 29a)	602.894	2.481.708
Efek-efek yang diterbitkan (Catatan 30)	8.546.200	3.662.000
Total liabilitas kepada pihak-pihak berelasi	94.675.490	103.730.924
Total liabilitas konsolidasian	**888.026.817**	**824.559.898**
Persentase total liabilitas kepada pihak - pihak berelasi terhadap total liabilitas konsolidasian	**10,66%**	**12,58%**
Dana *syirkah temporer* (Catatan 38)	**974.099**	**914.391**
Persentase terhadap total dana *syirkah temporer*	**1,46%**	**1,50%**

*) Disajikan bruto sebelum diskonto yang belum diamortisasi dan (kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai efek-efek.

55. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain		
Pendapatan bunga dari obligasi pemerintah dan SPN (Catatan 41)	5.300.754	5.490.404
Persentase terhadap pendapatan bunga dan pendapatan *syariah*	**6,64%**	**7,16%**
Beban bunga pinjaman yang diterima (Catatan 42)	-	971
Persentase terhadap beban bunga dan beban *syariah*	**-**	**0,01%**

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Komitmen dan kontinjensi (Catatan 53)		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan	50.456.815	38.790.412
Letter of Credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	5.904.249	3.519.396
Garansi yang diberikan dalam bentuk Bank Garansi	25.912.130	23.212.078
Garansi yang diberikan dalam bentuk *Standby letters of credit*	6.171.176	6.739.568
Total komitmen dan kontinjensi untuk pihak berelasi	88.444.370	72.261.454
Total komitmen dan kontinjensi konsolidasian	**227.252.235**	**196.288.542**
Persentase total komitmen dan kontinjensi kepada pihak-pihak berelasi terhadap total komitmen dan kontinjensi	**38,92%**	**36,81%**

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 2017:

- *Wholesale* terdiri atas :
  - Korporasi : termasuk kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah korporasi, baik BUMN dan badan usaha swasta.
  - Komersial : termasuk kredit yang diberikan dengan skala menengah dan sektor otomotif, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah komersial.
- Kelembagaan : termasuk kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi - transaksi lainnya milik nasabah lembaga pemerintah dan dana pensiun BUMN.

56. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

Di bawah ini penjelasan mengenai operasi dari masing-masing pelaporan segmen per 31 Desember 2017 (lanjutan):

- *Retail* (tahun 2017 terdiri dari segmen konsumer/individual, segmen mikro & bisnis dan *wealth*) : termasuk kredit yang diberikan kepada badan usaha atau individu dengan skala mikro hingga kecil, produk dan jasa lainnya seperti dana pihak ketiga, transaksi pembayaran dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah mikro dan kecil serta merupakan kredit pembiayaan konsumsi termasuk kredit kepemilikan rumah, kartu kredit serta produk dan jasa lainnya seperti dana pihak ketiga, transaksi pembayaran dan transaksi-transaksi lainya milik nasabah perorangan, termasuk nasabah prioritas.

- *Treasury* : segmen *treasury* terkait dengan kegiatan *treasury* Bank termasuk transaksi valuta asing, *money market, fixed income,* bisnis perbankan internasional, pasar modal, supervisi Kantor Luar Negeri.

- Kantor Pusat : terutama mengelola aset dan liabilitas Grup selain yang telah dikelola oleh segmen operasi lainnya termasuk menerima alokasi biaya atas penyediaan jasa servis secara sentralisasi kepada segmen lainnya serta pendapatan/biaya yang tidak teralokasi ke pelaporan segmen lainnya.

- Entitas Anak - Syariah : seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang perbankan syariah.

- Entitas Anak - Asuransi : seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan asuransi kerugian.

- Entitas Anak - selain Syariah dan asuransi : seluruh transaksi Entitas Anak yang bergerak di bidang pembiayaan konsumen, layanan *remittance*, sekuritas dan perbankan

Di bawah ini penjelasan mengenai operasi dari masing-masing pelaporan segmen per 31 Desember 2016:

- Korporasi : termasuk kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah korporasi, baik BUMN, badan usaha swasta dan lembaga pemerintah.

- Komersial : termasuk kredit yang diberikan dengan skala menengah dan sektor otomotif, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah komersial.

56. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

Di bawah ini penjelasan mengenai operasi dari masing-masing pelaporan segmen per 31 Desember 2016 (lanjutan):

- *Retail* (tahun 2016 terdiri dari segmen konsumer/individual dan segmen mikro & bisnis) : termasuk kredit yang diberikan kepada badan usaha atau individu dengan skala mikro hingga kecil, produk dan jasa lainnya seperti dana pihak ketiga, transaksi pembayaran dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah mikro dan kecil serta merupakan kredit pembiayaan konsumsi termasuk kredit kepemilikan rumah, kartu kredit serta produk dan jasa lainnya seperti dana pihak ketiga, transaksi pembayaran dan transaksi-transaksi lainya milik nasabah perorangan, termasuk nasabah prioritas.

- *Treasury & Markets* : segmen *treasury* terkait dengan kegiatan *treasury* Bank termasuk transaksi valuta asing, *money market* dan *fixed income.* Segmen *markets* termasuk antara lain bisnis perbankan internasional, pasar modal dan supervisi Kantor Luar Negeri.

- Kantor Pusat : terutama mengelola aset dan liabilitas Grup selain yang telah dikelola oleh segmen operasi lainnya termasuk menerima alokasi biaya atas penyediaan jasa servis secara sentralisasi kepada segmen lainnya serta pendapatan/biaya yang tidak teralokasi ke pelaporan segmen lainnya.

- Entitas Anak - Syariah : seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang perbankan syariah.

- Entitas Anak - Asuransi : seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan asuransi kerugian.

- Entitas Anak - selain Syariah dan asuransi : seluruh transaksi Entitas Anak yang bergerak di bidang pembiayaan konsumen, layanan *remittance*, sekuritas dan perbankan

56. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

	31 Desember 2017*)										
	Wholesale										
Keterangan	**Korporasi**	**Komersial**	**Kelemba-gaan**	***Retail***	***Treasury***	**Kantor Pusat**	**Entitas Anak - Syariah**	**Entitas Anak - asuransi**	**Entitas Anak - selain asuransi dan Syariah**	**Penye-suaian dan Eliminasi***)	**Total**
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian											
Pendapatan bunga dan syariah**)	25.259.738	18.615.438	4.076.031	57.901.200	8.790.678	1.169.202	7.286.674	538.264	4.115.124	(48.250.819)	79.501.530
Beban bunga dan syariah**)	(17.391.803)	(12.067.382)	(2.567.155)	(26.048.171)	(4.746.879)	(956.168)	(2.541.130)	-	(1.963.422)	41.107.739	(27.174.371)
Pendapatan bunga dan syariah - bersih	7.867.935	6.548.056	1.508.876	31.853.029	4.043.799	213.034	4.745.544	538.264	2.151.702	(7.143.080)	52.327.159
Pendapatan premi - bersih	-	-	-	-	-	-	-	2.737.653	-	(272.578)	2.465.075
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - bersih	7.867.935	6.548.056	1.508.876	31.853.029	4.043.799	213.034	4.745.544	3.275.917	2.151.702	(7.415.658)	54.792.234
Pendapatan operasional lainnya:											
Pendapatan provisi dan komisi	1.890.196	1.005.460	257.721	5.579.995	279.082	2.412.928	907.763	-	719.676	(569.687)	12.483.134
Lainnya	387.453	123.825	11.460	2.731.572	3.449.100	1.623.389	714.521	525.588	1.200.376	(968.777)	9.798.507
Total	2.277.649	1.129.285	269.181	8.311.567	3.728.182	4.036.317	1.622.284	525.588	1.920.052	(1.538.464)	22.281.641
Pembalikan/(pembentukan) Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(650.578)	(6.243.098)	902	(7.593.814)	(94.361)	1.768.041	(2.516.484)	-	(646.282)	23.837	(15.951.837)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/ (penurunan) nilai wajar efek-efek, Obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak unit-link	-	-	-	-	-	2.489	-	164.568	835	-	167.892
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	-	-	-	-	-	850.383	-	12.544	30.643	-	893.570
Beban operasional lainnya:											
Beban gaji dan tunjangan	(157.934)	(293.655)	(61.803)	(2.221.145)	(272.334)	(8.628.264)	(1.599.262)	(485.449)	(1.411.375)	272.579	(14.858.642)
Beban umum dan administrasi	(112.155)	(109.011)	(78.894)	(2.644.541)	(212.014)	(8.894.393)	(1.488.944)	(947.562)	(918.065)	-	(15.405.579)
Lainnya	(232.570)	(118.511)	(110.097)	(1.161.628)	(160.071)	(2.118.947)	(305.420)	(1.039.960)	(212.450)	710.126	(4.749.528)
Total	(502.659)	(521.177)	(250.794)	(6.027.314)	(644.419)	(19.641.604)	(3.393.626)	(2.472.971)	(2.541.890)	982.705	(35.013.749)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - bersih	-	-	-	-	411	1.825	29.343	(14.583)	(29.884)	-	(12.888)
Beban pajak	-	-	-	-	-	(5.087.348)	(121.893)	(261.976)	(242.604)	-	(5.713.821)
Laba bersih	8.992.347	913.066	1.528.165	26.543.468	7.033.612	(17.856.863)	365.168	1.229.087	642.572	(7.947.580)	21.443.042
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:											
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	803.359
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20.639.683
Laporan posisi keuangan konsolidasian											
Kredit yang diberikan - bruto	248.745.671	155.820.017	13.862.546	223.098.142	1.173.623	1.557.410	59.893.437	-	10.943.441	(3.056.422)	712.037.865
Total aset	258.019.391	144.012.206	13.886.210	220.719.085	123.690.331	218.050.209	87.939.774	34.066.912	38.541.034	(14.224.305)	1.124.700.847
Giro/giro *wadiah*	(83.354.774)	(37.174.479)	(20.964.557)	(51.006.025)	(2.748.140)	-	(8.435.776)	-	(63.129)	882.020	(202.864.860)
Tabungan/tabungan *wadiah*	(7.003.356)	(11.731.448)	(1.174.738)	(283.736.956)	(22.325)	-	(3.193.558)	-	(1.849.527)	-	(308.711.908)
Deposito berjangka	(36.653.700)	(19.239.640)	(28.537.041)	(141.628.906)	(4.801.444)	-	-	-	(7.845.403)	698.920	(238.007.214)
Total simpanan nasabah	(127.011.830)	(68.145.567)	(50.676.336)	(476.371.887)	(7.571.909)	-	(11.629.334)	-	(9.758.059)	1.580.940	(749.583.982)
Total liabilitas	(135.647.500)	(72.024.722)	(50.604.259)	(477.958.928)	(13.933.756)	(68.587.174)	(13.906.435)	(30.029.680)	(32.394.653)	7.060.290	(888.026.817)

*) Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri (Catatan 2ak).
**) Termasuk komponen *internal transfer pricing* antar segmen operasi.
***) Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

56. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

	31 Desember 2016*)									
Keterangan	**Korporasi**	**Komersial**	***Retail***	***Treasury & Markets***	**Kantor Pusat**	**Entitas Anak - Syariah**	**Entitas Anak - asuransi**	**Entitas Anak - selain asuransi dan Syariah**	**Penye-suaian dan Eliminasi***)	**Total**
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian										
Pendapatan bunga dan syariah**)	28.603.573	18.917.557	53.807.839	7.143.133	3.232.612	6.467.897	545.561	2.751.451	(44.759.735)	76.709.888
Beban bunga dan syariah**)	(18.478.530)	(13.036.468)	(24.597.769)	(2.767.382)	(2.154.069)	(2.339.720)	-	(1.269.366)	39.758.785	(24.884.519)
Pendapatan bunga dan syariah - bersih	10.125.043	5.881.089	29.210.070	4.375.751	1.078.543	4.128.177	545.561	1.482.085	(5.000.950)	51.825.369
Pendapatan premi - bersih	-	-	-	-	-	-	3.227.766	-	(575.335)	2.652.431
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - bersih	10.125.043	5.881.089	29.210.070	4.375.751	1.078.543	4.128.177	3.773.327	1.482.085	(5.576.285)	54.477.800
Pendapatan operasional lainnya:										
Pendapatan provisi dan komisi	1.887.511	867.607	5.280.360	513.029	2.009.321	840.841	-	633.076	(591.743)	11.440.002
Lainnya	278.724	907.043	3.291.858	3.360.808	(922.819)	527.537	447.407	750.842	(794.977)	7.846.423
Total	2.166.235	1.774.650	8.572.218	3.873.837	1.086.502	1.368.378	447.407	1.383.918	(1.386.720)	19.286.425
Pembalikan/(pembentukan) Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(1.700.194)	(8.395.759)	(6.599.326)	(93.466)	(5.684.881)	(1.678.466)	-	(484.243)	(8.507)	(24.644.842)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/ (penurunan) nilai wajar efek-efek, Obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	-	-	-	-	(5.598)	-	22.369	(1.133)	-	15.638
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	-	-	-	-	700.004	-	12.547	33.353	-	745.904
Beban operasional lainnya:										
Beban gaji dan tunjangan	(178.037)	(70.055)	(2.102.311)	(229.876)	(8.136.489)	(1.485.175)	(454.578)	(962.224)	-	(13.618.745)
Beban umum dan administrasi	(136.966)	(35.578)	(2.361.765)	(196.582)	(8.690.145)	(1.569.460)	(905.148)	(637.902)	575.335	(13.958.211)
Lainnya	(307.649)	(123.619)	(1.063.327)	(107.156)	(1.322.820)	(331.613)	(991.511)	(128.713)	685.166	(3.691.242)
Total	(622.652)	(229.252)	(5.527.403)	(533.614)	(18.149.454)	(3.386.248)	(2.351.237)	(1.728.839)	1.260.501	(31.268.198)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - bersih	-	-	-	689	22.328	2.863	(31.649)	(33.993)	-	(39.762)
Beban pajak	-	-	-	-	(3.253.220)	(109.290)	(391.339)	(168.953)	-	(3.922.802)
Laba bersih	**9.968.432**	**(969.272)**	**25.655.559**	**7.623.197**	**(24.205.776)**	**325.414**	**1.481.425**	**482.195**	**(5.711.011)**	**14.650.163**
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:										
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	843.598
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13.806.565
Laporan posisi keuangan konsolidasian										
Kredit yang diberikan - bruto	228.664.566	165.157.169	196.193.756	1.064.421	1.589.358	54.665.318	-	5.081.596	(3.093.231)	649.322.953
Total aset	245.009.460	158.931.151	192.665.508	120.134.228	201.441.163	78.831.721	29.746.748	25.714.089	(13.768.059)	1.038.706.009
Giro/giro *wadiah*	(92.357.811)	(40.435.471)	(45.497.602)	(2.268.645)	-	(6.860.851)	-	(80.244)	517.296	(186.983.328)
Tabungan/tabungan *wadiah*	(6.051.088)	(8.143.489)	(259.483.049)	(94.889)	-	(2.593.437)	-	(803.872)	-	(277.169.824)
Deposito berjangka	(79.908.727)	(17.774.366)	(130.295.804)	(5.638.904)	-	-	-	(4.825.946)	536.669	(237.907.078)
Total simpanan nasabah	(178.317.626)	(66.353.326)	(435.276.455)	(8.002.438)	-	(9.454.288)	-	(5.710.062)	1.053.965	(702.060.230)
Total liabilitas	(190.049.966)	(70.226.740)	(436.937.022)	(23.157.489)	(53.741.543)	(11.662.897)	(25.650.572)	(20.689.414)	7.555.745	(824.559.898)

*) Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri (Catatan 2ak).
**) Termasuk komponen *internal transfer pricing* antar segmen operasi.
***) Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

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 2017:

	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian					
Pendapatan bunga dan syariah	78.128.521	915.243	64.473	393.293	79.501.530
Beban bunga dan syariah	(26.960.909)	(171.728)	(19.206)	(22.528)	(27.174.371)
Pendapatan bunga dan syariah - bersih	51.167.612	743.515	45.267	370.765	53.327.159
Pendapatan premi - bersih	2.465.075	-	-	-	2.465.075
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - bersih	53.632.687	743.515	45.267	370.765	54.792.234
Pendapatan operasional lainnya:					
Pendapatan provisi dan komisi	12.058.363	373.393	-	51.378	12.483.134
Lainnya	9.718.340	57.022	3.317	19.828	9.798.507
Total	21.776.703	430.415	3.317	71.206	22.281.641
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(15.935.336)	(107.026)	-	90.525	(15.951.837)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	168.100	(217)	-	9	167.892
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	845.163	23.953	-	24.454	893.570
Beban operasional lainnya:					
Beban gaji dan tunjangan	(14.671.562)	(157.649)	(18.585)	(10.846)	(14.858.642)
Beban umum, administrasi dan lainnya	(19.999.676)	(113.494)	(19.152)	(22.785)	(20.155.107)
Total	(34.671.238)	(271.143)	(37.737)	(33.631)	(35.013.749)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - bersih	102.555	(86.166)	-	(29.277)	(12.888)
Beban pajak	(5.621.953)	(89.082)	(2.786)	-	(5.713.821)
Laba bersih	**20.296.681**	**644.249**	**8.061**	**494.051**	**21.443.042**
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:					
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	803.359
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	20.639.683
Laporan posisi keuangan konsolidasian					
Kredit yang diberikan	684.723.748	19.987.985	436.955	6.889.177	712.037.865
Total aset	1.075.709.168	35.479.228	2.126.531	11.385.920	1.124.700.847
Giro/giro *wadiah*	(196.514.998)	(6.324.178)	(25.684)	-	(202.864.860)
Tabungan/tabungan *wadiah*	(306.726.716)	(1.985.192)	-	-	(308.711.908)
Deposito berjangka	(235.026.952)	(2.980.262)	-	-	(238.007.214)
Total simpanan nasabah	(738.268.666)	(11.289.632)	(25.684)	-	(749.583.982)
Total liabilitas	(839.728.197)	(35.475.463)	(1.441.985)	(11.381.172)	(888.026.817)

56. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

Segmen geografis (lanjutan)

Informasi segmen geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016:

	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian					
Pendapatan bunga dan syariah	75.656.519	648.879	57.011	347.479	76.709.888
Beban bunga dan syariah	(24.778.779)	(88.552)	(15.095)	(2.093)	(24.884.519)
Pendapatan bunga dan syariah - bersih	50.877.740	560.327	41.916	345.386	51.825.369
Pendapatan premi - bersih	2.652.431	-	-	-	2.652.431
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - bersih	53.530.171	560.327	41.916	345.386	54.477.800
Pendapatan operasional lainnya:					
Pendapatan provisi dan komisi	11.274.938	151.776	-	13.288	11.440.002
Lainnya	7.760.010	76.447	6.505	3.461	7.846.423
Total	19.034.948	228.223	6.505	16.749	19.286.425
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(24.571.484)	(142.229)	-	68.871	(24.644.842)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	15.694	(69)	-	13	15.638
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	713.252	13.194	-	19.458	745.904
Beban operasional lainnya:					
Beban gaji dan tunjangan	(13.450.410)	(142.202)	(16.448)	(9.685)	(13.618.745)
Beban umum, administrasi dan lainnya	(17.489.183)	(115.498)	(24.032)	(20.740)	(17.649.453)
Total	(30.939.593)	(257.700)	(40.480)	(30.425)	(31.268.198)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - bersih	49.455	(31.314)	-	(57.903)	(39.762)
Beban pajak	(3.861.252)	(61.550)	-	-	(3.922.802)
Laba bersih	**13.971.191**	**308.882**	**7.941**	**362.149**	**14.650.163**
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:					
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	843.598
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	13.806.565
Laporan posisi keuangan konsolidasian					
Kredit yang diberikan	622.770.970	18.118.678	152.390	8.280.915	649.322.953
Total aset	992.414.913	30.002.644	2.344.461	13.943.991	1.038.706.009
Giro/giro *wadiah*	(182.974.324)	(3.950.734)	(58.270)	-	(186.983.328)
Tabungan/tabungan *wadiah*	(275.519.500)	(1.650.324)	-	-	(277.169.824)
Deposito berjangka	(234.790.487)	(3.116.591)	-	-	(237.907.078)
Total simpanan nasabah	(693.284.311)	(8.717.649)	(58.270)	-	(702.060.230)
Total liabilitas	(778.934.950)	(30.001.087)	(1.681.737)	(13.942.124)	(824.559.898)

57. RASIO KECUKUPAN MODAL (*CAPITAL ADEQUACY RATIO*)

Pengelolaan risiko melalui modal

Kebijakan permodalan Bank Mandiri adalah secara *prudent* memenuhi *regulatory capital requirement*, melakukan diversifikasi sumber permodalan untuk mengantisipasi rencana strategis jangka panjang dan mengalokasikan modal secara efisien pada segmen bisnis yang memiliki potensi untuk memberikan profil *risk-return* yang optimal, termasuk penempatan dan penyertaan pada entitas anak dalam rangka memenuhi ekspektasi *stakeholder* termasuk *investor* dan *regulator*.

Bank Mandiri memastikan memiliki kecukupan modal untuk dapat memenuhi risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional, baik dalam mendukung pertumbuhan bisnis pada kondisi normal maupun untuk mengantisipasi terjadinya kondisi stress.

Bank mengacu kepada regulasi dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam melakukan perhitungan kecukupan modal untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional. Untuk risiko kredit, Bank menggunakan pendekatan Standar (*Standardised Approach*). Untuk risiko pasar, Bank menggunakan Model Standar, sedangkan secara internal Bank telah menggunakan *Value at Risk* sebagai Model Internal. Untuk risiko operasional, Bank mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar (*Basic Indicator Approach*) dan sudah mensimulasikan Pendekatan Standar (*Standardised Approach*) sesuai Basel II.

Dalam penerapan SE OJK Nomor 42/SEOJK.03/2016 tanggal 28 September 2016 perihal Pedoman Perhitungan ATMR Risiko Kredit Menggunakan Pendekatan Standar, hasil perhitungan ATMR Bank menunjukkan ATMR risiko kredit untuk posisi 31 Desember 2017 sebesar Rp589.631.509. Posisi ATMR risiko pasar dengan pendekatan standar dan ATMR risiko operasional dengan pendekatan *Basic Indicator Approach* menunjukan angka masing-masing sebesar Rp13.367.349 dan Rp104.792.639.

Rasio Kecukupan Modal (*Capital Adequacy Ratio* (CAR)) per 31 Desember 2017 dan 2016 dihitung sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 34/POJK.03/2016 tanggal 22 September 2016 tentang Perubahan atas POJK Nomor 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum. Rasio Kecukupan Modal (Bank Mandiri saja) pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember	
	2017	**2016**
Modal:		
Modal inti	145.616.420	130.356.495
Modal pelengkap	7.561.895	7.075.719
Jumlah modal untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	**153.178.315**	**137.432.214**
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) kredit	589.631.509	549.646.704
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) operasional	104.792.639	91.932.008
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) pasar	13.367.349	1.800.778
Jumlah ATMR untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	**707.791.497**	**643.379.490**

57. RASIO KECUKUPAN MODAL (*CAPITAL ADEQUACY RATIO*) (lanjutan)

Pengelolaan risiko melalui modal (lanjutan)

	31 Desember	
	2017	**2016**
CAR untuk modal inti	20,57%	20,26%
CAR untuk risiko kredit	25,98%	25,00%
CAR untuk risiko kredit dan operasional	22,06%	21,42%
CAR untuk risiko kredit dan pasar	25,40%	24,92%
CAR untuk risiko kredit, operasional dan pasar	21,64%	21,36%
CAR minimum modal inti	6,00%	6,00%
CAR minimum sesuai profil risiko	9,5%	9,52%

Rasio kecukupan modal Bank secara konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 dengan memperhitungkan risiko kredit, operasional dan pasar masing-masing adalah 21,03% dan 20,75% dan dengan memperhitungkan risiko kredit dan operasional masing-masing adalah 21,39% dan 20,79%.

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 2017 dan 2016 (Bank Mandiri saja) adalah masing-masing sebesar 2,14% dan 2,45%. 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 2017 dan 2016 terhadap jumlah minimum cadangan kerugian penurunan nilai aset produktif sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar 130,82% dan 137,33%.

Rasio kredit usaha mikro dan kecil terhadap jumlah kredit yang diberikan Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing sebesar 6,14% dan 6,29%.

Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 tidak melanggar dan melampaui ketentuan BMPK untuk pihak terkait dan pihak tidak terkait. BMPK dihitung sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia - PBI No. 7/3/PBI/2005 tanggal 20 Januari 2005 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bank Umum sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 8/13/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006.

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 dan 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 and borrowing)* bagi nasabah yang ingin memaksimalkan hasil investasinya dengan meminjamkan efek-efeknya (saham) kepada perusahaan sekuritas melalui perantara dan penjaminan PT Kliring Penjaminan Efek Indonesia (PT KPEI);
g. Kustodian *Exchange Traded Fund* (ETF) yang diterbitkan dan dikelola oleh manajer investasi dimana unit penyertaannya diperdagangkan di bursa.
h. Jasa Kustodian Efek Beragun Aset (EBA) berbentuk Kontrak Investasi Kolektif (KIK) yang diterbitkan oleh manajer investasi dan bank kustodian dalam rangka transaksi sekuritisasi aset yang dimiliki perbankan atau lembaga keuangan lainnya.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Kustodian Bank Mandiri memiliki 1.822 dan 819 nasabah yang terdiri dari dana pensiun, perusahaan asuransi, bank, yayasan, perusahaan sekuritas, reksa dana, institusi/badan hukum lain maupun perseorangan. Nilai portofolio berdasarkan mata uang yang disimpan pada tanggal 31 Desember 2017 sebesar Rp445.624.581, USD1.754.110.142 (nilai penuh) dan EUR106.333 (nilai penuh) dan pada tanggal 31 Desember 2016 sebesar Rp391.312.991, USD1.460.738.660 (nilai penuh) dan EUR106.336 (nilai penuh) (tidak diaudit). Aset yang disimpan dalam kegiatan jasa kustodian tidak termasuk dalam laporan posisi keuangan konsolidasian Bank Mandiri dan Entitas Anak.

Bank Mandiri mengasuransikan portofolio nasabah yang disimpan di kustodian terhadap kemungkinan kerugian yang timbul dari penyimpanan dan pemindahan efek-efek sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan.

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 dan agen pemantau (*trustee*) untuk penerbitan obligasi dan MTN
b. Jasa agen pengelola rekening penampungan (*escrow agent*)
c. Jasa agen pembayaran (*paying agent*)
d. Jasa penampungan dana IPO/*Initial Public Offering* (*receiving bank*)
e. Jasa agen penjaminan (*security agent*)

Pada tanggal 31 Desember 2017, Bank Mandiri selaku Wali Amanat mengelola 115 emisi Obligasi dan MTN dengan nilai emisi berdasarkan mata uang sebesar Rp95.077.750 dan USD105.300.000 (nilai penuh) dan pada tanggal 31 Desember 2016 mengelola 102 emisi Obligasi dan MTN dengan nilai emisi sebesar Rp78.379.250 dan USD113.700.000 (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 and gas company, corporate* dan *commercial,* juga nasabah *non-profit organization* untuk kegiatan pendistribusian hasil penjualan gas, jual-beli/akuisisi perusahaan, penampungan untuk dana bantuan luar negeri dan sebagainya.

60. KREDIT PENERUSAN *(CHANNELING LOANS)*

Kredit penerusan berdasarkan sumber dana dan sektor ekonomi adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Pemerintah:		
Pertanian	286.949	322.887
Industri	14.543	14.543
	301.492	**337.430**

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 6 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 dari OJK, Bank Indonesia serta *best practices* yang diterapkan di perbankan internasional. Bank Mandiri menggunakan konsep *Enterprise Risk Management* (ERM) sebagai salah satu strategi manajemen risiko yang komprehensif dan terintegrasi, yang disesuaikan dengan kebutuhan bisnis dan operasional Bank. Penerapan ERM akan memberikan nilai tambah (*value added*) bagi Bank dan *stakeholders*.

ERM adalah sebuah proses pengelolaan risiko yang melekat dalam proses bisnis Bank, artinya pengelolaan risiko menjadi bagian yang menyatu dalam pengambilan keputusan bisnis Bank sehari-hari. Dengan ERM, Bank akan memiliki kerangka kerja pengelolaan risiko yang sistematis dan menyeluruh (risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional) dengan menghubungkan pengelolaan modal dan proses bisnis dengan risiko yang dihadapi secara utuh. Selain itu, ERM juga menerapkan pengelolaan risiko secara terintegrasi dengan entitas anak untuk memaksimalkan efektivitas pengawasan dan nilai perusahaan berdasarkan POJK Nomor 17/POJK.03/2014 yang mengatur mengenai penerapan manajemen risiko terintegrasi bagi konglomerasi keuangan yang memiliki cakupan seluruh industri keuangan.

Kerangka pengelolaan risiko Bank mengacu pada POJK Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum. Kerangka pengelolaan risiko Bank tercantum dalam Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM), dalam kerangka pengelolaan risiko ini, diatur berbagai kebijakan agar manajemen risiko berfungsi sebagai business enabler sehingga bisnis dapat tetap tumbuh dalam koridor prudential principle dengan menerapkan proses manajemen risiko yang ideal (identifikasi - pengukuran - pemantauan - pengendalian risiko) pada semua level organisasi.

Pengawasan aktif dari Direksi dan Dewan Komisaris terhadap aktivitas manajemen risiko Bank secara langsung maupun tidak langsung diimplementasikan melalui pembentukan komite di tingkat Dewan Komisaris, yaitu Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, Komite Remunerasi dan Nominasi, dan Komite Audit. Adapun Executive Commitee dibawah supervisi Direksi terdiri atas Asset & Liability Committee (ALCO), Risk Management Committee (RMC), Integrated Risk Management Committee (IRC), Capital & Subsidiaries Committee (CSC), Business Committee, Information Technology Committee (ITC), Human Capital Policy Committee (HCPC), Policy & Procedure Committee (PPC) dan Credit Committee.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

Dari 9 Executive Committee, ada 4 komite yang berkaitan langsung dengan pengelolaan manajemen risiko yaitu RMC, IRC, ALCO dan PPC. RMC yaitu komite yang membahas dan merekomendasikan kebijakan dan prosedur serta memantau profil risiko dan mengelola seluruh risiko perseroan. Integrated IRC yaitu komite yang memberikan rekomendasi mengenai kebijakan manajemen risiko terintegrasi termasuk penerapan manajemen risiko di entitas anak. Terbentuknya komite IRC ini sebagai wujud penerapan POJK Nomor 17/POJK.03/2014 tentang manajemen risiko terintegrasi bagi konglomerasi keuangan. IRC memiliki keanggotaan yang mencakup perwakilan dari entitas anak dan membahas serta merekomendasikan mengenai kebijakan dan penerapan manajemen risiko terintegrasi. ALCO adalah komite yang menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan aset dan liabilitas Bank, penetapan suku bunga dan likuiditas serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan aset dan liabilitas Bank. PPC adalah komite yang membahas dan merekomendasikan penyesuaian/ penyempurnaan kebijakan dan menetapkan prosedur Bank.

Komite yang dibentuk di tingkat Dewan Komisaris yaitu Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit, memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan kajian dan evaluasi atas kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Bank, serta memberikan masukan dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan.

Dalam kegiatan operasionalnya, Direktorat yang terkait dengan manajemen risiko ini dibagi menjadi 2 (dua) bagian besar, yaitu 1) *Credit Approval* sebagai bagian dari *four-eye principle*, yang ada di Direktorat *Wholesale Risk* dan Direktorat *Retail Risk* dan 2) *Independent Risk Management* yang ada di dalam Direktorat *Risk Management and Compliance*. *Risk Management & Compliance* dipimpin oleh seorang Direktur yang bertanggung jawab kepada Direksi dan sekaligus menjadi anggota dengan hak suara (*voting member*) pada *Risk Management Committee*, *Integrated Risk Management Committee*, dan *Policy & Procedure Committee*. Selain itu Bank juga telah membentuk Satuan Kerja Manajemen Risiko yang berada di bawah *Risk Management & Compliance*. Direktorat *Risk Management & Compliance* terdiri dari tujuh grup, yaitu *Credit Portfolio Risk Group*, *Market Risk Group*, *Operational Risk Group, Credit Control & Supervision Group, Legal Group, Compliance Group, serta Policy & Procedure Group.*

Direktorat Manajemen Risiko bersama-sama unit kerja terkait bertanggung jawab dalam mengelola/ mengkoordinasikan 10 jenis risiko yang dihadapi Bank, serta membahas dan mengusulkan kebijakan dan pedoman pengelolaan risiko.

Bank Mandiri mengembangkan penerapan ICAAP, bertujuan memastikan bank memiliki proses pengukuran risiko secara komprehensif dan perhitungan modal sesuai profil risiko serta mampu menyediakan modal yang dibutuhkan. Salah satu bagian dari ICAAP yaitu penyusunan *Risk Appetite Statement* (RAS), RAS merupakan jenis dan tingkat risiko yang sanggup diambil/dihadapi Bank yang berada dalam kapasitas risiko yang dimiliki dalam rangka mencapai tujuan bisnis. Penerapan ICAAP ini dalam rangka mendukung Implementasi Basel II Pilar 2 secara *best practice*.

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 yang optimal melalui identifikasi unit bisnis, segmen, produk, wilayah yang memberikan nilai tambah bagi Bank (menggunakan indikator *Return On Risk Weighted Asset*, RORWA).

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 dan Bangunan	
	Agunan lain yang diterima oleh Bank	
Retail	*Fixed Asset*	100% - 200% dari limit kredit
	Persediaan (*inventory*)	
	Piutang	
	Tanah atau Tanah dan Bangunan	
	Agunan lain yang diterima oleh Bank	

*) Jumlah *coverage* agunan ditentukan berdasarkan jenis dan limit fasilitas kredit, jenis dan nilai agunan, serta evaluasi debitur.

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, dan Nota Analisa Kredit (NAK) yang komprehensif. Secara portofolio telah dilakukan kontrol melalui pelaksanaan master limit*, ICLS (Integrated Credit Liabilities System)* dan *name clearance.*

Rating dan *Scoring system* terdiri dari *Bank Mandiri Rating System* (BMRS), *Small Medium Enterprise Scoring System* (SMESS), *Micro Banking Scoring System* (MBSS) serta *Consumer Scoring System* (*application, behaviour, collection* dan *anti-attrition*).

BMRS yang telah dikembangkan oleh Bank terdiri dari *Rating System* untuk segmen *Corporate & Commercial, Rating System* untuk segmen *Wholesale SME*, *Rating System* untuk *Project Finance*, *Rating System* untuk *Financial Institution* - Bank, *Rating System* untuk *Financial Institution - Non Bank*, yaitu *multifinance* dan *Rating System* untuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR).

Dengan *Rating System* untuk *Financial Institution - Bank*, Bank dapat melakukan identifikasi dan pengukuran risiko Bank *Counterparty* yang dapat ditoleransi dalam memberikan fasilitas *Credit Line.*

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. Laporan tersebut memuat informasi mengenai *performance scoring* dan *rating* yang disusun berdasarkan *limit* (Rp5 miliar sampai dengan Rp15 miliar untuk *middle commercial* & SME dan di atas Rp15 miliar untuk *large commercial* dan *corporate*). Hal ini bermanfaat bagi *business unit* khususnya sebagai acuan dalam menetapkan *targeted customer* dengan klasifikasi baik (*perform*), sehingga proses ekspansi kredit lebih berkualitas

Saat ini Bank sedang mengembangkan dan melengkapi lebih lanjut *internal rating* dan *internal scoring* yang ada agar sejalan dengan *Advanced Internal Rating Based Approach* (A-IRB Approach), yaitu dengan mengembangkan *Basel II Risk Paramater* model *Probability of Default* (PD), *Loss Given Default* (LGD), dan *Exposure At Default* (EAD) untuk segmen *Wholesale*, *Retail* dan *Consumer*. Hal ini juga dalam rangka mempersiapkan komponen-komponen model yang dibutuhkan untuk penerapan perhitungan CKPN berdasarkan IFRS 9 (PSAK 71).

Model yang telah dikembangkan oleh Bank, divalidasi secara internal oleh *Risk Model Validator*, yaitu unit yang independen dan terpisah dari unit pengembang model. Hal ini dilakukan untuk meminimalkan kesalahan analis dalam pengukuran risiko kredit, khususnya dalam menetapkan peringkat (*rating*) debitur dan *score* nasabah serta nilai PD.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

Selain *credit rating* dan *scoring, tools* lain yang digunakan oleh Bank yaitu *loan monitoring system* yang digunakan untuk mengidentifikasi debitur-debitur yang berpotensi mengalami kesulitan pembayaran kewajiban kredit. Bank melakukan deteksi dini dengan analisa *watch list* (*early warning analysis*) terhadap seluruh kredit debitur *corporate* dan *commercial* dengan kolektibilitas 1 dan 2 yang dilakukan secara periodik setiap triwulan. Berdasarkan hasil analisa tersebut, Bank menetapkan *account strategy* dan *action plan* secara dini untuk mencegah terjadinya NPL.

Dalam menilai dan memantau kualitas kredit, Bank Mandiri senantiasa mengacu kepada regulasi Bank Indonesia dengan mengedepankan prinsip kehati-hatian dengan cara melakukan review atas prospek usaha, serta menilai kinerja dan kemampuan membayar debitur. *Monitoring* kredit pada segmen *corporate*, *commercial*, dan SME *banking* khusus untuk limit > Rp 1 miliar dilakukan pada level debitur melalui Loan Monitoring System (ALERT system) yang telah terintegrasi dalam sistem IPS. Loan monitoring system tersebut mencakup dua fungsi yaitu sebagai alat deteksi dini melalui analisa *Watch List (Early Warning Analysis)* serta review kolektibilitas berdasarkan 3 pillar. Loan Monitoring System merupakan metode yang standar, terstruktur dan komprehensif dalam memonitor kinerja debitur, sehingga dapat segera dilakukan tindak lanjut (*action plan*) untuk mencegah terjadinya penurunan kualitas kredit debitur. Proses monitoring minimal dilakukan dalam rentang periode triwulanan yang bertujuan untuk mengidentifikasi debitur yang berpotensi mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya.

Sementara itu, untuk proses monitoring kredit segmen SME banking khusus untuk limit < Rp 1 miliar, mikro dan consumer dilakukan pada level portofolio dengan melakukan analisa portofolio dari berbagai aspek yang dituangkan dalam *credit risk repor*t. Dalam rangka memaksimalkan implementasi manajemen risiko, Bank Mandiri juga melakukan monitoring kredit pada proses kredit dan sistem serta alat pendukungnya melalui forum yang disebut *credit session* yang rutin diselenggarakan untuk setiap segmen kredit, dimana melalui forum inilah dapat diketahui permasalahan dan kelemahan pada setiap proses bisnis, kebijakan kredit serta metodologi dan tools perkreditan, sehingga dapat segera dilakukan perbaikan. Selain itu, sebagai langkah antisipatif (*early warning signal*), Bank Mandiri juga melakukan proses simulasi dan *stress testing* terhadap portofolio yaang dimiliki secara berkala untuk mengetahui perubahan kualitas portfolio per segmen atau per sektor industri, dimana hasilnya akan menjadi panduan bagi Bank Mandiri dalam memonitor sektor atau debitur tertentu yang berpotensi mengalami penurunan kualitas dengan lebih ketat untuk mencegah terjadinya hal yang tidak diinginkan.

Pada tingkat portofolio, pengelolaan risiko dilakukan dengan pendekatan *active portfolio management* yang secara proaktif memelihara diversifikasi portofolio pada tingkat optimal dengan *risk exposure* yang berada pada *risk appetite* yang ditetapkan oleh Bank. Dalam pelaksanaannya Bank menggunakan *tools Portfolio Guideline* (PG). PG terdiri dari tiga bagian yaitu *industry classification*, *industry acceptance criteria* dan *industry limit.*

Industry Classification (IC) mengelompokkan sektor industri kedalam 4 kelompok berdasarkan prospek industri dan risikonya. IC digunakan Bank dalam menetapkan *target market industry*. *Tools* yang kedua adalah *industry acceptance criteria* (IAC) yang merupakan kriteria dasar (kualitatif dan kuantitatif) yang menjadi *key success factors* pada suatu sektor industri tertentu. IAC digunakan Bank dalam menetapkan *targeted customer*. *Tools* ketiga adalah *industry limit* (IL) yang menetapkan batasan jumlah *exposure* maksimal yang dapat diberikan pada sektor industri tertentu.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

PG secara mendasar mengubah konsep bisnis perkreditan dimana Bank secara proaktif memprioritaskan industri-industri yang memberikan nilai tambah secara ekonomis dan menyeleksi perusahaan atau individu terbaik pada masing-masing industri tersebut *(winner players)* yang dijadikan *targeted customer*. Dengan *proactive approach* Bank telah berhasil menarik perusahaan yang *profitable* dan bergerak di bidang industri yang prospektif. *Proactive approach* ini juga menghindari terjadinya konsentrasi risiko pada suatu industri tertentu atau debitur tertentu karena Bank secara aktif melakukan pembatasan eksposur melalui kebijakan limit (*industry limit* dan *limit* debitur). Bank telah menerapkan sebuah *limit management system solution* yang terintegrasi untuk mengawasi dan mengatur *limit* dan eksposur, untuk tingkat *individual* dan portofolio.

PG secara rutin di*review* dan dilakukan *back testing* sehingga senantiasa relevan dan *up to date* serta memiliki *predictive value* pada tingkat yang dapat diterima. Saat ini Bank telah mereview *Industry Classification* guna memastikan bahwa klasifikasi industri dari setiap sektor sesuai dengan perkembangan terkini. Untuk mendukung penggunaan IC, Bank menyusun Analisa Portofolio Industri untuk memberikan gambaran mengenai *performance* portofolio Bank pada suatu sektor industri.

Selain itu, Bank menerbitkan *portfolio outlook* secara *ad hoc* dalam menghadapi perubahan kondisi ekonomi yang diperkirakan dapat mempengaruhi kinerja portofolio kredit. Penerbitan *Portfolio Outlook* merupakan langkah antisipasi (*early warning*) sebelum perubahan kondisi ekonomi dimaksud mempengaruhi kinerja portofolio kredit.

Sebagai bagian dari *active portfolio management,* Bank senantiasa melakukan *monitoring* perkembangan risiko portofolio kredit melalui perhitungan *credit risk profile* yang menggambarkan potensi *inherent risk* dan efektifitas *risk control system*. Bank juga melakukan *monitoring* perkembangan dan kualitas portofolio berdasarkan konsentrasi, baik per segmen bisnis, 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.

Sebagai salah satu Bank yang ditetapkan oleh OJK sebagai bank sistemik (*Domestic Systemically Important Bank*), Bank Mandiri telah menyusun Rencana Aksi (*Recovery Plan*) untuk mengatasi permasalahan keuangan yang mungkin terjadi (*financial stress*) sesuai ketentuan POJK Nomor 14/POJK.03/2017 tanggal 4 April 2017.

Dalam rangka mengembangkan secara berkesinambungan kualitas sumber daya manusia dalam pengelolaan risiko, Bank memiliki *risk management academy* yang telah mengeluarkan beberapa modul manajemen risiko, baik yang disusun khusus untuk meningkatkan *knowledge* dan *skills* maupun yang secara umum meningkatkan *risk awareness* karyawan.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya

Eksposur maksimum risiko kredit disajikan setelah cadangan kerugian penurunan nilai tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya terhadap aset keuangan pada laporan posisi keuangan konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Giro pada Bank Indonesia	50.188.118	52.484.974
Giro pada bank lain	12.329.947	10.360.165
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	74.600.803	73.616.927
Efek-efek **)		
Pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.644.649	1.955.500
Tersedia untuk dijual	1.590.710	867.843
Non-pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.876.737	2.817.467
Tersedia untuk dijual	24.109.437	21.366.566
Dimiliki hingga jatuh tempo	8.196.823	11.197.290
Diukur pada biaya perolehan	1.139.166	496.135
Obligasi pemerintah ***)		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.183.356	1.191.310
Tersedia untuk dijual	89.073.724	80.334.549
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.585.950	11.142.896
Diukur pada biaya perolehan	8.262.937	5.027.262
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	24.090.128	14.167.271
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2.629.315	5.054.488
Tagihan derivatif	446.459	239.260
Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah*)		
Korporasi	258.204.300	222.057.965
Komersial	135.630.079	147.555.617
Retail	226.493.437	194.260.689
Syariah	57.964.704	52.831.922
Piutang pembiayaan konsumen	14.782.332	11.531.838
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.356.890	829.945
Tagihan akseptasi	12.290.260	14.548.203
Aset lain-lain		
Pendapatan yang masih akan diterima	4.724.432	4.365.862
Piutang transaksi nasabah	2.095.568	1.010.636
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	699.825	472.950
Tagihan kepada pemegang polis	713.049	504.474
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima	201.358	30.285
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	594.534	593.466
	1.021.699.027	**942.913.755**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Eksposur risiko kredit terhadap rekening administratif setelah cadangan kerugian penurunan nilai pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
Bank garansi yang diterbitkan	79.485.919	74.105.942
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	35.534.577	26.866.165
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	15.729.990	12.090.306
Standby letters of credit	12.269.582	13.155.067
	143.020.068	**126.217.480**

Tabel di atas menggambarkan eksposur maksimum aset keuangan atas risiko kredit bagi Bank Mandiri dan Entitas Anak pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, tanpa memperhitungkan agunan atau pendukung kredit lainnya. Untuk aset keuangan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian, eksposur di atas ditentukan berdasarkan nilai tercatat seperti yang diungkapkan pada laporan keuangan konsolidasian.

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit

a) Sektor geografis

Tabel berikut menggambarkan rincian eksposur kredit Bank Mandiri dan Entitas Anak pada nilai bruto (tanpa memperhitungkan cadangan kerugian penurunan nilai, agunan atau pendukung kredit lainnya), yang dikategorikan berdasarkan area geografis pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016. Untuk tabel ini, Bank Mandiri dan Entitas Anak telah mengalokasikan eksposur area berdasarkan wilayah geografis dimana kantor pencatatan transaksi dilakukan.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

a) Sektor geografis (lanjutan)

	31 Desember 2017					
	Jawa dan Bali	Sumatera	Kalimantan	Sulawesi	Lain-lain****)	Total
Giro pada Bank Indonesia	50.188.118	-	-	-	-	50.188.118
Giro pada bank lain	9.558.317	10	619	-	2.774.443	12.333.389
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	70.689.182	-	-	-	3.961.334	74.650.516
Efek-efek **)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.258.471	-	-	-	386.178	1.644.649
Tersedia untuk dijual	-	-	-	-	1.590.710	1.590.710
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.531.355	-	-	-	350.382	1.881.737
Tersedia untuk dijual	23.767.343	-	-	-	350.211	24.117.554
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.276.144	-	-	-	977.501	8.253.645
Diukur pada biaya perolehan	1.150.961	-	-	-	-	1.150.961
Obligasi pemerintah ***)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.183.356	-	-	-	-	2.183.356
Tersedia untuk dijual	89.073.724	-	-	-	-	89.073.724
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.585.950	-	-	-	-	2.585.950
Diukur pada biaya perolehan	8.262.937	-	-	-	-	8.262.937
Tagihan lainnya transaksi perdagangan	23.549.287	-	-	-	1.890.190	25.439.477
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2.629.315	-	-	-	-	2.629.315
Tagihan derivatif	446.135	-	-	-	324	446.459
Kredit yang diberikan *)						
Korporasi	184.556.500	42.362.161	8.685.445	2.902.157	27.269.691	265.775.954
Komersial	107.414.648	29.484.409	10.489.104	4.846.050	529.385	152.763.596
Retail	151.567.405	40.189.567	18.489.800	18.148.092	5.210.014	233.604.878
Syariah	38.237.293	11.123.873	6.131.260	2.845.779	1.555.232	59.893.437
Piutang pembiayaan konsumen	10.846.826	2.152.598	876.636	1.243.655	25.504	15.145.219
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.332.438	4.116	2.146	25.929	-	2.364.629
Tagihan akseptasi	12.052.865	-	-	-	491.629	12.544.494
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	3.881.876	371.061	127.934	118.272	225.289	4.724.432
Piutang transaksi nasabah	2.019.368	27.786	12.953	12.343	118.290	2.190.740
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	699.825	-	-	-	-	699.825
Tagihan kepada pemegang polis	699.816	6.782	3.093	3.358	-	713.049
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima	174.243	-	-	-	27.115	201.358
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	594.534	-	-	-	-	594.534
	809.228.232	**125.722.363**	**44.818.990**	**30.145.635**	**47.733.422**	**1.057.648.642**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk portofolio di daerah Papua dan cabang luar negeri.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

a) Sektor geografis (lanjutan)

	31 Desember 2016					
	Jawa dan Bali	**Sumatera**	**Kalimantan**	**Sulawesi**	**Lain-lain********)**	**Total**
Giro pada Bank Indonesia	52.484.974	-	-	-	-	52.484.974
Giro pada bank lain	8.287.906	3.938	5.379	508	2.065.483	10.363.214
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	72.154.527	500	-	-	1.545.208	73.700.235
Efek-efek **)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.437.182	-	-	-	518.318	1.955.500
Tersedia untuk dijual	-	-	-	-	867.843	867.843
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.668.739	-	-	-	148.728	2.817.467
Tersedia untuk dijual	21.092.867	-	-	-	304.440	21.397.307
Dimiliki hingga jatuh tempo	10.378.616	-	-	-	884.822	11.263.438
Diukur pada biaya perolehan	638.190	-	-	-	-	638.190
Obligasi pemerintah ***)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.191.310	-	-	-	-	1.191.310
Tersedia untuk dijual	80.334.549	-	-	-	-	80.334.549
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.142.896	-	-	-	-	11.142.896
Diukur pada biaya perolehan	5.027.262	-	-	-	-	5.027.262
Tagihan lainnya transaksi perdagangan	15.526.847	-	-	-	397.271	15.924.118
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	5.054.488	-	-	-	-	5.054.488
Tagihan derivatif	235.496	-	-	-	3.764	239.260
Kredit yang diberikan *)						
Korporasi	157.099.486	36.364.520	9.195.374	2.219.324	26.499.085	231.377.789
Komersial	121.654.327	26.896.058	7.929.253	5.047.447	629.549	162.156.634
Retail	129.473.151	34.486.574	16.324.160	15.966.394	4.872.933	201.123.212
Syariah	35.798.687	10.062.704	5.077.194	2.438.549	1.288.184	54.665.318
Piutang pembiayaan konsumen	8.667.387	1.743.318	661.275	783.236	-	11.855.216
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	766.314	291	2.944	64.934	-	834.483
Tagihan akseptasi	13.176.646	-	-	-	1.612.598	14.789.244
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	3.516.458	381.487	130.578	122.760	214.579	4.365.862
Piutang transaksi nasabah	1.101.030	21.452	9.072	9.063	1.370	1.141.987
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	472.950	-	-	-	-	472.950
Tagihan kepada pemegang polis	478.644	14.354	5.297	6.179	-	504.474
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima	30.285	-	-	-	-	30.285
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	593.466	-	-	-	-	593.466
	760.484.680	**109.975.196**	**39.340.526**	**26.658.394**	**41.854.175**	**978.312.971**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk portofolio di daerah Papua dan cabang luar negeri.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

a) Sektor geografis (lanjutan)

Eksposur risiko kredit atas rekening administratif adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017					
	Jawa dan Bali	**Sumatera**	**Kalimantan**	**Sulawesi**	**Lain-lain********)**	**Total**
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	77.843.320	-	-	-	1.844.658	79.687.978
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	19.450.470	5.653.897	606.480	335.162	9.566.712	35.612.721
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	14.806.837	-	-	-	1.015.685	15.822.522
Standby letters of credit	12.102.240	-	-	-	176.378	12.278.618
	124.202.867	**5.653.897**	**606.480**	**335.162**	**12.603.433**	**143.401.839**

	31 Desember 2016					
	Jawa dan Bali	**Sumatera**	**Kalimantan**	**Sulawesi**	**Lain-lain********)**	**Total**
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	73.082.123	1.070	-	-	1.183.091	74.266.284
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	16.735.544	4.595.235	537.136	511.284	4.518.172	26.897.371
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	10.529.237	-	-	-	1.567.429	12.096.666
Standby letters of credit	13.016.362	-	-	-	148.198	13.164.560
	113.363.266	**4.596.305**	**537.136**	**511.284**	**7.416.890**	**126.424.881**

****) 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 2017 dan 2016.

	31 Desember 2017						
	Pemerintah	**Lembaga keuangan/ Bank**	**Industri**	**Pertanian**	**Jasa dunia usaha**	**Lain-lain********)**	**Total**
Giro pada Bank Indonesia	-	50.188.118	-	-	-	-	50.188.118
Giro pada bank lain	-	12.333.389	-	-	-	-	12.333.389
Penempatan pada Bank Indonesia- dan bank lain	-	74.650.516	-	-	-	-	74.650.516
Efek-efek **)							
Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.644.649	-	-	-	-	-	1.644.649
Tersedia untuk dijual	1.590.710	-	-	-	-	-	1.590.710
Non-Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	-	1.632.483	122.520	16	56.912	69.806	1.881.737
Tersedia untuk dijual	-	18.189.194	241.209	149.948	1.721.951	3.815.252	24.117.554
Dimiliki hingga jatuh tempo	-	6.136.187	684.000	-	1.101.850	331.608	8.253.645
Diukur pada biaya perolehan	-	746.961	-	-	390.000	14.000	1.150.961

**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air, dan jasa sosial.

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 2017 (lanjutan)						
	Pemerintah	**Lembaga keuangan/ Bank**	**Industri**	**Pertanian**	**Jasa dunia usaha**	**Lain-lain****)**	**Total**
Obligasi pemerintah ***)							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.183.356	-	-	-	-	-	2.183.356
Tersedia untuk dijual	89.073.724	-	-	-	-	-	89.073.724
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.585.950	-	-	-	-	-	2.585.950
Diukur pada biaya perolehan	8.262.937	-	-	-	-	-	8.262.937
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	-	4.730.694	6.191.365	507.731	2.318.433	11.691.254	25.439.477
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	-	2.466.421	-	-	-	162.894	2.629.315
Tagihan derivatif	-	286.085	-	-	-	160.374	446.459
Kredit yang diberikan *)							
Korporasi	9.884.329	1.077.407	88.799.814	40.394.180	25.317.921	100.302.303	265.775.954
Komersial	-	145.230	53.840.563	22.104.144	16.517.447	60.156.212	152.763.596
Retail	-	55.327	5.843.514	10.997.009	6.675.902	210.033.126	233.604.878
Syariah	81.879	5.619.988	3.463.745	4.107.529	5.226.525	41.393.771	59.893.437
Piutang pembiayaan konsumen	42.306	-	3.175	1.787	133.351	14.964.600	15.145.219
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	15.407	-	861	13.718	392.662	1.941.981	2.364.629
Tagihan akseptasi	-	636.774	738.790	-	15.548	11.153.382	12.544.494
Aset lain-lain							
Pendapatan yang masih akan diterima	766.003	1.177.860	333.533	109.994	238.837	2.098.205	4.724.432
Piutang transaksi nasabah	-	112.051	-	-	-	2.078.689	2.190.740
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	-	-	-	-	-	699.825	699.825
Tagihan kepada pemegang polis	-	713.049	-	-	-	-	713.049
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	-	201.358	-	-	-	-	201.358
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	-	594.534	-	-	-	-	594.534
	116.131.250	**181.693.626**	**160.263.089**	**78.386.056**	**60.107.339**	**461.067.282**	**1.057.648.642**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air, dan jasa sosial.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

b) Sektor industri (lanjutan)

	31 Desember 2016						
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain****)	Total
Giro pada Bank Indonesia	-	52.484.974	-	-	-	-	52.484.974
Giro pada bank lain	-	10.363.214	-	-	-	-	10.363.214
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	-	73.700.235	-	-	-	-	73.700.235
Efek-efek **)							
Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.955.500	-	-	-	-	-	1.955.500
Tersedia untuk dijual	867.843	-	-	-	-	-	867.843
Non Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	-	2.796.778	-	-	1.550	19.139	2.817.467
Tersedia untuk dijual	-	14.826.335	439.580	150.000	1.174.665	4.806.727	21.397.307
Dimiliki hingga jatuh tempo	-	8.333.121	209.000	-	118.000	2.603.317	11.263.438
Diukur pada biaya perolehan	-	236.190	-	-	402.000	-	638.190
Obligasi pemerintah ***)							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.191.310	-	-	-	-	-	1.191.310
Tersedia untuk dijual	80.334.549	-	-	-	-	-	80.334.549
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.142.896	-	-	-	-	-	11.142.896
Diukur pada biaya perolehan	5.027.262	-	-	-	-	-	5.027.262
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	-	2.815.337	4.389.250	80.365	99.771	8.539.395	15.924.118
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	-	4.927.012	-	-	-	127.476	5.054.488
Tagihan derivatif	-	168.560	14.112	10.565	197	45.826	239.260
Kredit yang diberikan *)							
Korporasi	11.181.967	974.421	61.297.836	32.766.662	24.356.339	100.800.564	231.377.789
Komersial	-	966.260	59.039.722	21.739.875	12.446.738	67.964.039	162.156.634
Retail	-	22.577	5.611.456	8.876.176	9.601.660	177.011.343	201.123.212
Syariah	233.942	4.873.021	4.197.872	4.117.885	5.154.274	36.088.324	54.665.318
Piutang pembiayaan konsumen	23.547	-	3.053	5.184	71.968	11.751.464	11.855.216
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.351	-	3.528	4.730	158.162	665.712	834.483
Tagihan akseptasi	-	775.723	967.884	-	-	13.045.637	14.789.244
Aset lain-lain							
Pendapatan yang masih akan diterima	533.724	960.014	324.885	109.510	191.708	2.246.021	4.365.862
Piutang transaksi nasabah	-	64.558	-	-	-	1.077.429	1.141.987
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	-	-	-	-	-	472.950	472.950
Tagihan kepada pemegang polis	-	504.474	-	-	-	-	504.474
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	-	30.285	-	-	-	-	30.285
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	-	593.466	-	-	-	-	593.466
	112.494.891	**180.416.555**	**136.498.178**	**67.860.952**	**53.777.032**	**427.265.363**	**978.312.971**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air, dan jasa sosial.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

b) Sektor industri (lanjutan)

Eksposur risiko kredit atas rekening administratif adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017						
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain*)	Total
Rekening administratif							
Bank garansi yang diterbitkan	59.163	22.324.226	19.212.425	130.307	642.744	37.319.113	79.687.978
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	9.366.349	5.800	9.404.247	1.443.187	2.226.114	13.167.024	35.612.721
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	55.024	5.757	2.624.525	32.512	1.067.974	12.036.730	15.822.522
Standby letters of credit	-	-	197.475	-	802.118	11.279.025	12.278.618
	9.480.536	**22.335.783**	**31.438.672**	**1.606.006**	**4.738.950**	**73.801.892**	**143.401.839**

	31 Desember 2016						
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain*)	Total
Rekening administratif							
Bank garansi yang diterbitkan	39.368	22.261.310	21.299.224	1.422.966	690.567	28.552.849	74.266.284
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	33	1.628.276	6.639.946	1.862.046	114.800	16.652.270	26.897.371
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	236.518	-	1.285.829	1.146	1.980.354	8.592.819	12.096.666
Standby letters of credit	-	-	476.534	-	836.340	11.851.686	13.164.560
	275.919	**23.889.586**	**29.701.533**	**3.286.158**	**3.622.061**	**65.649.624**	**126.424.881**

*) Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air, dan jasa sosial.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, eksposur risiko kredit atas aset keuangan terbagi atas:

	31 Desember 2017					
	Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai	Telah jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total	Cadangan kerugian penurunan nilai	Neto
Giro pada Bank Indonesia	50.188.118	-	-	50.188.118	-	50.188.118
Giro pada bank lain	12.329.958	-	3.431	12.333.389	(3.442)	12.329.947
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	74.600.803	-	49.713	74.650.516	(49.713)	74.600.803
Efek-efek **)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.644.649	-	-	1.644.649	-	1.644.649
Tersedia untuk dijual	1.590.710	-	-	1.590.710	-	1.590.710
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.876.737	-	5.000	1.881.737	(5.000)	1.876.737
Tersedia untuk dijual	24.117.554	-	-	24.117.554	(8.117)	24.109.437
Dimiliki hingga jatuh tempo	8.152.337	-	101.308	8.253.645	(56.822)	8.196.823
Diukur pada biaya perolehan	1.150.961	-	-	1.150.961	(11.795)	1.139.166
Obligasi pemerintah ***)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.183.356	-	-	2.183.356	-	2.183.356
Tersedia untuk dijual	89.073.724	-	-	89.073.724	-	89.073.724
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.585.950	-	-	2.585.950	-	2.585.950
Diukur pada biaya perolehan	8.262.937	-	-	8.262.937	-	8.262.937
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	19.880.909	4.005.148	1.553.420	25.439.477	(1.349.349)	24.090.128
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2.629.315	-	-	2.629.315	-	2.629.315
Tagihan derivatif	446.459	-	-	446.459	-	446.459
Kredit yang diberikan *)						
Korporasi	244.461.233	333.342	20.981.379	265.775.954	(7.571.654)	258.204.300
Komersial	115.351.282	999.423	36.412.891	152.763.596	(17.133.517)	135.630.079
Retail	214.723.748	9.241.165	9.639.965	233.604.878	(7.111.441)	226.493.437
Syariah	52.427.492	1.398.811	6.067.134	59.893.437	(1.928.733)	57.964.704
Piutang pembiayaan konsumen	13.551.826	1.375.809	217.584	15.145.219	(362.887)	14.782.332
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.315.141	38.815	10.673	2.364.629	(7.739)	2.356.890
Tagihan akseptasi	11.837.972	-	706.522	12.544.494	(254.234)	12.290.260
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	4.724.432	-	-	4.724.432	-	4.724.432
Piutang transaksi nasabah	2.080.126	-	110.614	2.190.740	(95.172)	2.095.568
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	699.825	-	-	699.825	-	699.825
Tagihan kepada pemegang polis	713.049	-	-	713.049	-	713.049
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	201.358	-	-	201.358	-	201.358
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	594.534	-	-	594.534	-	594.534
	964.396.495	**17.392.513**	**75.859.634**	**1.057.648.642**	**(35.949.615)**	**1.021.699.027**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) TIdak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, eksposur risiko kredit atas aset keuangan terbagi atas (lanjutan):

	31 Desember 2016					
	Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai	Telah jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total	Cadangan kerugian penurunan nilai	Neto
Giro pada Bank Indonesia	52.484.974	-	-	52.484.974	-	52.484.974
Giro pada bank lain	10.360.219	-	2.995	10.363.214	(3.049)	10.360.165
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	73.656.832	-	43.403	73.700.235	(83.308)	73.616.927
Efek-efek **)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.955.500	-	-	1.955.500	-	1.955.500
Tersedia untuk dijual	867.843	-	-	867.843	-	867.843
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.817.467	-	-	2.817.467	-	2.817.467
Tersedia untuk dijual	21.397.307	-	-	21.397.307	(30.741)	21.366.566
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.125.933	-	137.505	11.263.438	(66.148)	11.197.290
Diukur pada biaya perolehan	501.190	-	137.000	638.190	(142.055)	496.135
Obligasi pemerintah ***)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.191.310	-	-	1.191.310	-	1.191.310
Tersedia untuk dijual	80.334.549	-	-	80.334.549	-	80.334.549
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.142.896	-	-	11.142.896	-	11.142.896
Diukur pada biaya perolehan	5.027.262	-	-	5.027.262	-	5.027.262
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	12.716.735	1.200	3.206.183	15.924.118	(1.756.847)	14.167.271
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	5.054.488	-	-	5.054.488	-	5.054.488
Tagihan derivatif	239.260	-	-	239.260	-	239.260
Kredit yang diberikan *)						
Korporasi	213.869.190	150.606	17.357.993	231.377.789	(9.319.824)	222.057.965
Komersial	128.745.223	1.010.123	32.401.288	162.156.634	(14.601.017)	147.555.617
Retail	181.976.743	8.434.122	10.712.347	201.123.212	(6.862.523)	194.260.689
Syariah	45.887.689	1.541.891	7.235.738	54.665.318	(1.833.396)	52.831.922
Piutang pembiayaan konsumen	10.756.156	819.790	279.270	11.855.216	(323.378)	11.531.838
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	788.684	35.031	10.768	834.483	(4.538)	829.945
Tagihan akseptasi	14.513.037	-	276.207	14.789.244	(241.041)	14.548.203
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	4.365.862	-	-	4.365.862	-	4.365.862
Piutang transaksi nasabah	978.787	-	163.200	1.141.987	(131.351)	1.010.636
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	472.950	-	-	472.950	-	472.950
Tagihan kepada pemegang polis	504.474	-	-	504.474	-	504.474
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	30.285	-	-	30.285	-	30.285
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	593.466	-	-	593.466	-	593.466
	894.356.311	**11.992.763**	**71.963.897**	**978.312.971**	**(35.399.216)**	**942.913.755**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) TIdak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, eksposur risiko kredit atas rekening administratif terbagi atas:

	31 Desember 2017					
	Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai	Telah jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total	Cadangan kerugian penurunan nilai	Neto
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	78.728.032	-	959.946	79.687.978	(202.059)	79.485.919
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	35.420.546	6.102	186.073	35.612.721	(78.144)	35.534.577
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	15.084.319	-	738.203	15.822.522	(92.532)	15.729.990
Standby letters of credit	12.260.646	-	17.972	12.278.618	(9.036)	12.269.582
	141.493.543	**6.102**	**1.902.194**	**143.401.839**	**(381.771)**	**143.020.068**

	31 Desember 2016					
	Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai	Telah jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total	Cadangan kerugian penurunan nilai	Neto
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	73.474.100	-	792.184	74.266.284	(160.342)	74.105.942
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	26.618.802	-	278.569	26.897.371	(31.206)	26.866.165
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	11.651.860	-	444.806	12.096.666	(6.360)	12.090.306
Standby letters of credit	13.147.719	-	16.841	13.164.560	(9.493)	13.155.067
	124.892.481	**-**	**1.532.400**	**126.424.881**	**(207.401)**	**126.217.480**

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 2017 dan 2016, rincian kualitas kredit dari aset keuangan yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai berdasarkan *rating* internal sebagai berikut:

	31 Desember 2017		
	Tidak dalam Pengawasan[1)]	**Dalam pengawasan[2)]**	**Total**
Aset			
Giro pada Bank Indonesia	50.188.118	-	50.188.118
Giro pada bank lain	12.329.958	-	12.329.958
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	74.600.803	-	74.600.803
Efek-efek **)			
Pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.644.649	-	1.644.649
Tersedia untuk dijual	1.590.710	-	1.590.710
Non-pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.876.737	-	1.876.737
Tersedia untuk dijual	24.117.554	-	24.117.554
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.891.566	260.771	8.152.337
Diukur pada biaya perolehan	1.150.961	-	1.150.961
Obligasi pemerintah ***)			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.183.356	-	2.183.356
Tersedia untuk dijual	89.073.724	-	89.073.724
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.585.950	-	2.585.950
Diukur pada biaya perolehan	8.262.937	-	8.262.937
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	15.203.691	4.677.218	19.880.909
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2.629.315	-	2.629.315
Tagihan derivatif	446.459	-	446.459
Kredit yang diberikan *)			
Korporasi	219.050.214	25.411.019	244.461.233
Komersial	66.543.639	48.807.643	115.351.282
Retail	214.310.003	413.745	214.723.748
Syariah	52.427.492	-	52.427.492
Piutang pembiayaan konsumen	13.551.826	-	13.551.826
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.315.141	-	2.315.141
Tagihan akseptasi	7.144.747	4.693.225	11.837.972
Aset lain-lain			
Pendapatan yang masih akan diterima	4.724.432	-	4.724.432
Piutang transaksi nasabah	2.080.126	-	2.080.126
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	699.825	-	699.825
Tagihan kepada pemegang polis	713.049	-	713.049
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	201.358	-	201.358
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	594.534	-	594.534
	880.132.874	**84.263.621**	**964.396.495**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) TIdak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan (lanjutan)

	31 Desember 2016		
	Tidak dalam Pengawasan[1)]	**Dalam pengawasan[2)]**	**Total**
Aset			
Giro pada Bank Indonesia	52.484.974	-	52.484.974
Giro pada bank lain	10.360.219	-	10.360.219
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	73.656.832	-	73.656.832
Efek-efek **)			
Pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.955.500	-	1.955.500
Tersedia untuk dijual	867.843	-	867.843
Non-pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.817.467	-	2.817.467
Tersedia untuk dijual	21.397.307	-	21.397.307
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.060.338	65.595	11.125.933
Diukur pada biaya perolehan	501.190	-	501.190
Obligasi pemerintah ***)			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.191.310	-	1.191.310
Tersedia untuk dijual	80.334.549	-	80.334.549
Dimiliki hingga jatuh tempo	11.142.896	-	11.142.896
Diukur pada biaya perolehan	5.027.262	-	5.027.262
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	11.222.937	1.493.798	12.716.735
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	5.054.488	-	5.054.488
Tagihan derivatif	239.260	-	239.260
Kredit yang diberikan *)			
Korporasi	186.196.595	27.672.595	213.869.190
Komersial	118.594.706	10.150.517	128.745.223
Retail	181.345.727	631.016	181.976.743
Syariah	45.887.689	-	45.887.689
Piutang pembiayaan konsumen	10.756.156	-	10.756.156
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	788.684	-	788.684
Tagihan akseptasi	8.507.747	6.005.290	14.513.037
Aset lain-lain			
Pendapatan yang masih akan diterima	4.365.862	-	4.365.862
Piutang transaksi nasabah	978.787	-	978.787
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	472.950	-	472.950
Tagihan kepada pemegang polis	504.474	-	504.474
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	30.285	-	30.285
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	593.466	-	593.466
	848.337.500	**46.018.811**	**894.356.311**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) TIdak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, rincian kualitas kredit dari rekening administratif yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai berdasarkan *rating* internal sebagai berikut:

	31 Desember 2017		
	Tidak dalam Pengawasan[1)]	**Dalam pengawasan[2)]**	**Total**
Rekening administratif			
Bank garansi yang diterbitkan	67.080.816	11.647.216	78.728.032
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	31.248.455	4.172.091	35.420.546
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	11.085.608	3.998.711	15.084.319
Standby letters of credit	10.957.352	1.303.294	12.260.646
	120.372.231	**21.121.312**	**141.493.543**

	31 Desember 2016		
	Tidak dalam Pengawasan[1)]	**Dalam pengawasan[2)]**	**Total**
Rekening administratif			
Bank garansi yang diterbitkan	65.740.770	7.733.330	73.474.100
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	24.962.702	1.656.100	26.618.802
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	9.569.562	2.082.298	11.651.860
Standby letters of credit	11.978.337	1.169.382	13.147.719
	112.251.371	**12.641.110**	**124.892.481**

Penjelasan pembagian kualitas kredit yang diberikan yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai adalah:

1) Tidak dalam pengawasan (*monitoring*), tidak terdapat keraguan atas pengembalian aset keuangan.

2) Dalam pengawasan (*monitoring*).

Bank Mandiri:
Terdapat pertimbangan tertentu terkait dengan kemampuan nasabah dalam melakukan pembayaran pada saat jatuh tempo. Namun, sampai dengan tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, 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 2017 dan 2016.

Entitas Anak:
Merupakan aset keuangan yang pernah mengalami tunggakan sebelumnya, akan tetapi tidak terdapat tunggakan per tanggal 31 Desember 2017 dan 2016.

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 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017			
	1 - 30 hari	**31 - 60 hari**	**61 - 90 hari**	**Total**
Aset				
Tagihan lainnya -				
transaksi perdagangan	4.005.148	-	-	4.005.148
Kredit yang diberikan				
Korporasi	85.282	118.056	130.004	333.342
Komersial	627.019	91.373	281.031	999.423
Retail	6.213.163	1.641.966	1.386.036	9.241.165
Syariah	483.574	361.171	554.066	1.398.811
Piutang pembiayaan konsumen	1.019.068	213.049	143.692	1.375.809
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	19.148	6.300	13.367	38.815
	12.452.402	**2.431.915**	**2.508.196**	**17.392.513**

	31 Desember 2016			
	1 - 30 hari	**31 - 60 hari**	**61 - 90 hari**	**Total**
Aset				
Tagihan lainnya -				
transaksi perdagangan	1.200	-	-	1.200
Kredit yang diberikan				
Korporasi	41.109	109.497	-	150.606
Komersial	267.340	479.142	263.641	1.010.123
Retail	3.178.124	4.364.058	891.940	8.434.122
Syariah	607.353	396.401	538.137	1.541.891
Piutang pembiayaan konsumen	550.521	172.290	96.979	819.790
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	21.139	11.902	1.990	35.031
	4.666.786	**5.533.290**	**1.792.687**	**11.992.763**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(ii) Kredit

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, rincian kredit yang diberikan yang mengalami penurunan nilai beserta cadangan kerugian penurunan nilainya berdasarkan kelas aset sebagai berikut:

	31 Desember 2017*)				
	Korporasi	**Komersial**	***Retail***	**Syariah**	**Total**
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara individual)					
Nilai bruto	19.595.272	31.492.507	1.051.194	2.658.890	54.797.863
Cadangan kerugian penurunan nilai	(7.241.600)	(15.541.992)	(541.246)	(759.399)	(24.084.237)
Nilai tercatat	12.353.672	15.950.515	509.948	1.899.491	30.713.626
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara kolektif)					
Nilai bruto	1.386.107**)	4.920.384**)	8.588.771	3.408.244	18.303.506
Cadangan kerugian penurunan nilai	(1.847)	(379.854)	(2.675.751)	(541.167)	(3.598.619)
Nilai tercatat	1.384.260	4.540.530	5.913.020	2.867.077	14.704.887
Total nilai bruto	20.981.379	36.412.891	9.639.965	6.067.134	73.101.369
Total cadangan kerugian penurunan nilai	(7.243.447)	(15.921.846)	(3.216.997)	(1.300.566)	(27.682.856)
Total nilai tercatat	**13.737.932**	**20.491.045**	**6.422.968**	**4.766.568**	**45.418.513**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Merupakan debitur restrukturisasi dan kredit bermasalah yang telah dievaluasi secara individual akan tetapi tidak dibutuhkan CKPN sehingga kemudian dievaluasi secara kolektif.

	31 Desember 2016*)				
	Korporasi	**Komersial**	***Retail***	**Syariah**	**Total**
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara individual)					
Nilai bruto	17.226.424	29.162.821	692.121	4.490.817	51.572.183
Cadangan kerugian penurunan nilai	(8.936.440)	(13.195.086)	(265.739)	(657.521)	(23.054.786)
Nilai tercatat	8.289.984	15.967.735	426.382	3.833.296	28.517.397
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara kolektif)					
Nilai bruto	131.569**)	3.238.467**)	10.020.226	2.744.921	16.135.183
Cadangan kerugian penurunan nilai	(256)	(284.128)	(3.190.040)	(608.813)	(4.083.237)
Nilai tercatat	131.313	2.954.339	6.830.186	2.136.108	12.051.946
Total nilai bruto	17.357.993	32.401.288	10.712.347	7.235.738	67.707.366
Total cadangan kerugian penurunan nilai	(8.936.696)	(13.479.214)	(3.455.779)	(1.266.334)	(27.138.023)
Total nilai tercatat	**8.421.297**	**18.922.074**	**7.256.568**	**5.969.404**	**40.569.343**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Merupakan debitur restrukturisasi dan kredit bermasalah yang telah dievaluasi secara individual akan tetapi tidak dibutuhkan CKPN sehingga kemudian dievaluasi secara kolektif.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(iii) Giro pada bank lain

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah	1.635.133	-	1.635.133
Mata uang asing	10.694.825	3.431	10.698.256
Total	12.329.958	3.431	12.333.389
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(11)	(3.431)	(3.442)
Neto	**12.329.947**	**-**	**12.329.947**

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah	508.370	-	508.370
Mata uang asing	9.851.849	2.995	9.854.844
Total	10.360.219	2.995	10.363.214
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(54)	(2.995)	(3.049)
Neto	**10.360.165**	**-**	**10.360.165**

*) 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 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah:			
Bank Indonesia	22.240.876	-	22.240.876
Call money	3.986.000	-	3.986.000
Deposito berjangka	3.580.890	-	3.580.890
Tabungan	901	-	901
	29.808.667	-	29.808.667
Mata uang asing:			
Bank Indonesia	32.195.678	-	32.195.678
Call money	7.982.201	48.593	8.030.794
Penempatan "*Fixed Term*"	4.241.627	1.120	4.242.747
Deposito berjangka	372.630	-	372.630
	44.792.136	49.713	44.841.849
Total	74.600.803	49.713	74.650.516
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	-	(49.713)	(49.713)
Neto	**74.600.803**	**-**	**74.600.803**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(iv) Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain (lanjutan)

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah:			
Bank Indonesia	27.566.169	-	27.566.169
Call money	6.522.000	-	6.522.000
Deposito berjangka	3.899.005	-	3.899.005
Penempatan "*Fixed Term*"	170.000	-	170.000
Tabungan	311	-	311
	38.157.485	-	38.157.485
Mata uang asing:			
Bank Indonesia	31.660.375	-	31.660.375
Call money	2.777.704	42.426	2.820.130
Penempatan "*Fixed Term*"	931.558	977	932.535
Deposito berjangka	129.710	-	129.710
	35.499.347	43.403	35.542.750
Total	73.656.832	43.403	73.700.235
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(39.905)	(43.403)	(83.308)
Neto	**73.616.927**	**-**	**73.616.927**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.

(v) Efek-efek

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**)	**Total**
Pemerintah			
Rupiah:			
Obligasi	1.258.471	-	1.258.471
Mata uang asing:			
Treasury bills	1.976.888	-	1.976.888
	3.235.359	-	3.235.359
Non-pemerintah			
Rupiah:			
Investasi pada unit reksadana	10.173.094	-	10.173.094
Obligasi	6.875.062	5.000	6.880.062
Sertifikat Bank Indonesia	3.240.240	-	3.240.240
Medium term notes	194.934	-	194.934
Wesel ekspor	706.952	58.663	765.615
Obligasi syariah perusahaan	1.121.000	-	1.121.000
Negotiable certificate of deposit	639.747	-	639.747
Saham	234.366	-	234.366
Total	23.185.395	63.663	23.249.058

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(v) Efek-efek (lanjutan)

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**)**	**Total**
Mata uang asing:			
Obligasi	4.938.822	-	4.938.822
Sertifikat Bank Indonesia	4.405.983	-	4.405.983
Investasi pada unit reksadana	733.394	-	733.394
Wesel ekspor	1.748.397	42.645	1.791.042
Treasury bills	285.598	-	285.598
Total	12.112.194	42.645	12.154.839
Total	35.297.589	106.308	35.403.897
	38.532.948	106.308	38.639.256
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(37.594)	(44.140)	(81.734)
Neto	**38.495.354**	**62.168**	**38.557.522**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**)**	**Total**
Pemerintah			
Rupiah:			
Obligasi	1.437.183	-	1.437.183
Mata uang asing:			
Treasury bills	1.386.161	-	1.386.161
Total	2.823.344	-	2.823.344
Non-pemerintah			
Rupiah:			
Investasi pada unit reksadana	10.319.297	-	10.319.297
Obligasi	6.639.169	-	6.639.169
Sertifikat Bank Indonesia	6.411.220	-	6.411.220
Medium term notes	1.298.485	-	1.298.485
Wesel ekspor	614.521	120.123	734.644
Obligasi syariah perusahaan	407.000	137.000	544.000
Negotiable certificate of deposit	451.986	-	451.986
Saham	5.621	-	5.621
Total	26.147.299	257.123	26.404.422
Mata uang asing:			
Obligasi	5.136.262	-	5.136.262
Sertifikat Bank Indonesia	3.080.041	-	3.080.041
Wesel ekspor	1.329.567	17.382	1.346.949
Treasury bills	148.727	-	148.727
Total	9.694.597	17.382	9.711.979
Total	35.841.896	274.505	36.116.401
	38.665.240	274.505	38.939.745
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(49.544)	(189.400)	(238.944)
Neto	**38.615.696**	**85.105**	**38.700.801**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(vi) Tagihan lainnya transaksi perdagangan

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah:			
Usance L/C payable at sight	2.135.011	67.911	2.202.922
Lain-lain	13.413.545	298.918	13.712.463
Total	15.548.556	366.829	15.915.385
Mata uang asing:			
Usance L/C payable at sight	3.020.456	234.767	3.255.223
Lain-lain	5.317.045	951.824	6.268.869
Total	8.337.501	1.186.591	9.524.092
	23.886.057	1.553.420	25.439.477
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(139.706)	(1.209.643)	(1.349.349)
Neto	**23.746.351**	**343.777**	**24.090.128**

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah:			
Usance L/C payable at sight	1.500.422	584.486	2.084.908
Lain-lain	7.082.276	490.431	7.572.707
Total	8.582.698	1.074.917	9.657.615
Mata uang asing:			
Usance L/C payable at sight	1.698.046	1.186.690	2.884.736
Lain-lain	2.437.191	944.576	3.381.767
Total	4.135.237	2.131.266	6.266.503
	12.717.935	3.206.183	15.924.118
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(60.175)	(1.696.672)	(1.756.847)
Neto	**12.657.760**	**1.509.511**	**14.167.271**

*) 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 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah	6.040.869	516.432	6.557.301
Mata uang asing	5.797.103	190.090	5.987.193
	11.837.972	706.522	12.544.494
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(62.894)	(191.340)	(254.234)
Neto	**11.775.078**	**515.182**	**12.290.260**

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah	7.813.855	237.110	8.050.965
Mata uang asing	6.699.182	39.097	6.738.279
	14.513.037	276.207	14.789.244
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(42.113)	(198.928)	(241.041)
Neto	**14.470.924**	**77.279**	**14.548.203**

(viii) Piutang pembiayaan konsumen

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah	14.927.635	217.584	15.145.219
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(277.121)	(85.766)	(362.887)
Neto	**14.650.514**	**131.818**	**14.782.332**

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah	11.575.946	279.270	11.855.216
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(221.094)	(102.284)	(323.378)
Neto	**11.354.852**	**176.986**	**11.531.838**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(ix) Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah			
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	**2.629.315**	**-**	**2.629.315**

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah			
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	**5.054.488**	**-**	**5.054.488**

(x) Investasi bersih dalam sewa pembiayaan

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah	2.353.956	10.673	2.364.629
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(6.948)	(791)	(7.739)
Neto	**2.347.008**	**9.882**	**2.356.890**

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah	823.715	10.768	834.483
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(4.010)	(528)	(4.538)
Neto	**819.705**	**10.240**	**829.945**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(xi) Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai*))**	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah:			
Bank garansi yang diterbitkan	48.668.927	485.434	49.154.361
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	20.003.256	182.186	20.185.442
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan	4.248.004	479.756	4.727.760
Standby letters of credit	1.430.008	17.972	1.447.980
Total	74.350.195	1.165.348	75.515.543
Mata uang asing:			
Bank garansi yang diterbitkan	30.059.105	474.512	30.533.617
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	15.423.392	3.887	15.427.279
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan	10.836.315	258.447	11.094.762
Standby letters of credit	10.830.638	-	10.830.638
Total	67.149.450	736.846	67.886.296
	141.499.645	1.902.194	143.401.839
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(12.794)	(368.977)	(381.771)
Neto	**141.486.851**	**1.533.217**	**143.020.068**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI).
**) Termasuk saldo sebesar Rp39.050 yang merupakan klasifikasi "dalam perhatian khusus" sesuai PBI dan CKPN dihitung secara kolektif sebesar Rp12.794.

	31 Desember 2016		
	Tidak mengalami penurunan nilai*))**	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah:			
Bank garansi yang diterbitkan	41.766.022	304.975	42.070.997
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	20.843.494	12	20.843.506
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan	2.963.896	300.102	3.263.998
Standby letters of credit	1.868.480	-	1.868.480
Total	67.441.892	605.089	68.046.981
Mata uang asing:			
Bank garansi yang diterbitkan	31.708.078	487.209	32.195.287
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	5.775.308	278.557	6.053.865
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan	8.687.964	144.704	8.832.668
Standby letters of credit	11.279.239	16.841	11.296.080
Total	57.450.589	927.311	58.377.900
	124.892.481	1.532.400	126.424.881
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(41.301)	(166.100)	(207.401)
Neto	**124.851.180**	**1.366.300**	**126.217.480**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI).
**) Termasuk saldo sebesar Rp113.895 yang merupakan klasifikasi "dalam perhatian khusus" sesuai PBI dan CKPN dihitung secara kolektif sebesar Rp41.301.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas

(i) Manajemen risiko likuiditas

Risiko likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank.

Untuk mengukur besarnya risiko likuiditas, Bank menggunakan beberapa indikator, antara lain adalah rasio Giro Wajib Minimum pada Bank Indonesia dan Kas, cadangan likuiditas, *Loan to Funding Ratio (LFR), Liquidity Coverage Ratio (LCR)* 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 2017, posisi GWM Primer Rupiah adalah sebesar 6,78% 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 8,91% dari total dana pihak ketiga Rupiah (Bank Mandiri saja). Sementara untuk valuta asing, Bank memelihara GWM sebesar 8,10% 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 untuk pemenuhan kebutuhan likuiditas yang tidak terjadwal. Dalam mengelola cadangan likuiditas, Bank memiliki batasan dalam bentuk limit *safety level*, yaitu proyeksi cadangan likuiditas Bank untuk 1 bulan ke depan. Pada tanggal 31 Desember 2017, cadangan likuiditas berada di atas *safety level*.

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 2017, LFR Bank Mandiri sebesar 87,16%.

Liquidity Coverage Ratio (LCR) merupakan rasio antara *High Quality Liquid Assets* (HQLA) dengan estimasi total arus kas keluar bersih (*net cash outflow*) selama 30 (tiga puluh) hari ke depan dalam skenario krisis. LCR bertujuan untuk meningkatkan ketahanan likuiditas jangka pendek bank dalam kondisi krisis. Pada tanggal 31 Desember 2017, LCR Bank Mandiri sebesar 199,85%.

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 2017, proyeksi likuiditas Bank sampai dengan 12 bulan ke depan berada dalam posisi surplus. Meskipun proyeksi likuiditas 12 bulan kedepan surplus, Bank selalu mempersiapkan alternatif *funding* apabila kondisi likuiditas pasar menjadi ketat atau tidak sesuai dengan prediksi Bank.

Untuk mengetahui dampak perubahan faktor pasar maupun faktor internal pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap kondisi likuiditas, Bank melakukan *stress-testing* risiko likuiditas secara berkala. Hasil *stress-testing* yang telah dilakukan pada Triwulan III tahun 2017 telah dipaparkan kepada Manajemen dan Komite Pemantau Risiko. Hasil *stress-testing* menunjukkan bahwa Bank dapat bertahan pada kondisi krisis likuiditas. Meskipun hasil *stress-testing* menunjukan bahwa risiko likuiditas dapat dikelola dengan baik, Bank memiliki *Liquidity Contingency Plan* (LCP) yang meliputi strategi pendanaan dan strategi *pricing* antara lain pinjaman pasar uang, *repo*, pinjaman bilateral, FX *swap*, dan *wholesale funding*. Dalam LCP, penetapan kondisi likuiditas dan strategi-strategi pendanaan telah mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(i) Manajemen risiko likuiditas (lanjutan)

Dalam rangka mengantisipasi timbulnya risiko likuiditas akibat adanya perubahan faktor ekonomi global, Bank Mandiri memonitor indikator - indikator eksternal diantaranya: nilai tukar USD/IDR, *Credit Default Swap* (CDS) 5 tahun Indonesia, *Spread* antara ROI 5 tahun dibandingkan UST 5 tahun, Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG), Suku bunga Rupiah dan USD interbank, *Non Delivery Forward* (NDF) USD/IDR 1M, serta informasi pasar yang terkini.

Pelaporan jatuh tempo pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, didasarkan pada jangka waktu yang tersisa sejak tanggal-tanggal tersebut. Secara *historis*, terdapat bagian dari simpanan dalam jumlah yang cukup besar yang diperpanjang pada saat jatuh tempo. Selain itu, jika terdapat keperluan likuiditas, obligasi pemerintah (portofolio diukur pada nilai wajar melalui laba rugi dan tersedia untuk dijual) dapat dicairkan dengan menggunakannya sebagai jaminan dalam pasar antar bank.

Pelaporan jatuh tempo aset dan liabilitas keuangan dengan metode arus kas *discounted* adalah sebagai berikut:

31 Desember 2017

Keterangan	Total	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤ 1 bulan	> 1 bulan - ≤ 3 bulan	> 3 bulan - ≤ 6 bulan	> 6 bulan - ≤ 12 bulan	> 1 tahun - ≤ 3 tahun	> 3 tahun
Aset								
Giro pada Bank Indonesia	50.188.118	-	50.188.118	-	-	-	-	-
Giro pada bank lain - bruto	12.333.389	-	12.333.389	-	-	-	-	-
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	74.650.516	901	65.160.489	7.954.309	1.250.215	110.000	174.602	-
Efek-efek - bruto	59.691.706	22.625.233	4.233.943	3.894.115	4.961.274	2.788.654	11.468.889	9.719.598
Obligasi Pemerintah	103.411.188	-	4.401.266	1.696.651	3.145.453	6.198.815	42.576.019	45.392.984
Tagihan lainnya transaksi perdagangan - bruto	25.439.477	-	7.968.719	9.499.678	6.120.940	761.638	-	1.088.502
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali - bruto	2.629.315	-	2.510.539	42.915	25.320	50.541	-	-
Tagihan derivatif - bruto	446.459	-	177.705	96.147	31.067	43.980	61.298	36.262
Kredit yang diberikan - bruto	712.037.865	-	66.240.201	49.035.087	53.562.174	82.243.812	106.984.540	353.972.051
Piutang pembiayaan konsumen - bruto	15.145.219	-	325.321	644.317	902.687	1.861.412	8.354.425	3.057.057
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan - bruto	2.364.629	-	84.708	170.599	248.690	487.033	1.305.560	68.039
Tagihan akseptasi - bruto	12.544.494	-	3.060.322	5.922.957	3.352.897	167.809	40.509	-
Aset lain-lain - bruto	9.123.938	713.050	5.314.535	223.332	181.710	256.985	743.333	1.690.993
	1.080.006.313	**23.339.184**	**221.999.255**	**79.180.107**	**73.782.427**	**94.970.679**	**171.709.175**	**415.025.486**
Cadangan kerugian penurunan nilai	(35.949.615)							
Total	**1.044.056.698**							
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro	202.864.860	-	202.864.860	-	-	-	-	-
Tabungan	308.711.908	-	308.711.908	-	-	-	-	-
Deposito berjangka	238.007.214	-	120.043.915	101.699.230	9.926.421	3.888.529	2.449.119	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	4.238.390	-	4.238.390	-	-	-	-	-
Interbank call money	1.007.655	-	198.184	140.765	261.681	407.025	-	-
Deposito berjangka	3.103.462	-	1.129.421	448.162	650.381	400.238	475.260	-
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	3.592.883	-	398.110	672.551	2.522.222	-	-	-
Liabilitas derivatif	276.243	-	130.812	50.812	17.793	7.173	58.830	10.823
Liabilitas akseptasi	12.544.494	-	3.060.322	5.922.957	3.352.897	167.809	40.509	-
Efek-efek yang diterbitkan	16.843.595	-	67.395	-	324.837	496.543	4.135.656	11.819.164
Beban yang masih harus dibayar	4.307.193	389.003	3.918.190	-	-	-	-	
Liabilitas lain-lain	6.914.877	111.315	4.709.735	1.507.516	586.311	-	-	-
Pinjaman yang diterima	35.703.679	-	678.644	2.199.599	5.140.350	1.341.155	12.623.293	13.720.638
Pinjaman subordinasi	191.501	-	7.979	-	-	7.979	31.915	143.628
	838.307.954	**500.318**	**650.157.865**	**112.641.592**	**22.782.893**	**6.716.451**	**19.814.582**	**25.694.253**
Perbedaan jatuh tempo	**241.698.359**	**22.838.866**	**(428.158.610)**	**(33.461.485)**	**50.999.534**	**88.254.228**	**151.894.593**	**389.331.233**
Posisi neto setelah cadangan kerugian penurunan nilai	**205.748.744**							

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 2016

Keterangan	Total	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤ 1 bulan	> 1 bulan - ≤ 3 bulan	> 3 bulan - ≤ 6 bulan	> 6 bulan - ≤ 12 bulan	> 1 tahun - ≤ 3 tahun	> 3 tahun
Aset								
Giro pada Bank Indonesia	52.484.974	-	52.484.974	-	-	-	-	-
Giro pada bank lain - bruto	10.363.214	-	10.363.214	-	-	-	-	-
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain - bruto	73.700.235	311	71.514.632	1.532.753	532.636	76.500	43.403	-
Efek-efek - bruto	56.790.587	19.911.092	2.081.921	4.293.565	4.696.011	7.748.028	9.885.201	8.174.769
Obligasi Pemerintah	98.933.278	-	260.648	8.859.912	5.811.917	2.644.546	28.307.082	53.049.173
Tagihan lainnya transaksi perdagangan - bruto	15.924.118	-	3.797.664	6.419.127	4.593.172	32.253	-	1.081.902
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali - bruto	5.054.488	-	4.890.918	36.094	50.814	76.662	-	-
Tagihan derivatif - bruto	239.260	-	80.041	37.812	32.699	21.695	61.919	5.094
Kredit yang diberikan - bruto	649.322.953	-	70.585.394	43.649.793	63.245.600	77.250.381	110.131.710	284.460.075
Piutang pembiayaan konsumen - bruto	11.855.216	-	242.125	487.031	736.621	1.512.599	6.216.748	2.660.092
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan - bruto	834.483	-	37.679	71.937	97.735	183.361	403.426	40.345
Tagihan akseptasi - bruto	14.789.244	-	3.383.411	5.275.667	5.109.506	1.013.986	6.674	-
Aset lain-lain - bruto	7.109.024	504.475	3.647.778	196.680	229.334	299.367	653.088	1.578.302
	997.401.074	**20.415.878**	**223.370.399**	**70.860.371**	**85.136.045**	**90.859.378**	**155.709.251**	**351.049.752**
Cadangan kerugian penurunan nilai	(35.399.216)							
Total	**962.001.858**							
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro	186.983.328	-	186.983.328	-	-	-	-	-
Tabungan	277.169.824	-	277.169.824	-	-	-	-	-
Deposito berjangka	237.907.078	-	143.692.855	69.815.963	14.541.743	8.335.371	1.521.146	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	4.300.765	-	4.300.765	-	-	-	-	-
Interbank call money	1.280.952	-	897.301	141.252	242.399	-	-	-
Deposito berjangka	3.757.479	-	1.418.254	344.342	143.980	771.050	1.079.853	-
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	3.353.042	-	830.819	-	-	-	2.522.223	-
Liabilitas derivatif	502.469	-	126.809	111.891	36.755	173.743	46.985	6.286
Liabilitas akseptasi	14.789.244	-	3.383.411	5.275.667	5.109.506	1.013.986	6.674	-
Efek-efek yang diterbitkan	9.025.994	-	72.035	-	489.890	348.802	1.991.808	6.123.459
Beban yang masih harus dibayar	3.743.496	278.064	3.449.401	16.031	-	-	-	-
Liabilitas lain-lain	5.338.978	83.743	2.765.261	1.541.438	948.536	-	-	-
Pinjaman yang diterima	35.882.757	-	1.186.216	3.139.035	2.036.674	6.302.967	1.493.453	21.724.412
Pinjaman subordinasi	215.432	-	7.876	10.652	-	7.876	31.503	157.525
	784.250.838	**361.807**	**626.284.155**	**80.396.271**	**23.549.483**	**16.953.795**	**8.693.645**	**28.011.682**
Perbedaan jatuh tempo	**213.150.236**	**20.054.071**	**(402.913.756)**	**(9.535.900)**	**61.586.562**	**73.905.583**	**147.015.606**	**323.038.070**
Posisi neto setelah cadangan kerugian penurunan nilai	**177.751.020**							

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko Pasar dan Risiko Likuiditas (lanjutan)

(i) Manajemen Risiko Likuiditas (lanjutan)

Tabel jatuh tempo berikut ini menyajikan informasi mengenai perkiraan jatuh tempo dari liabilitas keuangan sesuai kontrak berdasarkan arus kas *undiscounted* pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

31 Desember 2017

Keterangan	Total	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤ 1 bulan	> 1 bulan - ≤ 3 bulan	> 3 bulan - ≤ 6 bulan	> 6 bulan - ≤ 12 bulan	> 1 tahun - ≤ 3 tahun	> 3 tahun
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro/giro *wadiah*	203.082.083	-	203.082.083	-	-	-	-	-
Tabungan/tabungan *wadiah*	309.013.156	-	308.999.277	1.572	2.534	2.859	4.204	2.710
Deposito berjangka	240.049.076	-	120.907.072	102.538.661	10.060.693	3.986.582	2.556.068	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	4.241.508	-	4.241.508	-	-	-	-	-
Interbank call money	1.019.328	-	200.675	144.218	265.524	408.911	-	-
Deposito berjangka	3.125.803	-	1.138.563	452.095	657.863	402.022	475.260	-
Liabilitas atas efef-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	4.569.981	-	398.254	673.727	3.498.000	-	-	-
Liabilitas derivatif	702.624	-	129.785	77.383	56.376	98.102	333.737	7.241
Liabilitas akseptasi	12.544.494	-	3.060.322	5.922.957	3.352.897	167.809	40.509	-
Efek-efek yang diterbitkan	23.025.755	-	172.569	248.022	461.497	954.003	6.209.468	14.980.196
Beban yang masih harus dibayar	4.307.193	389.003	3.918.190	-	-	-	-	-
Liabilitas lain-lain	6.914.877	111.315	4.709.735	1.507.516	586.311	-	-	-
Pinjaman yang diterima	38.657.524	-	742.478	2.980.353	5.346.395	1.366.732	12.539.711	15.681.855
Pinjaman subordinasi	225.253	-	8.218	479	718	9.415	37.660	168.763
Total	**851.478.655**	**500.318**	**651.708.729**	**114.546.983**	**24.288.808**	**7.396.435**	**22.196.617**	**30.840.765**

31 Desember 2016

Keterangan	Total	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤1 bulan	> 1 bulan - ≤ 3 bulan	> 3 bulan - ≤ 6 bulan	> 6 bulan - ≤ 12 bulan	> 1 tahun - ≤ 3 tahun	> 3 tahun
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro/giro *wadiah*	187.183.081	-	187.183.081	-	-	-	-	-
Tabungan/tabungan *wadiah*	277.432.687	-	277.414.123	2.450	3.368	4.519	5.063	3.164
Deposito berjangka	240.102.137	-	146.085.233	70.991.966	14.337.180	7.630.037	1.057.721	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	4.317.499	-	4.317.499	-	-	-	-	-
Interbank call money	1.347.183	-	926.304	157.682	263.197	-	-	-
Deposito berjangka	3.855.969	-	1.580.588	227.387	194.859	773.258	1.079.877	-
Liabilitas atas efef-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	4.330.346	-	832.346	-	-	-	3.498.000	-
Liabilitas derivatif	698.308	-	173.727	111.867	64.990	347.724	-	-
Liabilitas akseptasi	14.789.244	-	3.383.411	5.275.667	5.109.506	1.013.986	6.674	-
Efek-efek yang diterbitkan	9.341.811	-	72.035	-	541.203	350.000	2.205.649	6.172.924
Beban yang masih harus dibayar	3.743.496	278.064	3.449.401	16.031	-	-	-	-
Liabilitas lain-lain	5.338.978	83.743	2.765.261	1.541.438	948.536	-	-	-
Pinjaman yang diterima	36.814.668	-	1.214.962	3.394.654	1.890.270	6.403.977	1.118.779	22.792.026
Pinjaman subordinasi	254.715	-	8.191	11.223	768	9.412	37.646	187.475
Total	**789.550.122**	**361.807**	**629.406.162**	**81.730.365**	**23.353.877**	**16.532.913**	**9.009.409**	**29.155.589**

Tabel jatuh tempo berikut ini menyajikan informasi mengenai perkiraan jatuh tempo dari rekening administratif sesuai kontrak berdasarkan arus kas *undiscounted* pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

31 Desember 2017

Keterangan	Total	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤ 1 bulan	> 1 bulan - ≤ 3 bulan	> 3 bulan - ≤ 6 bulan	> 6 bulan - ≤ 12 bulan	> 1 tahun - ≤ 3 tahun	> 3 tahun
Rekening Administratif								
Bank garansi yang diterbitkan	79.687.978	-	79.687.978	-	-	-	-	-
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	35.612.721	-	35.612.721	-	-	-	-	-
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	15.822.522	-	3.334.244	7.609.931	993.418	2.610.135	1.274.794	-
Standby letters of credit	12.278.618	-	12.278.618	-	-	-	-	-
	143.401.839	**-**	**130.913.561**	**7.609.931**	**993.418**	**2.610.135**	**1.274.794**	**-**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(i) Manajemen risiko likuiditas (lanjutan)

31 Desember 2016

Keterangan	Total	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤ 1 bulan	> 1 bulan - ≤ 3 bulan	> 3 bulan - ≤ 6 bulan	> 6 bulan - ≤ 12 bulan	> 1 tahun - ≤ 3 tahun	> 3 tahun
Rekening Administratif								
Bank garansi yang diterbitkan	74.266.284	-	74.266.284	-	-	-	-	-
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	26.897.371	-	26.897.371	-	-	-	-	-
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	12.096.666	-	4.186.948	4.959.313	1.051.886	1.201.114	697.273	132
Standby letters of credit	13.164.560	-	13.164.560	-	-	-	-	-
	126.424.881	**-**	**118.515.163**	**4.959.313**	**1.051.886**	**1.201.114**	**697.273**	**132**

(ii) Manajemen risiko suku bunga *portfolio banking book*

Risiko pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif, termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk risiko perubahan harga option

Pengelolaan risiko pasar *banking book* dilakukan dengan mengoptimalkan struktur laporan posisi keuangan Bank untuk mendapatkan imbal hasil yang maksimal sesuai tingkat risiko yang dapat diterima Bank. Pengendalian risiko pasar *banking book* dilakukan dengan menetapkan limit yang mengacu pada ketentuan regulator dan internal yang dimonitor secara mingguan maupun bulanan oleh *Market Risk Management Unit*.

Sumber risiko suku bunga *banking book* adalah *repricing risk* (*repricing mismatch* antara komponen aset dan liabilitas), *basis risk* (penggunaan suku bunga acuan yang berbeda), *yield curve risk* (perubahan bentuk dan *slope yield curve*), dan *option risk* (pelunasan kredit atau pencairan deposito sebelum jatuh waktu). Bank menggunakan *repricing gap* dan melakukan *sensitivity analysis* guna memperoleh proyeksi *Net Interest Income* (NII) dan *Economic Value of Equity* (EVE).

a. Sensitivitas terhadap laba bersih

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan sensitivitas laba bersih terhadap pergerakan suku bunga terhadap Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 (Bank Mandiri saja) yaitu:

	Peningkatan 100 bps	Penurunan 100 bps
31 Desember 2017		
Menambah/(mengurangi) laba bersih (Rp miliar)	(1.459,86)	224,33
31 Desember 2016		
Menambah/(mengurangi) laba bersih (Rp miliar)	(1.456,47)	(246,17)

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 2017 dan 2016 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 *portfolio banking book* (lanjutan)

b. Sensitivitas keuntungan yang belum direalisasi atas efek-efek dalam kelompok tersedia untuk dijual (lanjutan)

	Peningkatan 100 bps	Penurunan 100 bps
31 Desember 2017		
Menambah/(mengurangi) keuntungan yang belum direalisasi atas efek-efek dalam kelompok tersedia untuk dijual (Rp miliar)	243,57	(243,58)
31 Desember 2016		
Menambah/(mengurangi) keuntungan yang belum direalisasi atas efek-efek dalam kelompok tersedia untuk dijual (Rp miliar)	280,60	(280,60)

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 2017*)									
	Dikenakan bunga									
	Kurang dari sama dengan 1 bulan	Lebih dari 1 bulan tapi tidak lebih dari 3 bulan	Lebih dari 3 bulan tapi tidak lebih dari 1 tahun	Lebih dari 1 tahun tapi tidak lebih dari 2 tahun	Lebih dari 2 tahun tapi tidak lebih dari 3 tahun	Lebih dari 3 tahun tapi tidak lebih dari 4 tahun	Lebih dari 4 tahun tapi tidak lebih dari 5 tahun	Lebih dari 5 tahun	Tidak dikenakan bunga	Total
Giro pada Bank Indonesia	-	-	-	-	-	-	-	-	50.188.118	50.188.118
Giro pada bank lain	11.697.430	88.245	47.744	-	-	-	-	-	499.970	12.333.389
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	65.512.388	1.236.990	703.100	40.000	-	-	-	-	7.158.038	74.650.516
Efek-efek	1.106.762	641.960	6.878.061	8.372.723	3.803.432	1.126.646	5.640.330	6.000.606	26.121.186	59.691.706
Obligasi pemerintah	8.617.446	30.762.971	4.303.940	8.991.611	5.434.025	9.203.482	3.841.202	23.775.308	8.481.203	103.411.188
Tagihan lainnya transaksi Perdagangan	1.050.327	1.993.457	1.831.394	-	-	-	-	-	20.564.299	25.439.477
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	181.423	2.372.031	25.320	50.541	-	-	-	-	-	2.629.315
Tagihan derivatif	152.490	92.784	74.407	55.875	57.776	2.927	10.200	-	-	446.459
Kredit yang diberikan	53.977.645	445.400.966	56.557.393	21.858.452	12.365.791	2.815.222	6.842.430	52.326.511	59.893.455	712.037.865
Piutang pembiayaan konsumen	441.255	891.982	3.635.966	4.541.004	3.355.200	1.711.662	567.984	166	-	15.145.219
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	84.708	170.599	735.722	829.833	475.727	61.286	6.754	-	-	2.364.629
Tagihan akseptasi	-	600.125	11.863.116	-	-	-	-	-	81.253	12.544.494
Aset lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	9.123.938	-	9.123.938
	142.821.874	484.252.110	86.656.163	44.740.039	25.491.951	14.921.225	16.908.900	91.226.529	172.987.522	1.080.006.313
Simpanan nasabah										
Giro/giro wadiah	24.333.668	10.032.793	26.265.172	27.900.210	20.605.365	15.747.704	12.104.458	57.439.714	8.435.776	202.864.860
Tabungan/tabungan wadiah	29.452.728	12.758.657	32.810.802	36.762.123	28.889.203	23.640.760	20.146.360	121.057.718	3.193.557	308.711.908
Deposito berjangka	128.420.994	92.667.736	14.866.618	2.051.866	-	-	-	-	-	238.007.214
Simpanan dari bank lain										
Giro dan tabungan	464.661	350.924	999.954	886.924	540.522	309.588	136.387	480.047	69.383	4.238.390
Interbank call money	383.144	89.216	535.295	-	-	-	-	-	-	1.007.655
Deposito berjangka	1.736.571	45.890	839.739	481.262	-	-	-	-	-	3.103.462
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	-	-	3.592.883	-	-	-	-	-	-	3.592.883
Liabilitas derivatif	93.990	41.202	62.837	33.033	40.722	1.233	3.226	-	-	276.243
Liabilitas akseptasi	-	600.125	11.863.116	-	-	-	-	-	81.253	12.544.494
Efek-efek yang diterbitkan	-	10.871.270	821.374	1.117.149	2.187.618	748.638	722.546	-	375.000	16.843.595
Beban yang masih harus dibayar	41.327	146.377	5.927	6.127	-	-	-	-	4.107.435	4.307.193
Liabilitas lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	6.914.877	-	6.914.877
Pinjaman yang diterima	1.104.791	1.263.274	9.111.526	3.375.494	1.658.119	25.000	50.000	19.115.475	-	35.703.679
Pinjaman subordinasi	-	-	-	-	-	-	-	191.501	-	191.501
	186.031.874	128.867.464	101.775.243	72.614.188	53.921.549	40.472.923	33.162.977	205.199.332	16.262.404	838.307.954
Total *gap repricing* suku bunga	**(43.210.000)**	**355.384.646**	**(15.119.080)**	**(27.874.149)**	**(28.429.598)**	**(25.551.698)**	**(16.254.077)**	**(113.972.803)**	**156.725.118**	**241.698.359**

*) Terdapat perubahan asumsi permodelan sejalan dengan penerbitan Consultative Paper IRRBB.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(ii) Manajemen risiko suku bunga *portfolio banking book* (lanjutan)

c. Eksposur Bank Mandiri terhadap risiko tingkat suku bunga (*repricing gap*) (lanjutan)

	31 Desember 2016									
	Dikenakan bunga									
	Kurang dari sama dengan 1 bulan	Lebih dari 1 bulan tapi tidak lebih dari 3 bulan	Lebih dari 3 bulan tapi tidak lebih dari 1 tahun	Lebih dari 1 tahun tapi tidak lebih dari 2 tahun	Lebih dari 2 tahun tapi tidak lebih dari 3 tahun	Lebih dari 3 tahun tapi tidak lebih dari 4 tahun	Lebih dari 4 tahun tapi tidak lebih dari 5 tahun	Lebih dari 5 tahun	Tidak dikenakan bunga	Total
Giro pada Bank Indonesia	-	-	-	-	-	-	-	-	52.484.974	52.484.974
Giro pada bank lain	8.892.740	-	-	-	-	-	-	-	1.470.474	10.363.214
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	67.605.631	1.532.753	609.136	-	-	-	-	-	3.952.715	73.700.235
Efek-efek	885.690	3.224.410	7.583.395	1.818.633	1.866.742	365.302	780.409	4.428.343	35.837.663	56.790.587
Obligasi pemerintah	40.478.769	595.587	7.246.395	3.353.505	6.845.733	2.874.107	6.014.041	18.192.914	13.332.227	98.933.278
Tagihan lainnya transaksi Perdagangan	733.633	2.325.524	1.796.140	-	-	-	-	-	11.068.821	15.924.118
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	3.881.719	36.094	127.476	-	-	-	-	-	1.009.199	5.054.488
Tagihan derivatif	-	58	22.195	23.666	715	1.688	219	-	190.719	239.260
Kredit yang diberikan	84.125.977	400.733.521	29.067.738	26.115.400	22.624.334	11.135.122	3.993.571	16.861.972	54.665.318	649.322.953
Piutang pembiayaan konsumen	288.739	581.855	2.665.436	3.436.181	2.761.953	1.591.061	529.991	-	-	11.855.216
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	37.679	71.936	281.095	262.868	140.559	36.441	3.905	-	-	834.483
Tagihan akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	14.789.244	14.789.244
Aset lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	-	7.109.024	7.109.024
	206.930.577	409.101.738	49.399.006	35.010.253	34.240.036	16.003.721	11.322.136	39.483.229	195.910.378	997.401.074
Simpanan nasabah										
Giro/giro wadiah	22.991.788	9.323.225	26.527.005	25.897.567	19.018.251	14.434.717	10.997.065	50.932.860	6.860.850	186.983.328
Tabungan/tabungan *wadiah*	21.586.593	11.882.590	30.102.863	33.467.369	26.168.020	21.302.081	18.114.142	111.952.730	2.593.436	277.169.824
Deposito berjangka	145.152.589	70.254.376	21.452.928	738.941	308.244	-	-	-	-	237.907.078
Simpanan dari bank lain										
Giro dan tabungan	195.847	4.032.646	15.709	-	-	-	-	-	56.563	4.300.765
Interbank call money	1.257.420	23.532	-	-	-	-	-	-	-	1.280.952
Deposito berjangka	1.506.254	346.067	825.304	641.175	438.679	-	-	-	-	3.757.479
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	830.819	-	-	2.522.223	-	-	-	-	-	3.353.042
Liabilitas derivatif	894	24	1.975	2.554	683	-	3.482	-	492.857	502.469
Liabilitas akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	14.789.244	14.789.244
Efek-efek yang diterbitkan	-	-	838.692	823.016	1.069.293	99.520	1.883.067	3.937.406	375.000	9.025.994
Beban yang masih harus dibayar	7.682	95.438	4.903	2.560	-	-	-	-	3.632.913	3.743.496
Liabilitas lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	-	5.338.978	5.338.978
Pinjaman yang diterima	5.110.709	12.974.222	15.800.395	738.844	989.929	141.487	-	127.171	-	35.882.757
Pinjaman subordinasi	10.652	-	-	-	-	-	-	204.780	-	215.432
	198.651.247	108.932.120	95.569.774	64.834.249	47.993.099	35.977.805	30.997.756	167.154.947	34.139.841	784.250.838
Total *gap repricing* suku bunga	**8.279.330**	**300.169.618**	**(46.170.768)**	**(29.823.996)**	**(13.753.063)**	**(19.974.084)**	**(19.675.620)**	**(127.671.718)**	**161.770.537**	**213.150.236**

Untuk mengetahui dampak perubahan suku bunga dan nilai tukar pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap pendapatan dan modal, Bank melakukan *stress testing* risiko pasar *banking book* secara berkala.

(iii) Manajemen *pricing*

Bank menerapkan kebijakan *pricing* baik untuk produk dana maupun produk kredit. Kebijakan *pricing* merupakan salah satu strategi untuk memaksimalkan *Net Interest Margin* (NIM) dan sekaligus mendukung Bank menguasai *market share* dengan mempertimbangkan kondisi persaingan.

Bank secara konsisten berupaya menerapkan strategi sebagai *market leader* dalam hal *pricing* pendanaan. Namun demikian, dengan mempertimbangkan kondisi likuiditas dan kebutuhan dana, Bank dapat menerapkan strategi agresif (lebih besar dari pesaing utama) atau defensif (sama atau lebih kecil dari pesaing utama).

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 2017 dan 2016 berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No. 12/10/PBI/2010 tanggal 1 Juli 2010 yang telah diperbaharui oleh Peraturan Bank Indonesia No. 17/5/PBI/2015 tanggal 29 Mei 2015 yang mengatur mengenai penghapusan peraturan PDN 30 menit. Sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia, rasio Posisi Devisa Neto secara keseluruhan adalah penjumlahan nilai absolut dari selisih bersih antara aset dan liabilitas dalam laporan posisi keuangan untuk setiap mata uang asing yang dinyatakan dalam Rupiah ditambah dengan selisih bersih dari tagihan dan liabilitas komitmen dan kontinjensi, yang dicatat dalam rekening administratif, untuk setiap mata uang asing, yang dinyatakan dalam Rupiah, sedangkan posisi devisa neto untuk laporan posisi keuangan adalah selisih bersih jumlah aset dan jumlah liabilitas dalam mata uang asing yang dinyatakan dalam Rupiah.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

a. Posisi devisa neto

Posisi devisa neto Bank Mandiri berdasarkan mata uang (dinyatakan dalam Rupiah) pada tanggal 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut:

Mata Uang	Aset	Liabilitas	Posisi Devisa Neto
KESELURUHAN (LAPORAN POSISI KEUANGAN DAN REKENING ADMINISTRATIF)* **			
Dolar Amerika Serikat	243.170.253	241.795.535	1.374.718
Euro Eropa	15.960.885	15.651.107	309.778
Dolar Singapura	3.185.692	3.208.152	22.460
Yen Jepang	1.463.819	1.508.826	45.007
Dolar Australia	495.541	489.828	5.713
Pound Sterling Inggris	497.032	477.789	19.243
Dolar Hong Kong	90.851	67.459	23.392
Lain-lain	4.400.697	4.890.924	632.137*)
Total			2.432.448
LAPORAN POSISI KEUANGAN			
Dolar Amerika Serikat	207.896.743	136.560.162	71.336.581
Euro Eropa	9.095.032	6.589.444	2.505.588
Dolar Singapura	2.687.497	1.736.676	950.821
Yen Jepang	1.270.577	852.881	417.696
Dolar Australia	396.818	190.239	206.579
Pound Sterling Inggris	284.999	403.898	(118.899)
Dolar Hong Kong	58.731	63.659	(4.928)
Lain-lain	1.120.700	4.715.826	(3.595.126)**)
Total			71.698.312
Total Modal Tier I dan Tier II dikurangi penyertaan pada Entitas Anak (Catatan 57)			**153.178.315**
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)			46,81%
Rasio PDN (keseluruhan)			1,59%

Rasio PDN pada tanggal 31 Desember 2017 jika menggunakan modal bulan November 2017 adalah sebagai berikut:

Modal bulan November 2017 (tidak diaudit)	152.860.162
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)	46,90%
Rasio PDN (keseluruhan)***)	1,59%

*) Merupakan penjumlahan absolut dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.
**) Merupakan penjumlahan dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.
***) Perhitungan posisi devisa neto bank berdasarkan pada Peraturan Bank Indonesia No. 12/10/PBI/2010 tanggal 1 Juli 2010 dan Peraturan Bank Indonesia No. 17/5/PBI/2015 tanggal 29 Mei 2015 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/13/PBI/2003 tentang Posisi Devisa Neto Bank Umum. Berdasarkan peraturan tersebut, mulai tanggal 1 Juli 2010, Bank hanya diwajibkan untuk menjaga posisi devisa neto secara keseluruhan maksimum 20% dari total modal.

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 2016 adalah sebagai berikut:

Mata Uang	Aset	Liabilitas	Posisi Devisa Neto
KESELURUHAN (LAPORAN POSISI KEUANGAN DAN REKENING ADMINISTRATIF)* **			
Dolar Amerika Serikat	190.570.682	187.266.392	3.304.290
Euro Eropa	6.713.558	6.704.757	8.801
Dolar Singapura	3.205.075	3.232.526	27.451
Yen Jepang	500.298	512.173	11.875
Dolar Australia	418.917	447.814	28.897
Pound Sterling Inggris	339.546	314.308	25.238
Dolar Hong Kong	65.506	64.485	1.021
Lain-lain	4.078.919	4.680.724	686.595*)
Total			4.094.168
LAPORAN POSISI KEUANGAN			
Dolar Amerika Serikat	179.441.984	151.154.887	28.287.097
Euro Eropa	4.133.128	3.889.783	243.345
Dolar Singapura	3.077.206	2.126.959	950.247
Yen Jepang	464.491	488.663	(24.172)
Dolar Australia	345.168	323.001	22.167
Pound Sterling Inggris	260.220	261.593	(1.373)
Dolar Hong Kong	61.464	43.056	18.408
Lain-lain	1.335.675	4.560.726	(3.225.051)**)
Total			26.270.668
Total Modal Tier I dan Tier II dikurangi penyertaan pada Entitas Anak			**137.432.214**
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)			19,12%
Rasio PDN (keseluruhan)			2,98%

Rasio PDN pada tanggal 31 Desember 2016 jika menggunakan modal bulan November 2016 adalah sebagai berikut:

Modal bulan November 2016 (tidak diaudit)	141.100.135
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)	18,62%
Rasio PDN (keseluruhan)***)	2,90%

*) Merupakan penjumlahan absolut dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.
**) Merupakan penjumlahan dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.
***) Perhitungan posisi devisa neto bank berdasarkan pada Peraturan Bank Indonesia No. 12/10/PBI/2010 tanggal 1 Juli 2010 dan Peraturan Bank Indonesia No. 17/5/PBI/2015 tanggal 29 Mei 2015 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/13/PBI/2003 tentang Posisi Devisa Neto Bank Umum. Berdasarkan peraturan tersebut, mulai tanggal 1 Juli 2010, Bank hanya diwajibkan untuk menjaga posisi devisa neto secara keseluruhan maksimum 20% dari total modal.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

b. Eksposur Bank Mandiri atas risiko nilai tukar mata uang asing

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan eksposur Grup atas risiko nilai tukar mata uang asing pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016. Termasuk didalamnya adalah instrumen keuangan Grup pada nilai tercatat, dikategorikan berdasarkan jenis mata uang.

	31 Desember 2017								
	Dolar Amerika Serikat	Euro Eropa	Dolar Singapura	Yen Jepang	Dolar Australia	Dolar Hong Kong	Pound Sterling Inggris	Lain-lain	Total
Aset									
Kas	1.162.014	264.084	677.224	75.015	187.524	10.695	38.668	235.092	2.650.316
Giro pada Bank Indonesia	10.236.358	-	-	-	-	-	-	-	10.236.358
Giro pada bank lain	8.164.603	1.135.115	221.916	503.190	50.908	33.419	220.814	368.291	10.698.256
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	44.577.230	49.712	-	-	-	-	-	214.907	44.841.849
Efek-efek	13.786.132	4.753	338.070	2.772	-	-	-	-	14.131.727
Obligasi pemerintah	21.058.127	4.229.676	-	445.924	-	-	-	-	25.733.727
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	9.317.053	106.632	-	50.038	1.945	-	11.978	36.446	9.524.092
Tagihan derivatif	312.546	63.365	112	28	5.354	-	614	117	382.136
Kredit yang diberikan	105.002.051	2.639.172	1.173.768	1.669	89.741	-	-	963.319	109.869.720
Tagihan akseptasi	5.382.765	388.388	12.432	151.986	1.260	-	3.878	46.484	5.987.193
Aset lain-lain	954.272	66.427	1.980	419	777	-	13	5.566	1.029.454
Total aset	**219.953.151**	**8.947.324**	**2.425.502**	**1.231.041**	**337.509**	**44.114**	**275.965**	**1.870.222**	**235.084.828**
Liabilitas									
Simpanan nasabah									
Giro/giro *wadiah*	59.444.991	818.924	529.970	576.876	59.996	6.373	251.723	188.455	61.877.308
Tabungan/tabungan *wadiah*	26.525.184	347.242	563.353	34.601	88.834	8.121	116.136	9.198	27.692.669
Deposito berjangka	16.680.400	4.609.164	425.560	7.014	24.474	16.494	16.832	12.647	21.792.585
Simpanan dari bank lain									
Giro/giro wadiah dan tabungan	1.322.556	40.961	9.767	486	-	-	-	-	1.373.770
Interbank call money	610.537	-	-	-	-	-	-	397.118	1.007.655
Deposito berjangka	414.133	-	-	-	-	-	-	-	414.133
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	1.065.947	-	-	-	-	-	-	-	1.065.947
Liabilitas derivatif	107.808	106.827	-	87	1.620	-	6	387	216.735
Liabilitas akseptasi	5.382.765	388.388	12.432	151.986	1.260	-	3.878	46.484	5.987.193
Beban yang masih harus dibayar	505.350	-	30.156	162	140	5.627	55	60.535	602.025
Liabilitas lain-lain	2.417.913	320.431	99.942	80.556	282.358	62.784	593.588	101.277	3.958.849
Pinjaman yang diterima	25.005.263	-	-	-	-	-	-	3.961.828	28.967.091
Pinjaman subordinasi	191.501	-	-	-	-	-	-	-	191.501
Total liabilitas	**139.674.348**	**6.631.937**	**1.671.180**	**851.768**	**458.682**	**99.399**	**982.218**	**4.777.929**	**155.147.461**
Posisi keuangan laporan posisi keuangan bersih	**80.278.803**	**2.315.387**	**754.322**	**379.273**	**(121.173)**	**(55.285)**	**(706.253)**	**(2.907.707)**	**79.937.367**
Rekening administratif bersih	**4.385.036**	**(4.278.039)**	**(973.281)**	**(454.970)**	**(200.385)**	**(3.800)**	**138.142**	**3.104.900**	**1.717.603**

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)

	31 Desember 2016								
	Dolar Amerika Serikat	Euro Eropa	Dolar Singapura	Yen Jepang	Dolar Australia	Dolar Hong Kong	Pound Sterling Inggris	Lain-lain	Total
Aset									
Kas	1.710.796	187.511	773.117	93.166	149.888	7.003	37.240	109.688	3.068.409
Giro pada Bank Indonesia	11.470.919	-	-	-	-	-	-	-	11.470.919
Giro pada bank lain	8.372.193	269.742	322.557	244.524	89.328	35.145	218.934	302.421	9.854.844
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	35.407.101	43.404	-	-	-	8.860	-	83.385	35.542.750
Efek-efek	10.747.401	-	195.738	2.781	-	-	-	152.220	11.098.140
Obligasi pemerintah	23.033.738	1.549.208	-	-	-	-	-	-	24.582.946
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	6.150.516	48.024	6.965	22.097	7.339	-	13.017	18.545	6.266.503
Tagihan derivatif	170.805	66.499	-	15	90	-	502	25	237.936
Kredit yang diberikan	87.954.943	1.959.304	1.321.318	1.402	5.358	392	30	1.327.585	92.570.332
Tagihan akseptasi	6.508.181	52.964	7.066	99.203	1.380	-	902	68.583	6.738.279
Aset lain-lain	734.909	35.690	4.663	245	126	22	2	23.763	799.420
Total aset	**192.261.502**	**4.212.346**	**2.631.424**	**463.433**	**253.509**	**51.422**	**270.627**	**2.086.215**	**202.230.478**
Liabilitas									
Simpanan nasabah									
Giro/giro *wadiah*	60.347.101	1.192.031	533.625	263.262	45.117	2.128	74.610	161.827	62.619.701
Tabungan/tabungan *wadiah*	28.259.562	649.443	1.004.091	38.595	160.257	7.684	168.813	15.533	30.303.978
Deposito berjangka	24.220.362	1.791.129	447.978	26.248	75.325	12.973	8.673	2.866	26.585.554
Simpanan dari bank lain									
Giro/giro wadiah dan tabungan	2.071.352	7.341	20.887	7.638	-	-	-	-	2.107.218
Interbank call money	592.790	-	-	-	-	-	-	333.162	925.952
Deposito berjangka	134.725	-	-	-	-	-	-	-	134.725
Liabilitas derivatif	436.731	61.938	-	280	-	-	526	54	499.529
Liabilitas akseptasi	6.507.794	52.964	7.066	99.203	1.380	-	902	68.970	6.738.279
Beban yang masih harus dibayar	446.838	-	26.026	145	108	5.794	65	50.934	529.910
Liabilitas lain-lain	2.733.959	175.359	54.832	52.187	39.807	4.961	7.108	23.882	3.092.095
Pinjaman yang diterima	26.872.469	-	-	-	-	-	-	3.893.944	30.766.413
Pinjaman subordinasi	204.780	-	-	-	-	-	-	-	204.780
Total liabilitas	**152.828.463**	**3.930.205**	**2.094.505**	**487.558**	**321.994**	**33.540**	**260.697**	**4.551.172**	**164.508.134**
Posisi keuangan laporan posisi keuangan bersih	**39.433.039**	**282.141**	**536.919**	**(24.125)**	**(68.485)**	**17.882**	**9.930**	**(2.464.957)**	**37.722.344**
Rekening administratif bersih	**1.369.270**	**(234.544)**	**(1.105.567)**	**19.070**	**(23.578)**	**(17.387)**	**26.611**	**301.083**	**334.958**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Aset		
Kas		
Dolar Amerika Serikat	1.162.014	85.647
Euro Eropa	264.084	16.265
Dolar Singapura	677.224	66.692
Yen Jepang	75.015	622.428
Dolar Australia	187.524	17.701
Dolar Hong Kong	10.695	6.160
Pound Sterling Inggris	38.668	2.110
Yuan China	39.490	18.952
Lain-lain	195.602	14.417
	2.650.316	850.372
Giro pada Bank Indonesia		
Dolar Amerika Serikat	10.236.358	754.476
Giro pada bank lain		
Dolar Amerika Serikat	8.164.603	601.777
Euro Eropa	1.135.115	69.912
Dolar Singapura	221.916	21.854
Yen Jepang	503.190	4.175.158
Dolar Australia	50.908	4.805
Dolar Hong Kong	33.419	19.248
Pound Sterling Inggris	220.814	12.049
Yuan China	260.319	124.935
Lain-lain	107.972	7.958
	10.698.256	5.037.696
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		
Dolar Amerika Serikat	44.577.230	3.285.589
Euro Eropa	49.712	3.062
Yuan China	214.907	103.140
	44.841.849	3.391.791
Efek-efek		
Dolar Amerika Serikat	13.786.132	1.016.114
Euro Eropa	4.753	293
Dolar Singapura	338.070	33.292
Yen Jepang	2.772	23.000
	14.131.727	1.072.699
Obligasi pemerintah		
Dolar Amerika Serikat	21.058.127	1.552.101
Euro Eropa	4.229.676	260.509
Yen Jepang	445.924	3.700.000
	25.733.727	5.512.610

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 2017	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Aset (lanjutan)		
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		
Dolar Amerika Serikat	9.317.053	686.718
Euro Eropa	106.632	6.568
Yen Jepang	50.038	415.184
Dolar Australia	1.945	184
Pound Sterling Inggris	11.978	654
Yuan China	36.446	17.492
	9.524.092	1.126.800
Tagihan derivatif		
Dolar Amerika Serikat	312.546	23.036
Euro Eropa	63.365	3.903
Dolar Singapura	112	11
Yen Jepang	28	232
Dolar Australia	5.354	505
Pound Sterling Inggris	614	34
Yuan China	117	56
	382.136	27.777
Kredit yang diberikan dan pembiayaan/piutang syariah		
Dolar Amerika Serikat	105.002.051	7.739.234
Euro Eropa	2.639.172	162.548
Dolar Singapura	1.173.768	115.590
Yen Jepang	1.669	13.848
Dolar Australia	89.741	8.471
Yuan China	963.319	462.325
	109.869.720	8.502.016
Tagihan akseptasi		
Dolar Amerika Serikat	5.382.765	396.740
Euro Eropa	388.388	23.921
Dolar Singapura	12.432	1.224
Yen Jepang	151.986	1.261.085
Dolar Australia	1.260	119
Pound Sterling Inggris	3.878	212
Yuan China	46.484	22.309
	5.987.193	1.705.610

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 2017	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	**Mata uang asing (dalam ribuan)**
Aset lain-lain		
Dolar Amerika Serikat	954.272	70.334
Euro Eropa	66.427	4.091
Dolar Singapura	1.980	195
Yen Jepang	419	3.477
Dolar Australia	777	73
Pound Sterling Inggris	13	1
Yuan China	5.566	2.671
	1.029.454	80.842
Total aset	**235.084.828**	**28.062.689**
Liabilitas		
Simpanan Nasabah		
Giro/giro *wadiah*		
Dolar Amerika Serikat	59.444.991	4.385.045
Euro Eropa	818.924	47.912
Dolar Singapura	529.970	51.493
Yen Jepang	576.876	4.786.558
Dolar Australia	59.996	5.663
Dolar Hong Kong	6.373	3.671
Pound Sterling Inggris	251.723	13.681
Yuan China	179.401	86.100
Lain-lain	9.054	667
	61.877.308	9.380.790
Tabungan/tabungan wadiah		
Dolar Amerika Serikat	26.525.184	1.955.053
Euro Eropa	347.242	21.387
Dolar Singapura	563.353	55.478
Yen Jepang	34.601	287.098
Dolar Australia	88.834	8.385
Dolar Hong Kong	8.121	4.677
Pound Sterling Inggris	116.136	6.337
Yuan China	8.098	3.886
Lain-lain	1.100	81
	27.692.669	2.342.382
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	16.680.400	1.229.438
Euro Eropa	4.609.164	283.881
Dolar Singapura	425.560	41.908
Yen Jepang	7.014	58.198
Dolar Australia	24.474	2.310
Dolar Hong Kong	16.494	9.500
Pound Sterling Inggris	16.832	918
Yuan China	12.647	6.070
	21.792.585	1.632.223

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 2017	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	**Mata uang asing (dalam ribuan)**
Liabilitas (lanjutan)		
Simpanan dari Bank Lain		
Giro/giro wadiah dan tabungan		
Dolar Amerika Serikat	1.322.556	97.480
Euro Eropa	40.961	2.523
Dolar Singapura	9.767	962
Yen Jepang	486	4.033
	1.373.770	104.998
Interbank call money		
Dolar Amerika Serikat	610.537	45.000
Yuan China	397.118	190.589
	1.007.655	235.589
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	414.133	23.890
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali		
Dolar Amerika Serikat	1.065.947	78.566
Liabilitas derivatif		
Dolar Amerika Serikat	107.808	7.946
Euro Eropa	106.827	6.580
Yen Jepang	87	722
Dolar Australia	1.620	153
Pound Sterling Inggris	6	1
Yuan China	387	29
	216.735	15.431
Liabilitas akseptasi		
Dolar Amerika Serikat	5.382.765	396.740
Euro Eropa	388.388	23.921
Dolar Singapura	12.432	1.224
Yen Jepang	151.986	1.261.085
Dolar Australia	1.260	119
Pound Sterling Inggris	3.878	212
Yuan China	46.484	22.309
	5.987.193	1.705.610
Beban yang masih harus dibayar		
Dolar Amerika Serikat	505.350	37.247
Dolar Singapura	30.156	2.970
Yen Jepang	162	1.344
Dolar Australia	140	13
Dolar Hong Kong	5.627	3.241
Pound Sterling Inggris	55	3
Yuan China	60.528	29.049
Lain-lain	7	1
	602.025	73.868

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 2017	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Liabilitas (lanjutan)		
Liabilitas lain-lain		
Dolar Amerika Serikat	2.417.913	171.716
Euro Eropa	320.431	19.736
Dolar Singapura	99.942	9.842
Yen Jepang	80.556	668.404
Dolar Australia	282.358	26.652
Dolar Hong Kong	62.784	36.162
Pound Sterling Inggris	593.588	32.391
Yuan China	85.236	40.911
Lain-lain	16.041	1.182
	3.958.849	1.006.996
Pinjaman yang diterima		
Dolar Amerika Serikat	25.005.263	1.843.027
Yuan China	3.961.828	1.901.398
	28.967.091	3.744.425
Pinjaman subordinasi		
Dolar Amerika Serikat	191.501	14.115
Total liabilitas	**155.147.461**	**20.358.883**

	31 Desember 2016	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Aset		
Kas		
Dolar Amerika Serikat	1.710.796	126.984
Euro Eropa	187.511	13.228
Dolar Singapura	773.117	83.024
Yen Jepang	93.166	809.646
Dolar Australia	149.888	15.416
Dolar Hong Kong	7.003	4.031
Pound Sterling Inggris	37.240	2.249
Yuan China	21.271	10.969
Lain-lain	88.417	6.563
	3.068.409	1.072.110
Giro pada Bank Indonesia		
Dolar Amerika Serikat	11.470.919	851.432

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	**Mata uang asing (dalam ribuan)**
Aset (lanjutan)		
Giro pada bank lain		
Dolar Amerika Serikat	8.372.193	621.428
Euro Eropa	269.742	19.028
Dolar Singapura	322.557	34.639
Yen Jepang	244.524	2.125.002
Dolar Australia	89.328	9.187
Dolar Hong Kong	35.145	20.229
Pound Sterling Inggris	218.934	13.225
Yuan China	228.758	117.966
Lain-lain	73.663	5.468
	9.854.844	2.966.172
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		
Dolar Amerika Serikat	35.407.101	2.628.102
Euro Eropa	43.404	3.062
Dolar Hong Kong	8.860	5.100
Yuan China	83.385	43.000
	35.542.750	2.679.264
Efek-efek		
Dolar Amerika Serikat	10.747.401	797.729
Dolar Singapura	195.738	21.020
Yen Jepang	2.781	24.159
Lain-lain	152.220	11.299
	11.098.140	854.207
Obligasi pemerintah		
Dolar Amerika Serikat	23.033.738	1.709.686
Euro Eropa	1.549.208	109.286
	24.582.946	1.818.972
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		
Dolar Amerika Serikat	6.150.516	456.524
Euro Eropa	48.024	3.388
Dolar Singapura	6.965	748
Yen Jepang	22.097	192.031
Dolar Australia	7.339	755
Pound Sterling Inggris	13.017	786
Yuan China	18.545	9.563
	6.266.503	663.795
Tagihan derivatif		
Dolar Amerika Serikat	170.805	12.678
Euro Eropa	66.499	4.691
Yen Jepang	15	130
Dolar Australia	90	9
Pound Sterling Inggris	502	30
Lain-lain	25	2
	237.936	17.540

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	**Mata uang asing (dalam ribuan)**
Aset (lanjutan)		
Kredit yang diberikan dan pembiayaan/piutang syariah		
Dolar Amerika Serikat	87.954.943	6.528.480
Euro Eropa	1.959.304	138.215
Dolar Singapura	1.321.318	141.895
Yen Jepang	1.402	12.184
Dolar Australia	5.358	551
Dolar Hong Kong	392	226
Pound Sterling Inggris	30	2
Yuan China	1.327.585	684.608
	92.570.332	7.506.161
Tagihan akseptasi		
Dolar Amerika Serikat	6.508.181	483.072
Euro Eropa	52.964	3.736
Dolar Singapura	7.066	759
Yen Jepang	99.203	862.110
Dolar Australia	1.380	142
Pound Sterling Inggris	902	55
Yuan China	68.583	35.367
	6.738.279	1.385.241
Aset lain-lain		
Dolar Amerika Serikat	734.909	54.549
Euro Eropa	35.690	2.517
Dolar Singapura	4.663	501
Yen Jepang	245	2.129
Dolar Australia	126	13
Dolar Hong Kong	22	13
Pound Sterling Inggris	2	-
Yuan China	23.763	12.254
	799.420	71.976
Total aset	**202.230.478**	**19.886.870**
Liabilitas		
Simpanan Nasabah		
Giro/giro *wadiah*		
Dolar Amerika Serikat	60.347.101	4.479.280
Euro Eropa	1.192.031	84.089
Dolar Singapura	533.625	57.306
Yen Jepang	263.262	2.287.842
Dolar Australia	45.117	4.640
Dolar Hong Kong	2.128	1.225
Pound Sterling Inggris	74.610	4.507
Yuan China	157.357	81.146
Lain-lain	4.470	332
	62.619.701	7.000.367

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	**Mata uang asing (dalam ribuan)**
Liabilitas (lanjutan)		
Tabungan/tabungan wadiah		
Dolar Amerika Serikat	28.259.562	2.097.574
Euro Eropa	649.443	45.814
Dolar Singapura	1.004.091	107.828
Yen Jepang	38.595	335.405
Dolar Australia	160.257	16.482
Dolar Hong Kong	7.684	4.423
Pound Sterling Inggris	168.813	10.197
Yuan China	14.028	7.234
Lain-lain	1.505	112
	30.303.978	2.625.069
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	24.220.362	1.797.763
Euro Eropa	1.791.129	126.351
Dolar Singapura	447.978	48.108
Yen Jepang	26.248	228.105
Dolar Australia	75.325	7.747
Dolar Hong Kong	12.973	7.467
Pound Sterling Inggris	8.673	524
Yuan China	2.866	1.478
	26.585.554	2.217.543
Simpanan dari Bank Lain		
Giro/giro wadiah dan tabungan		
Dolar Amerika Serikat	2.071.352	153.747
Euro Eropa	7.341	518
Dolar Singapura	20.887	2.243
Yen Jepang	7.638	66.378
	2.107.218	222.886
Interbank call money		
Dolar Amerika Serikat	592.790	44.000
Yuan China	333.162	171.805
	925.952	215.805
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	134.725	10.000
Liabilitas derivatif		
Dolar Amerika Serikat	436.731	32.416
Euro Eropa	61.938	4.369
Yen Jepang	280	2.433
Pound Sterling Inggris	526	32
Lain-lain	54	4
	499.529	39.254

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2016	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Liabilitas (lanjutan)		
Liabilitas akseptasi		
Dolar Amerika Serikat	6.507.794	483.043
Euro Eropa	52.964	3.736
Dolar Singapura	7.066	759
Yen Jepang	99.203	862.110
Dolar Australia	1.380	142
Pound Sterling Inggris	902	54
Yuan China	68.970	35.566
	6.738.279	1.385.410
Beban yang masih harus dibayar		
Dolar Amerika Serikat	446.838	33.167
Dolar Singapura	26.026	2.795
Yen Jepang	145	1.260
Dolar Australia	108	11
Dolar Hong Kong	5.794	3.335
Pound Sterling Inggris	65	4
Yuan China	50.927	26.262
Lain-lain	7	1
	529.910	66.835
Liabilitas lain-lain		
Dolar Amerika Serikat	2.733.959	202.929
Euro Eropa	175.359	12.370
Dolar Singapura	54.832	5.888
Yen Jepang	52.187	453.525
Dolar Australia	39.807	4.094
Dolar Hong Kong	4.961	2.856
Pound Sterling Inggris	7.108	429
Yuan China	3.769	1.944
Lain-lain	20.113	1.493
	3.092.095	685.528
Pinjaman yang diterima		
Dolar Amerika Serikat	26.872.469	1.994.616
Yuan China	3.893.944	2.008.026
	30.766.413	4.002.642
Pinjaman subordinasi		
Dolar Amerika Serikat	204.780	15.200
Total liabilitas	**164.508.134**	**18.486.539**

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

d. Sensitivitas terhadap laba bersih

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan sensitivitas laba bersih Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 atas perubahan nilai tukar mata uang asing yaitu:

	Peningkatan 5%	Penurunan 5%
31 Desember 2017		
Menambah/(mengurangi) laba bersih	3.566.829	(3.566.829)
31 Desember 2016		
Menambah/(mengurangi) laba bersih	1.414.355	(1.414.355)

Proyeksi di atas hanya mengasumsikan perubahan nilai tukar mata uang asing Dolar Amerika Serikat. Sedangkan nilai tukar mata uang asing lainnya tidak berubah. Dolar Amerika Serikat merupakan komponen terbesar mata uang asing yang dimiliki Bank. Proyeksi juga mengasumsikan bahwa seluruh variabel lainnya adalah konstan pada tanggal pelaporan keuangan.

(vi) Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan

Penilaian/valuasi juga merupakan komponen penting yang dibutuhkan untuk mengelola hampir semua risiko perbankan termasuk risiko pasar, risiko kredit dan risiko likuiditas. Proses valuasi dilakukan atas seluruh posisi *trading book* termasuk efek-efek yang dimiliki Grup dalam portofolio tersedia untuk dijual (*available-for-sale*).

Tabel di bawah ini menganalisis instrumen keuangan yang dicatat pada nilai wajar berdasarkan tingkatan metode penilaian. Perbedaan pada setiap tingkatan metode penilaian dijelaskan sebagai berikut:

- Harga dikutip (tidak disesuaikan) dari pasar yang aktif untuk aset atau liabilitas yang identik (Tingkat 1);
- *Input* selain harga yang dikutip dari pasar yang disertakan pada Tingkat 1 yang dapat diobservasi untuk aset dan liabilitas, baik secara langsung (yaitu sebagai sebuah harga) atau secara tidak langsung (yaitu sebagai turunan dari harga) (Tingkat 2);
- *Input* untuk aset atau liabilitas yang tidak didasarkan pada data pasar yang dapat diobservasi (informasi yang tidak dapat diobservasi) (Tingkat 3).

Tabel berikut menyajikan aset dan liabilitas Grup yang diukur sebesar nilai wajar pada 31 Desember 2017 dan 2016.

	31 Desember 2017			
	Tingkat 1	Tingkat 2	Tingkat 3	Nilai wajar
Aset yang diukur sebesar nilai wajar				
Efek-efek				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	22.830.106	1.748.730	-	24.578.836
Tersedia untuk dijual	4.314.784	21.393.480	-	25.708.264
Obligasi pemerintah				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.052.552	436.025	-	3.488.577
Tersedia untuk dijual	30.163.217	58.910.507	-	89.073.724
Tagihan derivatif	-	446.459	-	446.459

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 2017 dan 2016 (lanjutan).

	31 Desember 2017			
	Tingkat 1	**Tingkat 2**	**Tingkat 3**	**Nilai wajar**
Aset yang disajikan sebesar nilai wajar				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Efek-efek	2.684.721	5.538.711	-	8.223.432
Obligasi pemerintah	387.557	2.292.625	-	2.680.182
Kredit yang diberikan	-	211.676.573	451.364.967	663.041.540
Piutang pembiayaan konsumen	-	14.768.169	-	14.768.169
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	-	2.571.662	-	2.571.662
Liabilitas yang diukur sebesar nilai wajar				
Liabilitas derivatif	-	276.243	-	276.243
Liabilitas yang disajikan sebesar nilai wajar				
Efek-efek yang diterbitkan	-	17.220.606	-	17.220.606
Pinjaman yang diterima	-	35.644.899	-	35.644.899
Pinjaman subordinasi	-	191.501	-	191.501

	31 Desember 2016			
	Tingkat 1	**Tingkat 2**	**Tingkat 3**	**Nilai wajar**
Aset yang diukur sebesar nilai wajar				
Efek-efek				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	19.506.513	3.117.296	-	22.623.809
Tersedia untuk dijual	9.969.796	12.295.354	-	22.265.150
Obligasi pemerintah				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.382.055	46.516	-	2.428.571
Tersedia untuk dijual	20.450.043	59.884.506	-	80.334.549
Tagihan derivatif	-	239.260	-	239.260
Aset yang disajikan sebesar nilai wajar				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Efek-efek	2.989.881	8.282.406	-	11.272.287
Obligasi pemerintah	1.825.421	9.335.752	-	11.161.173
Kredit yang diberikan	-	182.684.175	422.301.582	604.985.757
Piutang pembiayaan konsumen	-	12.529.745	-	12.529.745
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	-	928.918	-	928.918
Liabilitas yang diukur sebesar nilai wajar				
Liabilitas derivatif	-	502.469	-	502.469
Liabilitas yang disajikan sebesar nilai wajar				
Efek-efek yang diterbitkan	-	8.988.033	-	8.988.033
Pinjaman yang diterima	-	35.770.305	-	35.770.305
Pinjaman subordinasi	-	215.432	-	215.432

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, 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 2017 dan 2016 masing-masing sebesar Rp30.565.367 (36,85% dari jumlah aset yang diukur sebesar nilai wajar tingkat 2) dan Rp30.944.767 (40,94% dari jumlah aset yang diukur sebesar nilai wajar tingkat 2) yaitu obligasi pemerintah dengan tingkat suku bunga mengambang (*variable rate*) dan masuk dalam klasifikasi tersedia untuk dijual (*available-for-sale*).

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vi) Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)

Nilai wajar instrumen keuangan yang diperdagangkan dalam pasar aktif (misalnya efek yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi dan tersedia untuk dijual) ditentukan berdasarkan harga pasar yang dikutip pada tanggal pelaporan. Suatu pasar dianggap aktif apabila informasi mengenai harga kuotasi dapat dengan mudah dan secara berkala tersedia dari suatu bursa, pedagang efek, atau *broker*, kelompok penilai harga pasar industri tertentu, regulator dan harga-harga tersebut mencerminkan transaksi pasar yang aktual dan reguler pada tingkat yang wajar. Harga pasar yang dikutip untuk aset keuangan yang dimiliki Grup adalah harga penawaran sekarang. Instrumen-instrumen tersebut termasuk dalam tingkat 1. Instrumen yang termasuk dalam tingkat 1 umumnya meliputi investasi ekuitas dan surat hutang pada BEI yang diklasifikasikan sebagai surat berharga yang dimiliki untuk diperdagangkan dan tersedia untuk dijual.

Nilai wajar instrumen keuangan yang tidak diperdagangkan pada pasar aktif meliputi derivatif *over-the-counter* dan obligasi pemerintah yang tidak aktif ditentukan dengan teknik penilaian internal.

Teknik-teknik penilaian tersebut memaksimumkan penggunaan data pasar yang dapat diobservasi dan sedapat mungkin meminimalisir penggunaan estimasi yang bersifat spesifik dari entitas. Seluruh input yang dibutuhkan untuk menentukan nilai wajar instrumen keuangan dapat diobservasi dari pasar, oleh karena itu instrumen tersebut termasuk dalam tingkat 2. Sebaliknya, jika salah satu atau lebih data tidak didasarkan pada data pasar yang dapat diobservasi, instrumen ini termasuk dalam tingkat 3.

Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, nilai tercatat dari aset dan liabilitas keuangan Bank Mandiri memiliki nilai yang hampir sama dengan nilai wajarnya kecuali untuk instrumen berikut:

	31 Desember 2017		31 Desember 2016	
	Nilai tercatat	**Nilai wajar**	**Nilai tercatat**	**Nilai wajar**
Aset				
Efek-efek				
Dimiliki hingga jatuh tempo	8.196.823	8.223.432	11.197.290	11.272.287
Diukur pada biaya perolehan*)	1.139.166	1.152.390	496.135	499.885
Obligasi pemerintah				
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.585.950	2.680.182	11.142.896	11.161.173
Diukur pada biaya perolehan*)	8.262.937	8.259.914	5.027.262	5.151.779
Kredit yang diberikan	678.292.520	663.041.540	616.706.193	604.985.757
Piutang pembiayaan konsumen	14.782.332	14.768.169	11.531.838	12.529.745
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.356.890	2.571.662	829.945	928.918
	715.616.618	**700.697.289**	**656.931.559**	**646.529.544**
Liabilitas				
Efek-efek yang diterbitkan	16.843.595	17.220.606	9.025.994	8.988.033
Pinjaman yang diterima	35.703.679	35.644.899	35.882.757	35.770.305
Pinjaman subordinasi	191.501	191.501	215.432	215.432
	52.738.775	**53.057.006**	**45.124.183**	**44.973.770**

*) Efek-efek dan obligasi pemerintah yang dimiliki Entitas Anak sesuai dengan PSAK No. 110 “Akuntansi Sukuk”.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vi) Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)

(i) Giro pada Bank Indonesia, giro pada bank lain, penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain, tagihan lainnya, tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali, tagihan akseptasi dan aset lain-lain

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain merupakan penanaman dana dalam bentuk Fasilitas Simpanan Bank Indonesia (FASBI), FASBI Syariah, *call money*, penempatan "*fixed term*", deposito berjangka dan lain-lain.

Nilai tercatat dari giro, penempatan dan simpanan *overnight* dengan suku bunga mengambang adalah perkiraan yang layak atas nilai wajar.

Estimasi nilai wajar terhadap penempatan dengan suku bunga tetap, tagihan lainnya, tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali, tagihan akseptasi dan aset lain-lain ditetapkan berdasarkan diskonto arus kas dengan menggunakan suku bunga pasar uang yang berlaku untuk utang dengan risiko kredit dan sisa jatuh tempo yang serupa. Karena sisa jatuh tempo dibawah satu tahun sehingga nilai tercatat dari penempatan dengan suku bunga tetap, tagihan lainnya, tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali, tagihan akseptasi dan aset lain-lain adalah perkiraan yang layak atas nilai wajar.

(ii) Efek-efek (dimiliki hingga jatuh tempo) dan obligasi pemerintah (dimiliki hingga jatuh tempo)

Nilai wajar untuk efek-efek dan obligasi pemerintah yang dimiliki hingga jatuh tempo ditetapkan berdasarkan harga pasar atau harga kuotasi perantara (*broker*)/pedagang efek (*dealer*). Jika informasi ini tidak tersedia, nilai wajar diestimasi dengan menggunakan harga pasar kuotasi efek yang memiliki karakteristik kredit, jatuh tempo dan *yield* yang serupa atau dinilai dengan menggunakan metode valuasi internal.

(iii) Kredit yang diberikan dan piutang pembiayaan konsumen

Kredit yang diberikan dan piutang pembiayaan konsumen dinyatakan berdasarkan jumlah nilai tercatat setelah dikurangi oleh beban penurunan nilai. Estimasi nilai wajar dari kredit yang diberikan dan piutang pembiayaan konsumen mencerminkan jumlah diskonto dari estimasi kini dari arus kas masa depan yang diharapkan akan diterima. Nilai wajar dari kredit yang diberikan dan piutang pembiayaan konsumen ditentukan dengan mendiskontokan arus kas yang diharapkan pada tingkat suku bunga pasar terkini.

(iv) Simpanan nasabah dan simpanan dari bank lain, liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali, liabilitas akseptasi dan liabilitas lain-lain

Estimasi nilai wajar simpanan yang bisa ditarik kembali sewaktu-waktu, termasuk simpanan tanpa bunga, adalah sebesar jumlah terhutang/nilai tercatat ketika utang tersebut dibayarkan.

Estimasi nilai wajar simpanan dengan tingkat suku bunga tetap, liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali, liabilitas akseptasi dan liabilitas lain-lain yang tidak memiliki kuotasi di pasar aktif ditetapkan berdasarkan diskonto arus kas dengan menggunakan suku bunga utang baru dengan sisa jatuh tempo yang serupa. Karena sisa jatuh tempo di bawah satu tahun sehingga nilai tercatat dari simpanan dengan tingkat bunga tetap, liabilitas akseptasi dan liabilitas lain-lain adalah perkiraan yang layak atas nilai wajar.

(v) Efek-efek yang diterbitkan, pinjaman yang diterima dan pinjaman subordinasi

Nilai wajar agregat dihitung berdasarkan harga pasar kuotasi. Jika informasi ini tidak tersedia, model diskonto arus kas digunakan berdasarkan kurva *yield* terkini yang sesuai dengan sisa periode jatuh temponya.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vii) *Value at Risk* (VaR)

Bank menghitung nilai VaR (*Value at Risk*), yakni suatu nilai yang menggambarkan potensi maksimum kerugian yang dialami Bank (bank saja) akibat pergerakan pasar yang mempengaruhi eksposur *trading* Bank dalam kondisi normal dengan tingkat kepercayaan 99%. Metode perhitungan VaR yang digunakan bank yaitu metode *Historical Simulation* yang tidak membutuhkan asumsi bahwa pergerakan faktor pasar terdistribusi normal. Bank menghitung VaR berdasarkan 250 hari data faktor pasar historis.

Realisasi VaR 31 Desember 2017 dan 2016 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2017*)			
	VaR Rata-rata	**VaR Maksimum**	**VaR Minimum**	**VaR Akhir Periode**
Jenis risiko				
Risiko suku bunga	14.857	25.479	1.398	13.546
Risiko nilai tukar	6.031	26.006	823	4.740
Total	**18.651**	**33.481**	**4.117**	**27.004**

	31 Desember 2016*)			
	VaR Rata-rata	**VaR Maksimum**	**VaR Minimum**	**VaR Akhir Periode**
Jenis risiko				
Risiko suku bunga	9.809	17.766	3.403	4.920
Risiko nilai tukar	16.044	75.539	852	9.118
Total	**13.648**	**59.770**	**5.465**	**7.413**

*) 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 2017 menunjukkan bahwa perhitungan VaR yang telah dilakukan akurat, dimana jumlah penyimpangan P/L terhadap *daily* VaR masih dapat diterima.

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(viii) Manajemen kas

Kas terdiri atas:

	31 Desember 2017		31 Desember 2016	
	Jumlah Nosional mata uang asing Ekuivalen (Dalam ribuan)	Rupiah	Jumlah nosional mata uang asing Ekuivalen (Dalam ribuan)	Rupiah
Rupiah	-	21.618.247	-	19.838.366
Mata uang asing				
Dolar Amerika Serikat	85.647	1.162.014	126.984	1.710.796
Euro Eropa	16.265	264.084	13.228	187.511
Dolar Singapura	66.692	677.224	83.024	773.117
Yen Jepang	622.428	75.015	809.646	93.166
Dolar Australia	17.701	187.524	15.416	149.888
Dolar Hong Kong	6.160	10.695	4.031	7.003
Pound Sterling Inggris	2.110	38.668	2.249	37.240
Yuan Cina	18.952	39.490	10.969	21.271
Lain-lain	14.417	195.602	6.563	88.417
	850.372	**24.268.563**	**1.072.110**	**22.906.775**

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 saldo kas tersebut, sudah termasuk uang pada mesin ATM (Anjungan Tunai Mandiri), masing-masing sebesar Rp7.962.487 dan Rp8.709.914.

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, Otoritas Jasa Keuangan, Basel II dan *best practice* di industry baik lokal maupun global. Dalam hal ini, Bank telah memiliki Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri, Standar Prosedur Operasional Manajemen Risiko Operasional dan Petunjuk Teknis Operasional Manajemen Risiko Operasional yang meliputi aspek *governance* maupun sistem pelaporan.

Managing risk through operation

Dalam pengelolaan risiko operasional melalui *Operation*, Bank telah:
(i) Menetapkan *risk governance* pengelolaan risiko operasional
(ii) Menetapkan kebijakan dan prosedur serta melakukan *review* secara berkala
(iii) Menetapkan *operational risk appetite*
(iv) Menyusun metodologi dan perangkat pengelolaan risiko operasional
(v) Menyediakan *Operational Risk System* untuk seluruh unit kerja
(vi) Membangun *Risk Awareness* di seluruh lini organisasi termasuk mewujudkan *Risk Culture* dalam aktivitas bisnis bank
(vii) Menjalankan implementasi pengelolaan risiko operasional ke seluruh unit kerja Kantor Pusat dan Kantor Wilayah termasuk implementasi *Operational Risk Management Tools* (ORM *Tools*) dan sistem aplikasi *Loss Event Database*
(viii) Melaksanakan *monitoring* dan *reporting* internal maupun eksternal (*regulator*)

61. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

C. Risiko operasional (lanjutan)

Pelaksanaan *operational risk governance* dilakukan melalui:
(i) Pengawasan aktif dewan komisaris, dan direksi, melalui *Risk Management Commitee* (RMC)
(ii) Pelaksanaan pengelolaan risiko melalui model *three line of defense* dimana:
- § Unit kerja sebagai *risk owner* merupakan *first line of defense* yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko operasional secara langsung dari masing-masing unit kerja Bank;
- § Unit *Risk Management* berperan sebagai *second line of defense* yang menjalankan fungsi *oversight*; serta
- § Internal Audit sebagai *third line of defense* yang menjalankan fungsi *independent assurance*.

Bank telah menetapkan kebijakan dan prosedur internal dalam Manajemen Risiko Operasional yang mengacu pada Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM), yang menjadi landasan implementasi manajemen risiko.

Terkait dengan *ORM Tools, ORM Tools* yang dipergunakan Bank adalah:
(i) *Risk & Control Self Assesment* (RCSA) yang dipergunakan untuk identifikasi dan penilaian risiko yang melekat pada aktivitas dan penilaian kualitas kontrol.
(ii) *Loss Event Database* untuk mencatat kerugian-kerugian akibat risiko operasional yang terjadi pada masing-masing unit kerja.
(iii) *Key Indicator* (KI) sebagai indikator kuantitatif yang dimanfaatkan untuk memberikan indikasi tingkat risiko melekat pada *key proses* dalam satu tahapan unit bisnis/*supporting* atau *end to end processing*.
(iv) *Issue & Action Management* (IAM) untuk mendokumentasikan *issue*/permasalahan, analisis penyebabnya, dan ditetapkan *action plan* serta *monitoring* pelaksanaan *action plan* oleh unit kerja.

Sebagai *output* dari proses Manajemen Risiko Operasional, unit kerja menghasilkan profil risiko operasional yang menggambarkan eksposur risiko operasional unit kerja yang akan dijadikan dasar dalam pembuatan profil risiko operasional Bank. Laporan profil risiko operasional Bank yang sudah direview oleh unit Internal Audit dipresentasikan kepada Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada Regulator secara periodik serta dijadikan sebagai bagian dari penentuan tingkat kesehatan bank dari *Risk-Based Bank Rating* (RBBR). Selain itu, dalam rangka pengelolaan risiko operasional terdapat laporan pengelolaan risiko operasional yang disampaikan kepada manajemen sebagai sarana *monitoring* dan bahan pertimbangan untuk mengambil tindakan prioritas.

Managing risk through capital

Sesuai ketentuan, bank menggunakan *Basic Indicator Approach* untuk perhitungan beban modal risiko operasional**.** Adapun perhitungan *Basic Indicator Approach* didasarkan pada data *Gross Income* Bank selama 3 (tiga) tahun terakhir.

Hasil perhitungan dari beban modal risiko operasional Bank Mandiri (bank saja) adalah sebesar Rp8.383.411,11, sedangkan secara konsolidasi (Bank Mandiri dengan perusahaan anak) adalah sebesar Rp9.725.074,58. Berdasarkan nilai beban modal risiko operasional tersebut, nilai ATMR risiko operasional adalah sebesar Rp104.792.638,81 (bank saja) dan Rp121.563.432,23 (konsolidasian).

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 2017, 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 2017 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 2017, nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah sebesar USD2.443.000 (nilai penuh) dan Bank Mandiri telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD2.333.800 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2017 adalah 95,53%.

Pada tanggal 15 September 2014, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2014 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebesar USD3.550.000 (nilai penuh, setelah PPN). Perjanjian *blanket order* didasarkan pada estimasi *mandays* aktual yang akan dilakukan oleh vendor atas pekerjaaan penambahan fitur *eMAS* tersebut. Pada tanggal 31 Desember 2017, nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah sebesar USD3.442.435 (nilai penuh) dan Bank Mandiri telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD3.291.560 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2017 adalah 95,62%.

Pada tanggal 7 Januari 2016, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2015 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebanyak 6000 mandays. Pada tanggal 31 Desember 2017 pendekatan realisasi pembayaran adalah USD3.381.897,25 (nilai penuh) dan bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD2.568.444 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2017 adalah 75,95%.

Pada tanggal 14 Desember 2016, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2016 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebanyak 5256 mandays. Pada tanggal 31 Desember 2017 pendekatan realisasi pembayaran adalah USD1.174.510,50 (nilai penuh) dan Bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD614.451 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2017 adalah 52,32%.

b. Perkara hukum

Bank saat ini masih menghadapi permasalahan hukum diantaranya dengan debitur dan/atau pemilik dana sebagai akibat adanya perselisihan perjanjian yang telah diputus oleh Pengadilan dimana Bank dihukum untuk membayar ganti rugi sebesar Rp121 (31 Desember 2016: Rp89.255). 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 2017 dan 2016 masing-masing sebesar Rp681.269 dan Rp816.014. Pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016, Bank Mandiri telah membentuk cadangan masing-masing sebesar Rp178.062 dan Rp256.164 dan berpendapat bahwa cadangan yang dibentuk telah memadai.

62. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI PENTING (lanjutan)

c. *Trade Financing* dengan Asian Development Bank

Pada tanggal 25 November 2009, Bank Mandiri telah menandatangani perjanjian kerjasama dengan Asian Development Bank (ADB) melalui *Trade Finance Facilitation Program* (TFFP), yaitu *Confirmation Bank Agreement* (CBA), *Issuing Bank Agreement* (IBA) dan *Revolving Credit Agreement* (RCA).

Berdasarkan CBA dan IBA, Bank Mandiri dapat bertindak baik sebagai *confirming bank* maupun sebagai *issuing bank* bagi transaksi ekspor impor nasabah dengan basis Letter of Credit (L/C). Sebagai *confirming bank*, Bank Mandiri dapat diberikan jaminan oleh ADB atas L/C yang diterbitkan oleh *issuing bank* dan sebagai *issuing bank*, maka Bank Mandiri dapat diberikan *confirmation guarantee* oleh ADB atas L/C yang diterbitkan.

Skema TFFP tersebut merupakan program ADB untuk memfasilitasi transaksi perdagangan berbasis L/C di negara-negara berkembang Asia untuk mendorong tingkat pertumbuhan volume perdagangan. Dengan menjadi partisipan dalam TFFP ini, Bank Mandiri akan memiliki kemudahan akses untuk meningkatkan *trade finance credit lines* serta meningkatkan *trade volume* dan membuka peluang bisnis baru khususnya ke negara-negara yang selama ini volume perdagangan dengan Indonesia masih cukup rendah.

Selanjutnya berdasarkan RCA, Bank Mandiri menerima fasilitas kredit *revolving* sampai dengan jumlah maksimal USD25.000.000 (nilai penuh). Fasilitas kredit *revolving* ini dikenakan bunga sebesar jumlah *total margin* dan LIBOR selama periode bunga.

d. Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri

Bank Mandiri sedang dalam proses menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri melalui Penawaran Umum Berkelanjutan dengan target dana yang akan dihimpun sebesar Rp14.000.000. Pada tanggal 30 September 2016, telah diterbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 (“Obligasi Berkelanjutan I Tahap I”) dengan nominal sebesar Rp5.000.000 yang terdiri dari atas 3 (tiga) seri dengan tenor 5, 7 dan 10 tahun. Pada tanggal 15 Juni 2017, telah diterbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 (“Obligasi Berkelanjutan I Tahap II”) dengan nilai nominal sebesar Rp6.000.000 yang terdiri dari atas 4 (empat) seri dengan tenor 3, 5, 7 dan 10 tahun, dimana tenor 3 tahun merupakan *Zero Coupon Bond.*

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 simpanan LPS pada tanggal 31 Desember 2017 dan 2016 masing-masing adalah sebesar 5,75% dan 6,25% untuk simpanan dalam mata uang Rupiah dan masing-masing sebesar 0,75% dan 0,75% untuk simpanan dalam mata uang asing.

64. 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 selama tahun berjalan diungkapkan di bawah ini. Grup bermaksud untuk menerapkan amandemen dan penyesuaian PSAK tersebut, jika dipandang relevan, saat telah menjadi efektif.

Berlaku efektif 1 Januari 2018:

a. Amandemen PSAK No. 2 tentang “Laporan Arus Kas tentang Prakarsa Pengungkapan”
b. Amandemen PSAK No. 46 tentang “Pajak Penghasilan tentang Pengakuan Aset Pajak Tangguhan untuk Rugi yang Belum Direalisasi”
c. PSAK No. 15 (Penyesuaian 2017) tentang “Investasi pada Entias Asosiasi dan Ventura Bersama”
d. Amandemen PSAK No. 53 tentang “Pembayaran Berbasis Saham: Klasifikasi dan Pengukuran Transaksi Pembayaran Berbasis Saham”
e. PSAK No. 111 tentang “Akuntansi Wa’d”

Berlaku efektif 1 Januari 2019:

a. ISAK No. 33 tentang “Transaksi Valuta Asing dan Imbalan dimuka”

Berlaku efektif 1 Januari 2020:

a. PSAK No. 71 tentang “Instrumen Keuangan”, yang diadopsi dari IFRS 9
b. PSAK No. 73 tentang “Sewa”, yang diadopsi dari IFRS 16
c. Amandemen PSAK No. 62 tentang “Kontrak Asuransi tentang Menerapkan PSAK No. 71 Instrumen Keuangan dengan PSAK No. 62 Kontrak Asuransi”

Grup sedang mengevaluasi dampak dari Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan tersebut dan belum menentukan dampaknya terhadap laporan keuangan konsolidasian Grup.

65. PERISTIWA SETELAH TANGGAL PERIODE PELAPORAN

Perubahan Anggota Dewan Komisaris Bank

Sesuai keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Tahun 2017 pada tanggal 21 Agustus 2017 telah diangkat Sdr. R. Widyo Pramono sebagai anggota Dewan Komisaris Bank yang pengangkatannya akan efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atas Uji Kemampuan dan Kepatutan. Atas pengangkatan tersebut, Sdr. R. Widyo Pramono telah efektif menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris Bank pada tanggal 15 Januari 2018 sesuai Surat Bank kepada OJK No. RMC/42/2018 tanggal 15 Januari 2018 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Perubahan Anggota Direksi Bank

Sesuai keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Tahun 2017 pada tanggal 21 Agustus 2017 telah diangkat Sdr. Darmawan Junaidi sebagai Direktur *Treasury* Bank yang pengangkatannya akan efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas Uji Kemampuan dan Kepatutan. Atas pengangkatan tersebut, Sdr. Darmawan Junaidi telah efektif menjabat sebagai Direktur *Treasury* Bank pada tanggal 12 Januari 2018 sesuai Surat Bank kepada OJK No. RMC/37/2018 tanggal 12 Januari 2018 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur *Treasury* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

65. PERISTIWA SETELAH TANGGAL PERIODE PELAPORAN (lanjutan)

Perubahan Anggota Komite Audit Bank

Sdr. Bambang Ratmanto menjabat sebagai Anggota Komite Audit Bank sejak tanggal 2 Januari 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Keputusan No. KEP.DIR/003/2018 tanggal 19 Januari 2018 perihal Penetapan Keanggotaan Komite Audit. Sedangkan masa jabatan Sdri. Lista Irna sebagai Anggota Komite Audit Bank berakhir sejak tanggal 2 Januari 2018.

Perubahan Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank

Sdr. Budi Sulistio menjabat sebagai Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank sejak tanggal 2 Januari 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Keputusan No. KEP.DIR/004/2018 tanggal 19 Januari 2018 perihal Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Perubahan Modal Dasar, Komposisi Kepemilikan Saham dan Setoran Modal PT Bank Mandiri Taspen

Pada tanggal 12 Januari 2018 telah diterima surat OJK nomor S-13/KR.0811/2018 perihal Perubahan Modal Dasar PT Bank Mandiri Taspen diberitahukan bahwa perubahan modal dasar Bank Mandiri Taspen dari Rp624.500.000.000 (nilai penuh) menjadi Rp681.061.085.000 (nilai penuh) sesuai akta Berita Acara RUPSLB No. 18 tanggal 9 Oktober 2017 dan akta Pernyataan Keputusan Rapat No. 23 tanggal 14 Desember 2017 dibuat oleh Notaris I Gusti Ngurah Putra Wijaya, S.H di Denpasar yang telah mendapatkan persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana tercantum dalam Surat Keputusan No. AHU-0026428.AH.01.02 Tahun 2017 tanggal 15 Desember 2017 yang telah dicatat dalam administrasi Pengawasan Otoritas Jasa Keuangan.

Pada tanggal 24 Januari 2018 telah diterima surat OJK nomor S-11/KR.08/2018 perihal Perubahan Komposisi Kepemilikan Saham dan Setoran Modal PT Bank Mandiri Taspen diberitahukan hal-hal sebagai berikut:

a. Tambahan setoran modal oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar Rp33.619.909.000 (nilai penuh) sehingga menjadi jumlah saham (lembar) sebesar 809.655.870 dengan nominal sebesar Rp404.827.935.000 (nilai penuh) dan persentase kepemilikan 59,44%.

b. Tambahan setoran modal PT Taspen (Persero) sebesar Rp22.624.434.000 (nilai penuh) sehingga menjadi jumlah saham (lembar) sebesar 544.848.868 dengan nominal sebesar Rp272.424.434.000 (nilai penuh) dan persentase kepemilikan 40,00%.

c. Tambahan setoran modal Sdr. I.B Made Putra Jandhana sebesar Rp316.742.000 sehingga menjadi jumlah saham (lembar) sebesar 7.617.432 dengan nominal sebesar Rp3.808.716.000 dan persentase kepemilikan 0,56%.

66. INFORMASI TAMBAHAN

Informasi keuangan tambahan

Informasi yang disajikan pada lampiran 1 - 4 merupakan informasi keuangan tambahan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., Entitas Induk, yang menyajikan penyertaan Bank pada Entitas Anak berdasarkan metode biaya.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK
Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
ASET		
Kas	22.005.487	21.223.106
Giro pada Bank Indonesia	43.674.536	48.761.535
Giro pada bank lain		
Pihak berelasi	441	194.320
Pihak ketiga	11.724.561	8.401.644
	11.725.002	8.595.964
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(3.431)	(2.995)
Neto	11.721.571	8.592.969
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		
Pihak berelasi	2.150.449	2.198.674
Pihak ketiga	62.025.489	64.158.423
	64.175.938	66.357.097
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(49.713)	(80.108)
Neto	64.126.225	66.276.989
Efek-efek		
Pihak berelasi	8.724.993	10.141.257
Pihak ketiga	22.214.910	19.195.636
	30.939.903	29.336.893
Ditambah/(dikurang):premi/(diskonto) yang belum diamortisasi, keuntungan/(kerugian) - bersih yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar dan cadangan kerugian penurunan nilai	93.337	(91.103)
Neto	31.033.240	29.245.790
Obligasi pemerintah - neto		
- pihak berelasi	90.983.793	90.340.489
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		
Pihak berelasi	10.517.587	5.934.300
Pihak ketiga	14.635.602	9.944.879
	25.153.189	15.879.179
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.302.230)	(1.712.018)
Neto	23.850.959	14.167.161
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali		
Pihak ketiga	2.329.116	3.746.090
Tagihan derivatif		
Pihak berelasi	23.824	3.660
Pihak ketiga	399.433	235.600
Neto	423.257	239.260

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
ASET (lanjutan)		
Kredit yang diberikan		
Pihak berelasi	112.793.435	101.100.710
Pihak ketiga	531.463.973	491.568.560
	644.257.408	592.669.270
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(31.754.535)	(30.762.076)
Neto	612.502.873	561.907.194
Tagihan akseptasi		
Pihak berelasi	1.002.161	385.265
Pihak ketiga	11.461.080	14.294.356
	12.463.241	14.679.621
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(253.248)	(239.901)
Neto	12.209.993	14.439.720
Penyertaan saham		
Pihak berelasi	38.779	-
Pihak ketiga	7.504.134	6.583.203
	7.542.913	6.583.203
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(75.734)	(49.247)
Neto	7.467.179	6.533.956
Biaya dibayar dimuka	1.984.047	2.031.252
Pajak dibayar dimuka	2.403.973	2.421.556
Aset tetap	44.067.921	42.009.451
Dikurangi: akumulasi penyusutan	(8.667.610)	(7.550.662)
Neto	35.400.311	34.458.789
Aset tidak berwujud	4.325.327	3.502.458
Dikurangi: akumulasi amortisasi	(2.458.868)	(2.066.144)
Neto	1.866.459	1.436.314
Aset lain-lain	9.733.232	7.203.589
Dikurangi: penyisihan lainnya	(308.546)	(279.838)
Neto	9.424.686	6.923.751
Aset pajak tangguhan - neto	4.969.726	5.435.589
TOTAL ASET	**978.377.431**	**918.181.510**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
LIABILITAS DAN EKUITAS		
LIABILITAS		
Liabilitas segera	2.838.567	1.569.911
Simpanan nasabah		
Giro		
Pihak berelasi	46.287.627	48.889.558
Pihak ketiga	148.960.350	131.669.970
Total	195.247.977	180.559.528
Tabungan		
Pihak berelasi	3.541.392	1.969.759
Pihak ketiga	300.127.431	271.802.756
Total	303.668.823	273.772.515
Deposito berjangka		
Pihak berelasi	33.362.950	46.479.231
Pihak ketiga	197.497.781	187.138.570
Total	230.860.731	233.617.801
Total simpanan nasabah	729.777.531	687.949.844
Simpanan dari bank lain		
Giro/giro wadiah dan tabungan		
Pihak berelasi	460.256	132.782
Pihak ketiga	3.896.430	4.199.571
Total	4.356.686	4.332.353
Interbank call money		
Pihak berelasi	-	440.000
Pihak ketiga	1.007.655	1.240.952
Total	1.007.655	1.680.952
Deposito berjangka		
Pihak berelasi	108.473	346.732
Pihak ketiga	2.501.964	3.199.043
Total	2.610.437	3.545.775
Total simpanan dari bank lain	7.974.778	9.559.080
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali		
Pihak berelasi	-	230.024
Pihak ketiga	3.592.883	3.123.018
Total	3.592.883	3.353.042
Liabilitas derivatif		
Pihak berelasi	16.582	10.058
Pihak ketiga	240.120	492.394
Total	256.702	502.452

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
LIABILITAS DAN EKUITAS (lanjutan)		
LIABILITAS (lanjutan)		
Liabilitas akseptasi		
Pihak berelasi	575.595	2.481.708
Pihak ketiga	11.887.646	12.197.913
Total	12.463.241	14.679.621
Efek-efek yang diterbitkan		
Pihak berelasi	6.712.500	2.570.000
Pihak ketiga	4.185.788	2.502.035
	10.898.288	5.072.035
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	(27.018)	(24.077)
Neto	10.871.270	5.047.958
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	349.404	193.144
Beban yang masih harus dibayar	3.243.235	2.941.711
Utang pajak	666.542	1.052.740
Liabilitas imbalan kerja	7.674.599	6.236.533
Provisi	375.770	435.880
Liabilitas lain-lain	11.334.802	8.546.688
Pinjaman yang diterima		
Pihak berelasi	169.950	140.774
Pihak ketiga	26.975.564	31.687.950
Total	27.145.514	31.828.724
Pinjaman subordinasi - pihak ketiga	191.501	215.432
TOTAL LIABILITAS	**818.756.339**	**774.112.760**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2017	31 Desember 2016
LIABILITAS DAN EKUITAS (lanjutan)		
EKUITAS		
Modal saham - nilai nominal Rp250 (nilai penuh) per lembar saham pada tanggal 31 Desember 2017 dan Rp500 (nilai penuh) per lembar saham pada tanggal 31 Desember 2016		
Modal dasar - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 63.999.999.999 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2017 dan 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 31.999.999.999 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2016		
Modal ditempatkan dan disetor - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 46.666.666.665 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2017 dan 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 23.333.333.332 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2016	11.666.667	11.666.667
Tambahan modal disetor/agio saham	17.476.308	17.476.308
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	1.791	45.441
Keuntungan/(kerugian) neto yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	1.067.962	(768.222)
Selisih bersih revaluasi aset tetap	25.322.628	24.796.520
(Kerugian)/keuntungan neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	(491.801)	72.261
Saldo laba (saldo rugi sebesar Rp162.874.901 telah dieliminasi dengan tambahan modal disetor/agio saham pada saat kuasi-reorganisasi pada tanggal 30 April 2003)		
Sudah ditentukan penggunaannya	5.380.268	5.380.268
Belum ditentukan penggunaannya	99.197.269	85.399.507
Total saldo laba	104.577.537	90.779.775
TOTAL EKUITAS	**159.621.092**	**144.068.750**
TOTAL LIABILITAS DAN EKUITAS	**978.377.431**	**918.181.510**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN ENTITAS INDUK
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL		
Pendapatan bunga	67.878.151	67.155.191
Beban bunga	(22.986.499)	(21.485.647)
PENDAPATAN BUNGA - NETO	**44.891.652**	**45.669.544**
Pendapatan operasional lainnya		
Provisi dan komisi lainnya	11.425.382	10.557.828
Laba dari selisih kurs dan transaksi derivatif - neto	2.837.965	2.232.927
Lain-lain	5.488.834	4.682.687
Total pendapatan operasional lainnya	**19.752.181**	**17.473.442**
Pembentukan penyisihan cadangan kerugian penurunan nilai	(12.578.904)	(22.839.834)
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	(155.380)	171.369
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan lainnya	(78.624)	194.839
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah	2.489	(5.598)
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	850.383	700.004
Beban operasional lainnya		
Beban gaji dan tunjangan	(11.635.135)	(10.716.768)
Beban umum dan administrasi	(12.051.008)	(11.421.036)
Lain-lain - neto	(3.901.824)	(2.924.571)
Total beban operasional lainnya	(27.587.967)	(25.062.375)
LABA OPERASIONAL	**25.095.830**	**16.301.391**
Pendapatan bukan operasional - neto	2.235	23.017
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK	**25.098.065**	**16.324.408**
Beban pajak		
Kini	(4.903.592)	(4.435.708)
Tangguhan	(183.757)	1.182.488
Total beban pajak - neto	(5.087.349)	(3.253.220)
LABA TAHUN BERJALAN	**20.010.716**	**13.071.188**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN		
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi		
Keuntungan revaluasi aset tetap	526.108	24.796.520
Kerugian aktuarial program imbalan pasti	(705.077)	(217.968)
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi	141.015	40.045
	(37.954)	24.618.597
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi		
Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	(43.650)	(24.333)
Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	2.259.305	863.447
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi	(423.121)	(105.624)
	1.792.534	733.490
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan - setelah pajak penghasilan	**1.754.580**	**25.352.087**
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	**21.765.296**	**38.423.275**
LABA PER SAHAM		
Dasar (dalam Rupiah penuh)	428,80	280,10*)
Dilusian (dalam Rupiah penuh)	428,80	280,10*)

.

*) Laba per saham untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dihitung kembali dengan menggunakan jumlah rata-rata tertimbang saham yang beredar setelah pemecahan nilai nominal saham (*stock split)* yang berlaku efektif sejak 13 September 2017, seakan-akan *stock split* tersebut telah terjadi sejak awal tahun yang disajikan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS ENTITAS INDUK
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Modal ditempatkan dan disetor	Tambahan modal disetor/ agio saham	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	Keuntungan neto yang belum direalisasi dari kenaikan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	Selisih neto revaluasi aset tetap	Kerugian neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	Saldo laba			Total ekuitas
							Sudah ditentukan penggunaannya	Belum ditentukan penggunaannya	Total	
Saldo pada tanggal 1 Januari 2017	**11.666.667**	**17.476.308**	**45.441**	**(768.222)**	**24.796.520**	**72.261**	**5.380.268**	**85.399.507**	**90.779.775**	**144.068.750**
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2016	-	-	-	-	-	-	-	(6.212.954)	(6.212.954)	(6.212.954)
Laba tahun berjalan	-	-	-	-	-	-	-	20.010.716	20.010.716	20.010.716
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan	-	-	(43.650)	1.836.184	526.108	(564.062)	-	-	-	1.754.580
Saldo pada tanggal 31 Desember 2017	**11.666.667**	**17.476.308**	**1.791**	**1.067.962**	**25.322.628**	**(491.801)**	**5.380.268**	**99.197.269**	**104.577.537**	**159.621.092**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS ENTITAS INDUK (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2017
(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 neto yang belum direalisasi dari nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	Selisih neto revaluasi aset tetap	Keuntungan neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	Saldo laba			Total ekuitas
							Sudah ditentukan penggunaannya	Belum ditentukan penggunaannya	Total	
Saldo pada tanggal 1 Januari 2016	**11.666.667**	**17.476.308**	**69.774**	**(1.526.045)**	**-**	**250.184**	**12.402.382**	**71.406.695**	**83.809.077**	**111.745.965**
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2015	-	-	-	-	-	-	-	(6.100.490)	(6.100.490)	(6.100.490)
Pembentukan cadangan khusus dari laba bersih tahun 2015	-	-	-	-	-	-	2.277.517	(2.277.517)	-	-
Reklasifikasi cadangan khusus menjadi Laba ditahan	-	-	-	-	-	-	(9.299.631)	9.299.631	-	-
Laba tahun berjalan	-	-	-	-	-	-	-	13.071.188	13.071.188	13.071.188
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan	-	-	(24.333)	757.823	24.796.520	(177.923)	-	-	-	25.352.087
Saldo pada tanggal 31 Desember 2016	**11.666.667**	**17.476.308**	**45.441**	**(768.222)**	**24.796.520**	**72.261**	**5.380.268**	**85.399.507**	**90.779.775**	**144.068.750**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN ARUS KAS ENTITAS INDUK
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL		
Penerimaan pendapatan bunga	64.541.308	64.416.164
Penerimaan pendapatan - provisi dan komisi	11.425.382	10.557.828
Pembayaran beban bunga	(22.888.494)	(21.291.109)
Penerimaan dari penjualan obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	52.719.756	46.766.355
Pembelian obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(52.448.684)	(45.447.093)
Laba selisih kurs - neto	2.347.865	3.061.051
Pendapatan operasional lainnya - lain-lain	1.675.243	1.489.984
Beban operasional lainnya - lain-lain	(3.512.560)	(3.111.819)
Beban gaji dan tunjangan	(10.761.131)	(9.971.389)
Beban umum dan administrasi	(10.541.336)	(9.980.603)
Pendapatan bukan operasional - neto	1.044	22.811
Pembayaran pajak penghasilan badan	(5.347.697)	(5.199.043)
Arus kas dari aktivitas operasional sebelum perubahan aset dan liabilitas operasional	**27.210.696**	**31.313.137**
Penurunan/(kenaikan) atas aset operasional:		
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	335.342	(51.402)
Efek-efek - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	769.599	(734.593)
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	(9.274.010)	(1.328.670)
Kredit yang diberikan	(63.213.140)	(68.047.363)
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	1.416.974	(3.746.090)
Pajak dibayar dimuka	17.583	2.148.749
Biaya dibayar dimuka	47.205	(339.575)
Aset lain-lain	(2.238.104)	81.046
Penerimaan atas aset keuangan yang telah dihapusbukukan	3.813.591	3.192.703
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional:		
Giro	14.668.699	16.605.082
Tabungan	29.940.391	25.560.746
Deposito berjangka	(3.692.408)	31.873.526
Interbank call money	(673.297)	(2.134.411)
Liabilitas segera	1.268.656	413.584
Utang pajak lainnya	57.907	80.311
Liabilitas lain-lain	5.033.668	2.743.148
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasional	**5.489.352**	**37.629.928**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN ARUS KAS ENTITAS INDUK (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2017
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2017	**2016**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Kenaikan efek-efek - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(2.704.364)	(5.473.330)
Penurunan obligasi pemerintah - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.785.664	4.763.651
Penerimaan dari penjualan aset tetap	5.713	6.745
Pembelian aset tetap	(1.498.326)	(1.866.775)
Pembelian aset tidak berwujud	(822.869)	(393.331)
Setoran modal PT Bank Syariah Mandiri	(500.000)	(500.000)
Setoran Modal PT Mandiri Capital Indonesia	(200.000)	(340.000)
Setoran Modal PT Mandiri Utama Finance	(102.000)	(102.000)
Pembelian tambahan saham PT Bank Mandiri Taspen	(118.880)	(257.036)
Setoran Modal PT Mandiri AXA General Insurance	-	(30.000)
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	**(4.155.062)**	**(4.192.076)**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
Kenaikan atas efek-efek yang diterbitkan	5.826.252	4.970.191
(Penurunan)/kenaikan atas pinjaman yang diterima	(5.120.961)	2.865.445
Penurunan atas pinjaman subordinasi	(23.931)	(3.537.271)
Kenaikan/(penurunan) atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	239.841	(1.510.129)
Pembayaran dividen	(6.212.954)	(6.100.490)
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan	**(5.291.753)**	**(3.312.254)**
(PENURUNAN)/KENAIKAN BERSIH KAS DAN SETARA KAS	**(3.957.463)**	**30.125.598**
DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS	**790.409**	**(1.448.059)**
KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN	**143.682.162**	**115.004.623**
KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN	**140.515.108**	**143.682.162**
Kas dan setara kas pada akhir tahun terdiri dari:		
Kas	22.005.487	21.223.106
Giro pada Bank Indonesia	43.674.536	48.761.535
Giro pada bank lain	11.725.002	8.595.964
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	62.660.461	64.506.278
Sertifikat Bank Indonesia	449.622	595.279
Total kas dan setara kas	**140.515.108**	**143.682.162**

mandiri

2017
Laporan Tahunan

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36–38
Jakarta 12190 Indonesia
Telp: 14000, +62-21-52997777
Fax: +62-21-52997735
www.bankmandiri.co.id