

Kebijakan Manajemen Risiko

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Sebagai wujud komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan praktik Tata Kelola perusahaan yang baik, Bank Mandiri menerapkan pengelolaan risiko Bank yang 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.

Pengelolaan risiko Bank diatur dalam suatu kebijakan manajemen risiko Bank yang disusun dengan mengacu pada Peraturan Bank Indonesia (PBI), Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK), ketentuan Basel dan international best practices. Kebijakan ini ditinjau secara rutin untuk mengantisipasi perubahan kondisi bisnis, regulasi, dan kondisi internal Bank.

Pemulihan perekonomian global sepanjang tahun 2024 masih diwarnai berbagai ketidakpastian, seperti memanasnya konflik di Timur Tengah, berlarutnya perang Rusia – Ukraina, serta tren penurunan suku bunga acuan di berbagai negara, sehingga pertumbuhan ekonomi global pada tahun 2024 diperkirakan hanya sebesar 3,2% atau sama dengan tingkat pertumbuhan pada tahun 2023. Berbagai faktor tersebut meningkatkan risiko yang harus diatasi oleh Bank, seperti potensi naiknya NonPerforming Loan (NPL), depresiasi Rupiah terhadap eksposur valas, serta ketatnya likuiditas perbankan.

Sebagai langkah antisipasi terhadap menurunnya stabilitas makroekonomi, Bank Mandiri secara internal telah melaksanakan *stress testing* berkala baik secara individu maupun terintegrasi dengan Perusahaan Anak, berdasarkan skenario makroekonomi yang disusun oleh Office of Chief Economist. Selain *stress testing* internal, Bank Mandiri juga berpartisipasi dalam regulatory Bottom-up *Stress testing* yang dilakukan secara berkala dengan tujuan untuk mendapatkan penilaian Bank atas ketahanan perbankan regional atas potensi tantangan yang muncul pasca-pemulihan pandemi dan terhambatnya pertumbuhan perekonomian akibat berlanjutnya berbagai faktor pemicu ketidakpastian tersebut di atas.

Bank Mandiri telah melakukan pengkinian Rencana Aksi Pemulihan (*Recovery plan*) untuk mencegah, memulihkan maupun memperbaiki kondisi keuangan serta kelangsungan usaha Bank apabila terjadi financial stress, sebagaimana diatur dalam Peraturan OJK No. 5 tahun 2024 tentang Penetapan Status Pengawasan dan Penanganan Permasalahan Bank Umum. *Recovery plan* yang disusun paling sedikit memuat analisis terhadap kondisi Bank, linis bisnis, jaringan kantor dan perusahaan anak Bank yang material, struktur kelompok usaha Bank, keterkaitan usaha Bank, analisis scenario dampak perubahan kondisi Bank termasuk skenario analisis kondisi krisis (*reverse stress testing*) yang dapat terjadi pada Bank secara *idiosyncratic* dan *market-wide shock*, opsi pemulihan dan pengungkapan *Recovery plan*.

Di tahun 2024 Bank Mandiri telah menyampaikan dokumen Rencana Resolusi (*Recovery plan*) kepada Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) sebagai otoritas resolusi di Indonesia. Rencana Resolusi adalah dokumen yang berisi informasi mengenai Bank, yang sejalan dengan Rencana Aksi Pemulihan, serta analisa strategi resolusi yang menjadi salah satu pertimbangan bagi LPS dalam melakukan penanganan atau penyelesaian Bank yang ditetapkan sebagai Bank Dalam Resolusi. Bank wajib melakukan pengkinian *Recovery plan* setiap 2 (dua) tahun sekali apabila terdapat perubahan kondisi keuangan lebih dari 20% atas total asset, total kewajiban, dan/atau total ekuitas per tanggal laporan keuangan

yang dimuat dalam *Recovery plan* sebelumnya, sebagaimana diatur dalam Peraturan LPS No. 2 tahun 2024 tentang Rencana Resolusi bagi Bank Umum

Dasar Penerapan Manajemen Risiko

Dalam penerapan manajemen risiko, Bank Mandiri senantiasa patuh dan taat terhadap regulasi dan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia dengan mengacu pada:

1. Undang-undang (UU) Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan
2. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 Tahun 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 4/POJK.03/2016 tanggal 26 Januari 2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
4. Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2016 tanggal 16 Maret 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.
5. Peraturan OJK No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
6. Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
7. Peraturan OJK No. 26/POJK.03/2015 tanggal 11 Desember 2015 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
8. Peraturan OJK No. 42/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas (Liquidity Coverage Ratio) bagi Bank Umum yang disempurnakan dengan Peraturan OJK No. 19 Tahun 2024 tentang Perubahan atas POJK No. 42/POJK.03/2015 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas (Liquidity Coverage Ratio) bagi Bank Umum.
9. Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2016 tanggal 2 Februari 2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum, yang disempurnakan dengan Peraturan OJK No. 34/POJK.03/2016 tentang Perubahan atas POJK No. 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum.
10. Peraturan OJK No. 38/POJK.03/2017 tanggal 12 Juli 2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak.
11. Peraturan OJK No. 50/POJK.03/2017 tanggal 17 Juli 2017 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pendanaan Stabil Bersih (Net Stable Funding Ratio) bagi Bank Umum yang disempurnakan dengan Peraturan OJK No. 20 Tahun 2024 tentang Perubahan atas POJK No. 50/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pendanaan Stabil Bersih (Net Stable Funding Ratio) bagi Bank Umum.
12. Peraturan OJK No. 5 tahun 2024 tanggal 27 Maret 2024 tentang Penetapan Status Pengawasan dan Penanganan Permasalahan Bank Umum.
13. Peraturan OJK No. 12/POJK.03/2018 tanggal 8 Agustus 2018 tentang Penyelenggaraan Layanan Perbankan Digital Oleh Bank Umum sebagaimana telah dicabut dan diubah dengan Peraturan OJK No. 21 Tahun 2023 tentang Layanan Digital Bank Umum.
14. Peraturan OJK No. 32/POJK.03/2018 tanggal 27 Desember 2018 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Dan Penyediaan Dana Besar Bagi Bank Umum.
15. Peraturan OJK No. 11/POJK.03/ 2019 tanggal 28 Maret 2019 tentang Prinsip Kehati-hatian Dalam Aktivitas Sekuritisasi Aset Bagi Bank Umum.
16. Peraturan OJK No. 31/POJK.03/2019 tanggal 2 Desember 2019 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pengungkit Bagi Bank Umum.

- 
17. Peraturan OJK No. 37/POJK.03/2019 tanggal 19 Desember 2019 tentang Transparansi Dan Publikasi Laporan Bank.
 18. Peraturan OJK No. 27 Tahun 2022 tanggal 28 Desember 2022 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/ POJK.03/2016 Tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum.
 19. POJK Nomor 17 Tahun 2023 tanggal 14 September 2023 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
 20. Peraturan Bank Indonesia No. 23/17/ PBI/2021 tanggal 17 Desember 2021 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Bank Indonesia No. 20/4/PBI/2018 Tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial Bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah.
 21. Peraturan Bank Indonesia No. 24/16/ PBI/2022 tanggal 31 Oktober 2022 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Bank Indonesia No. 20/4/PBI/2018 Tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial Bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah.
 22. 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.
 23. Surat Edaran OJK No. 14/ SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
 24. Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
 25. Surat Edaran OJK No. 34/SEOJK.03/2016 tanggal 1 September 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.
 26. Surat Edaran OJK No. 23/SEOJK.03/2022 Tahun 2022 Tentang Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko Untuk Risiko Pasar Bagi Bank Umum.
 27. Surat Edaran OJK No. 24/SEOJK.03/2016 tanggal 14 Juli 2016 tentang Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko Untuk Risiko Operasional Dengan Menggunakan Pendekatan Indikator Dasar.
 28. Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
 29. Surat Edaran OJK No. 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum
 30. Surat Edaran OJK No. 43/SEOJK.03/2017 tanggal 19 Juli 2017 tentang Prinsip Kehati-hatian dan Laporan Dalam Rangka Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak.
 31. Surat Edaran OJK No. 48/SEOJK.03/2017 tanggal 15 September 2017 tentang Pedoman Perhitungan Tagihan Bersih Transaksi Derivatif Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko Untuk Risiko Kredit Dengan Menggunakan Pendekatan Standar.
 32. Surat Edaran OJK No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko Dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar Untuk Risiko Suku Bunga Dalam Banking Book (Interest Rate Risk In Banking Book) Bagi Bank Umum.

- 
33. Surat Edaran OJK No. 6/SEOJK.03/2020 tanggal 29 April 2020 tentang Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Operasional dengan Menggunakan Pendekatan Standar Bagi Bank Umum.
 34. Surat Edaran OJK No. 24/SEOJK.03/2021 tanggal 7 Oktober 2021 tentang Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko Untuk Risiko Kredit Dengan Menggunakan Pendekatan Standar Bagi Bank Umum.
 35. 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.
 36. Peraturan Lembaga Penjamin Simpanan No. 1 Tahun 2021 tanggal 30 Maret 2021 tentang Rencana Resolusi bagi Bank Umum sebagaimana telah dicabut dan diubah dengan Peraturan Lembaga Penjamin Simpanan No. 2 Tahun 2024 tentang Rencana Resolusi Bagi Bank Umum.
 37. Surat Edaran Lembaga Penjamin Simpanan No 3/ADK1/2025 tentang Pedoman dan Format Penyusunan serta Penyampaian, perbaikan dan pemutakhiran Rencana Resolusi Bagi Bank Umum.
 38. Peraturan Lembaga Penjamin Simpanan No. 2 Tahun 2024 tanggal 5 September 2024 tentang Rencana Resolusi bagi Bank Umum.
 39. Peraturan Lembaga Penjamin Simpanan No. 1 Tahun 2021 tanggal 30 Maret 2021 tentang Rencana Resolusi bagi Bank Umum.
 40. Surat Keputusan Deputi Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara No. SK-6/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Proses Manajemen Risiko dan Agregasi pada Taksonomi Risiko Portfolio Badan Usaha Milik Negara.
 41. Surat Keputusan Deputi Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara No. SK-7/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Pelaporan Manajemen Risiko Badan Usaha Milik Negara.
 42. Surat Keputusan Deputi Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara No. SK-8/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indeks Kematangan Risiko (Risk Maturity Index) di Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
 43. Surat Edaran OJK No. 11/SEOJK.01/2024 tanggal 2 Oktober 2024 tentang Pelaporan dan Permintaan Informasi Debitur melalui Sistem Layanan Informasi Keuangan.
 44. Surat Edaran OJK No. 16/SEOJK.03/2023 tanggal 19 Oktober 2023 tentang Permodalan Untuk Eksposur Bank Terhadap Central Counterparty.

Kebijakan Manajemen Risiko Bank

Kerangka manajemen risiko Bank Mandiri didasarkan pada kebijakan komprehensif yang disusun sesuai dengan peraturan Bank Indonesia (PBI), Otoritas Jasa Keuangan (POJK), standar Basel, dan international best practices. Kebijakan ini secara berkala dievaluasi untuk menyesuaikan dengan dinamika usaha, perubahan regulasi, dan perkembangan internal Bank. Pilar utama kerangka ini adalah Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR), yang menguraikan prinsip-prinsip dasar dan berfungsi sebagai pedoman utama dalam manajemen risiko di Bank Mandiri. KMNR menjadi acuan untuk pengembangan prosedur dan panduan, memastikan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku serta memperkuat sistem manajemen risiko yang andal.

Prinsip Manajemen Risiko

Prinsip Manajemen Risiko Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Permodalan
Bank Mandiri menyediakan permodalan sesuai risiko yang ditanggung dan memelihara tingkat permodalan sesuai ketentuan yang berlaku.
2. Transparansi
Bank Mandiri secara terbuka menyampaikan informasi yang relevan dalam proses pengambilan risiko dan proses pengambilan risiko itu sendiri.
3. Independensi
Manajemen Bank Mandiri bertindak secara profesional dan terbebas dari tekanan dan pengaruh pihak lain.
4. Terintegrasi
Bank Mandiri menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi pada Lembaga Jasa Keuangan yang tergabung dalam konglomerasi keuangan Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan regulator.
5. Berkesinambungan
Pengendalian risiko dikembangkan secara berkesinambungan agar lebih baik dan lebih sesuai dengan kondisi bisnis dan best practice yang ada.
6. Akuntabilitas
Bank Mandiri menerapkan kebijakan dan prosedur untuk menjamin akuntabilitas manajemen terhadap stakeholder.
7. Responsibilitas
Bank Mandiri bertindak berdasarkan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku.
8. Kewajaran
Bank Mandiri memperhatikan kepentingan *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*).

Proses Manajemen Risiko

Proses Manajemen Risiko Perseroan yang diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Risiko dilaksanakan pada seluruh jajaran Bank hingga level operasional baik secara transaksional maupun pada level portofolio.
2. Manajemen Risiko dilaksanakan secara Individu dan konsolidasi/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 eksposur 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 eksposur risiko yang sedang dikelola.

d. Pengendalian Risiko

Pengendalian risiko dilakukan terhadap potensi terjadinya pelampauan atas limit risiko yang telah ditetapkan dan dapat ditolerir oleh Bank.

Kerangka Manajemen Risiko

Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri diatur dalam Risk Governance Structure, yang terdiri dari tiga komponen utama: *Risk Oversight*, *Risk Policy and Management*, dan *Risk Identification, Measurement, Mitigation, and Control*. Ketiga komponen ini didukung oleh Unit Audit sebagai Independent Assurance untuk memastikan efektivitas pelaksanaannya. Secara sederhana, kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko Bank Mandiri dapat dijelaskan sebagai berikut:



Bank Mandiri Risk Governance Structure dikembangkan berdasarkan 4 (empat) Pilar Manajemen Risiko sebagai berikut.

Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko di Bank Mandiri dirancang untuk memastikan pengawasan dan pelaksanaan yang menyeluruh. Dewan Komisaris melaksanakan fungsi pengawasan risiko (risk oversight) melalui Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Tata Kelola Terintegrasi. Sementara itu, Direksi bertanggung jawab atas kebijakan dan pengelolaan risiko (risk policy & management), yang difasilitasi melalui Executive Committee terkait manajemen risiko, yaitu Risk Management Committee, Asset & Liability Management Committee, Integrated Risk Committee, Credit Policy Committee, dan Policy & Procedure Committee. Secara operasional, Satuan Kerja.

Manajemen Risiko bersama dengan Unit Bisnis dan Unit Kerja Kepatuhan melaksanakan 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. Mengevaluasi dan menyetujui Kebijakan Manajemen Risiko;
 2. Mengevaluasi strategi yang disusun dan ditetapkan Direksi dalam mengelola risiko-risiko sesuai taksonomi regulasi maupun risiko-risiko lainnya seperti country risk dan cyber risk;
 3. Mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan Kebijakan Manajemen Risiko;
 4. Mengevaluasi dan memutuskan permohonan Direksi yang berkaitan dengan transaksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris;
 5. Meminta penjelasan dan/ atau pertanggungjawaban Direksi mengenai Pembiayaan yang diberikan kepada debitur besar tertentu;
 6. Menyetujui penyediaan dana kepada pihak terkait;
 7. Melakukan pengawasan aktif meliputi antara lain memahami sifat dan tingkat risiko yang dihadapi Bank, menilai kecukupan kualitas manajemen risiko dan mengaitkan tingkat risiko dengan kecukupan modal yang dimiliki Bank;
 8. Melakukan pengawasan aktif terkait anti *Fraud* paling sedikit mencakup hal-hal sebagai berikut:
 - a. Pengembangan kepedulian dan budaya anti *Fraud* pada seluruh jajaran organisasi, antara lain meliputi deklarasi anti *Fraud* dan komunikasi yang memadai tentang perilaku yang termasuk *Fraud*;
 - b. Penandatanganan pakta integritas oleh seluruh jajaran organisasi Bank;
 - c. Penyusunan dan pengawasan penerapan kode etik terkait dengan pencegahan *Fraud* bagi seluruh jajaran organisasi;
 - d. Penyusunan dan pengawasan penerapan strategi anti *Fraud* secara menyeluruh;
 - e. Pengembangan kualitas sumber daya manusia (SDM), khususnya yang terkait dengan peningkatan kesadaran dan pengendalian *Fraud*;
 - f. Pemantauan dan evaluasi atas kejadian *Fraud* serta penetapan tindak lanjut; dan
 - g. Pengembangan saluran komunikasi yang efektif di intern dan bagi ekstern Bank agar seluruh pejabat dan pegawai Bank memahami dan mematuhi kebijakan dan prosedur yang berlaku, termasuk kebijakan dan prosedur untuk pengendalian *Fraud*.
 9. Menyetujui, melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap implementasi Rencana Aksi (*Recovery plan*).
 10. Dalam hal Rencana Resolusi (*Recovery plan*), Dewan Komisaris wajib:
 - a. Menyetujui Rencana Resolusi (*Recovery plan*);
 - b. Melakukan pengawasan terhadap pemenuhan Bank dalam Menyusun, melakukan pengkinian, dan/atau melakukan perbaikan Rencana Resolusi (*Recovery plan*) kepada Lembaga Penjamin Simpanan;
 - c. Melakukan evaluasi atas rencana Resolusi (*Recovery plan*) yang telah disusun oleh Direksi;
 - d. Melakukan pengawasan atas implementasi rencana untuk mengatasi potensi hambatan pelaksanaan opsi resolusi.
 11. Memelihara dan memantau Tingkat Kesehatan Bank serta mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memelihara dan/atau meningkatkan Tingkat Kesehatan Bank;

Untuk menerapkan manajemen risiko sebagaimana diatur oleh Kementerian BUMN, Dewan Komisaris bertanggung jawab menentukan Klasifikasi Risiko Bank berdasarkan tingkat Intensitas Risiko. Penilaian ini mempertimbangkan dimensi ukuran dan kompleksitas Bank sebagaimana diusulkan oleh Direksi, sesuai dengan peraturan yang berlaku.

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

1. Mengarahkan, menyetujui, dan mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi;
2. Mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi oleh Direksi Entitas Utama;
3. Memastikan penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Konglomerasi Keuangan.

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Direksi terkait dengan kegiatan Manajemen Risiko meliputi:

1. Menyusun dan mengusulkan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif;
2. Bertanggung jawab atas pelaksanaan Kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur risiko yang diambil oleh Bank secara keseluruhan;
3. Mengevaluasi dan memutuskan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi;
4. Mengembangkan budaya Manajemen Risiko pada seluruh jenjang;
5. Pengawasan aktif Direksi terkait anti *Fraud* sama dengan Dewan Komisaris sebagaimana yang tercantum pada tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris;
6. Memastikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan Manajemen Risiko;
7. Memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen;
8. Melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk memastikan;
 - a. Keakuratan metodologi penilaian Risiko;
 - b. Kecukupan implementasi sistem informasi Manajemen Risiko;
 - c. Ketepatan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit risiko (*risk limit*) dan/ ambang batas (*threshold*).
9. Melakukan pengawasan aktif meliputi antara lain memahami sifat dan tingkat risiko yang dihadapi Bank, menilai kecukupan kualitas manajemen risiko, dan mengaitkan tingkat risiko dengan kecukupan modal yang dimiliki Bank;
10. Menyusun dan mengimplementasikan Rencana Aksi (*Recovery plan*) Bank, yang mencakup:
 - a. Menyusun Rencana Aksi (*Recovery plan*) secara realistis dan komprehensif;
 - b. Menyampaikan Rencana Aksi (*Recovery plan*) kepada pemegang saham pada RUPS untuk memperoleh persetujuan;
 - c. Mengkomunikasikan Rencana Aksi (*Recovery plan*) kepada seluruh jenjang atau tingkatan organisasi Bank;
 - d. Melakukan evaluasi dan pengujian (*Stress testing*) Rencana Aksi (*Recovery plan*) secara berkala; dan
 - e. Mengimplementasikan Rencana Aksi (*Recovery plan*) secara efektif dan tepat waktu.
11. Menyusun dan mengimplementasikan Rencana Resolusi (*Recovery plan*) yang mencakup:
 - a. Menyusun, melakukan pengkinian, dan/ atau melakukan perbaikan Rencana Resolusi (*Recovery plan*);
 - b. Memastikan kebenaran dan kelengkapan data, informasi, dan/atau dokumen dalam menyusun, melakukan pengkinian, dan/ atau melakukan perbaikan Rencana Resolusi (*Recovery plan*), yang disampaikan kepada Lembaga Penjamin Simpanan;
 - c. Menyampaikan Rencana Resolusi (*Recovery plan*) kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham pada Rapat Umum Pemegang Saham untuk memperoleh persetujuan;
 - d. Menyampaikan Rencana Resolusi (*Recovery plan*), pengkinian dan/atau perbaikan Rencana Resolusi (*Recovery plan*) kepada Lembaga Penjamin Simpanan sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan;

- 
- e. Melakukan implementasi rencana untuk mengatasi potensi hambatan pelaksanaan opsi resolusi.
 12. Memelihara dan memantau Tingkat Kesehatan Bank serta mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memelihara dan/atau meningkatkan Tingkat Kesehatan Bank;
 13. Melaksanakan fungsi Manajemen Risiko lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)/Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Untuk mematuhi peraturan manajemen risiko yang ditetapkan oleh Kementerian BUMN, Direksi bertanggung jawab untuk menentukan klasifikasi risiko entitas anak berdasarkan tingkat Intensitas Risiko. Klasifikasi ini mempertimbangkan dimensi ukuran dan kompleksitas sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, Direksi bertanggungjawab sebagai berikut:

1. Menyusun Kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi secara tertulis dan komprehensif;
2. Melaksanakan Kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi yang telah ditetapkan;
3. Mengembangkan budaya risiko sebagai bagian dari penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi pada Konglomerasi Keuangan;
4. Memastikan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup kompetensi, kualifikasi, dan kecukupan sumber daya manusia pada Entitas Utama untuk melaksanakan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi;
5. Memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi telah dilakukan secara independen;
6. Mengevaluasi hasil kaji ulang Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko Terintegrasi;
7. Memastikan penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Konglomerasi Keuangan.

Untuk mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pengawasan terkait Implementasi Manajemen Risiko, Dewan Komisaris dan Direksi dapat membentuk komite sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku.

Organ Pengelola risiko di Bank Mandiri terdiri atas :

1. Dewan Komisaris
2. Komite Di Bawah Dewan Komisaris
3. Direksi
4. Komite Di Bawah Direksi
5. Direktur Yang Membawahkan Fungsi Manajemen Risiko
6. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR)
7. Satuan Kerja Operasional (*risk-taking unit*)
8. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI)
9. Satuan Kerja Kepatuhan

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

Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Bank Mandiri menerapkan manajemen risiko berdasarkan pada Kebijakan Manajemen Risiko, yang menjadi pedoman utama dalam pengelolaan risiko. Untuk area bisnis tertentu seperti kredit, *treasury*, dan operasional, Bank memiliki kebijakan dan prosedur khusus yang mengatur penetapan limit untuk setiap aktivitas pada tingkat portofolio maupun transaksi. Kebijakan dan prosedur ini terintegrasi dalam setiap aspek operasional Bank, dievaluasi, dan diperbarui setiap tahun. Sesuai dengan SEOJK 34/ SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum, kebijakan dan prosedur Bank didasarkan pada Strategi Manajemen Risiko dengan memperhatikan tingkat risiko yang akan diambil (*Risk Appetite*). *Risk Appetite* adalah jenis dan tingkat risiko yang dapat diambil/dihadapi oleh Bank, sesuai dengan kapasitas risikonya, untuk mencapai atau melampaui tujuan bisnis.

Risk Appetite Bank Mandiri diwujudkan melalui *Risk Appetite Framework* yang merupakan suatu strategic decision-making yang menggambarkan *risk strategy* Bank Mandiri. *Risk Appetite* tercermin dalam strategi dan sasaran bisnis Bank.

Risk appetite diartikulasikan dalam bentuk *Risk Appetite Statement* (RAS) yang merupakan pedoman formal dalam proses pengambilan risiko untuk mencapai target bisnis. RAS menjadi penting karena akan memberikan arahan yang jelas dan konsisten ke seluruh jajaran Bank Mandiri terhadap kemampuan pengambilan risiko Bank

Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, Serta Sistem Informasi Manajemen Risiko

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

Sistem Pengendalian Intern

Bank Mandiri menerapkan Sistem Pengendalian Internal untuk fungsi Manajemen Risiko melalui kebijakan *Three Lines Model*, di mana dalam pelaksanaannya merupakan tanggung jawab bersama baik lini pertama, lini kedua maupun lini ketiga.

Satuan Kerja Audit Intern, sebagai lini ketiga, melaksanakan kegiatan *assurance* dan *consulting* untuk mengevaluasi kecukupan sistem pengendalian internal, manajemen risiko, dan proses tata kelola Bank, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kebijakan Bank.

Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi

Manajemen Risiko secara Konsolidasi/Terintegrasi di Bank Mandiri telah diterapkan sejak tahun 2008, selaras dengan diterbitkannya Peraturan Bank Indonesia No. 8/6/PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi bagi Bank yang Mengendalikan Perusahaan Anak. Dalam perkembangannya, peraturan tersebut digantikan oleh Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 38/POJK.03/2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi bagi Bank yang Melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak. Selain itu, Bank Mandiri juga menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan. Dalam implementasi penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, Bank Mandiri juga berpedoman pada Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.



Penerapan Manajemen Risiko secara Konsolidasi dan Terintegrasi dilakukan dengan tetap memenuhi prinsip-prinsip Manajemen Risiko, mempertimbangkan karakteristik bisnis masing-masing Entitas Anak dan menyesuaikan dengan yurisdiksi Otoritas/Pengawas setempat. Adapun Entitas Anak Bank Mandiri adalah Bank Syariah Indonesia, Bank Mandiri Taspen, Bank Mandiri (Europe) Ltd, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Utama Finance, AXA Mandiri Financial Services, Mandiri Inhealth, Mandiri Sekuritas, Mandiri Capital Indonesia dan Mandiri International Remittance. Adapun sejak tanggal 9 Oktober 2024, Mandiri Inhealth sudah tidak bergabung dalam anggota Konglomerasi Keuangan Mandiri Group.

Sebagai salah satu bentuk pengawasan aktif Entitas Utama terhadap penerapan Manajemen Risiko secara Konsolidasi dan Terintegrasi, Bank Mandiri memiliki Komite Manajemen Risiko Terintegrasi (Integrated Risk Committee – IRC) yang beranggotakan Direksi serta pejabat Perseroan bersama dengan Direksi dan/atau Pejabat dari Entitas Anak. Bank Mandiri juga memiliki Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Manajemen Risiko.

Bank Mandiri secara aktif melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko Mandiri Group (self-assessment) menggunakan media pelaporan sebagai berikut:

1. Tingkat Kesehatan Bank (TKB) menggunakan pendekatan risiko/Risk Based Bank Rating (RBBR) secara Konsolidasi, yang meliputi penilaian terhadap Profil Risiko, Tata Kelola Terintegrasi, Rentabilitas dan Permodalan. Selama tahun 2024, Bank telah melaporkan Tingkat Kesehatan Bank Mandiri secara Konsolidasi posisi 31 Desember 2023 dan 30 Juni 2024 kepada Regulator dengan tepat waktu.
2. Profil Risiko secara Konsolidasi yang meliputi pengelolaan 8 jenis risiko (Risiko Kredit, Pasar, Likuiditas, Operasional, Hukum, Strategik, Kepatuhan, dan Reputasi). Selama tahun 2024, Bank Mandiri telah melaporkan hasil self-assessment Profil Risiko Konsolidasi posisi 31 Desember 2023 dan 31 Maret, 30 Juni, dan 30 September 2024 kepada Regulator dengan tepat waktu
3. Profil Risiko Terintegrasi yang meliputi pengelolaan 10 jenis risiko (8 jenis risiko ditambah Risiko Transaksi Intra-Group dan Asuransi). Selama tahun 2024, Bank Mandiri telah melaporkan Profil Risiko Terintegrasi posisi 31 Desember 2023 dan 30 Juni 2024 kepada Regulator dengan tepat waktu.

Untuk mendukung proses penilaian dan pelaporan, Bank Mandiri menggunakan sistem informasi terpadu, yaitu Risk Assessment Consolidation Generator (RACER) System.

Usulan hasil self-assessment Profil Risiko Konsolidasi/Terintegrasi dan RBBR Konsolidasi direkomendasikan oleh Integrated Risk Committee (IRC) dan persetujuannya diputus oleh Risk Management Committee (RMC) Kategori A. Selanjutnya, hasil self-assessment Profil Risiko Konsolidasi/Terintegrasi dan RBBR Konsolidasi yang telah disetujui oleh RMC dilaporkan kepada Regulator dan disampaikan kepada Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Upaya Peningkatan Budaya Risiko

Untuk mewujudkan visinya sebagai “*To Be Your Preferred Financial Partner*” Bank Mandiri membangun budaya sadar risiko di seluruh kegiatan operasional dan bisnis, memastikan risiko yang berpotensi mengganggu keberlangsungan usaha dapat diminimalkan. Budaya ini diterapkan di semua tingkatan, mulai dari manajemen puncak hingga seluruh pegawai. Direksi dan Dewan Komisaris telah menetapkan *Risk Appetite Statement* (RAS) yang mendefinisikan tingkat risiko yang dapat ditoleransi oleh Bank, berada dalam kapasitas risiko yang dimiliki, dan disusun dalam rangka mencapai tujuan bisnis. RAS akan digunakan dalam proses keputusan bisnis dan disiplin penerapannya akan dimonitor secara intensif.

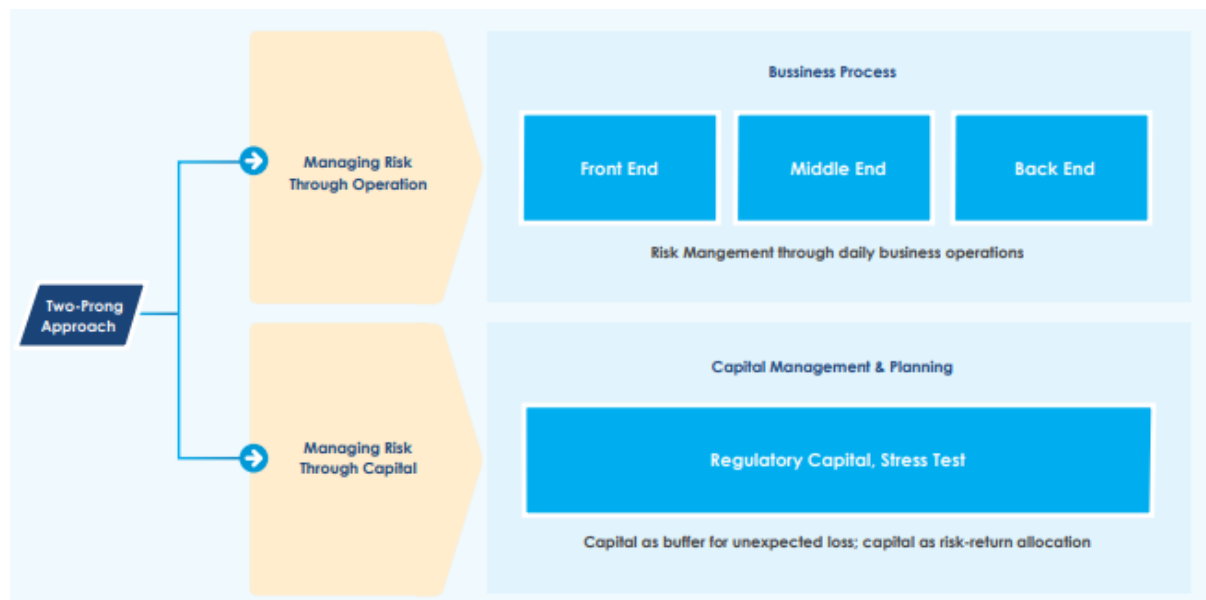
Bank Mandiri mengintegrasikan budaya sadar risiko ke dalam pengembangan produk dan teknologi dengan mematuhi Sistem Manajemen Risiko yang memadai. Sebelum meluncurkan atau mengimplementasikan produk atau layanan, *risk assessment* dan langkah mitigasi dilakukan secara menyeluruh. Pendekatan ini juga tercermin dalam penyusunan kebijakan internal dan pedoman teknis Bank, memastikan fokus berkelanjutan pada keberlanjutan bisnis.

Budaya sadar risiko yang kuat memerlukan dukungan dari seluruh organisasi. Bank Mandiri mengadopsi risk-awareness ini ke dalam program internalisasi budaya (*corporate culture*). Budaya AKHLAK sebagai *core values* Bank Mandiri diterapkan untuk memastikan menjadi attitude (perilaku) sehari-harian dalam bekerja, dimana setiap insan Bank Mandiri diharapkan dapat mengejar pertumbuhan bisnis dengan disertai perhitungan risiko yang tepat. Pegawai diharapkan mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan dengan tetap memperhatikan risiko untuk memastikan ketahanan jangka panjang.

Strategi komunikasi yang efektif juga menjadi elemen penting dalam meningkatkan budaya sadar risiko. Bank Mandiri memanfaatkan berbagai saluran komunikasi yang adaptif dan berkelanjutan untuk menjangkau seluruh pegawai. Saluran ini digunakan secara komprehensif untuk membangun budaya sadar risiko dalam kerangka manajemen risiko yang terbuka, efisien, dan efektif.

Pengelolaan Risiko Bank

Dalam upaya memaksimalkan nilai bagi pemegang saham, Bank Mandiri menerapkan manajemen risiko secara terintegrasi melalui kerangka kerja *Enterprise Risk Management* (ERM). Kerangka ini menghubungkan *strategic planning*, *risk appetite*, *execution*, *risk assessment*, dan *performance evaluation* ke dalam proses yang terpadu. Tujuannya adalah untuk memberikan nilai tambah (*value added*) bagi Bank dan pemegang saham serta mewujudkan rencana strategis yang telah ditetapkan dalam *Corporate Plan*. Di Bank Mandiri, implementasi ERM dilakukan dengan pendekatan *two-prong*, yaitu pengelolaan risiko melalui permodalan dan pengelolaan risiko melalui aktivitas operasional, sebagaimana digambarkan dalam diagram berikut.



Dalam penerapan pendekatan two-prong terdapat 4 (empat) komponen utama yang berfungsi sebagai pilar pendukung, antara lain :

1. Organisasi & Sumber Daya Manusia (SDM)

Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) 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* ataupun melalui pemanfaatan tenaga kerja asing di bidang risk management sehingga terjadi *transfer of knowledge* kepada pegawai Bank Mandiri. Selain itu, Bank Mandiri juga secara rutin mengadakan sosialisasi minimal sekali dalam setahun, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan.

Struktur Manajemen Risiko di Bank Mandiri terdiri dari Direktorat Manajemen Risiko yang membawahi unit Independent Risk Management, Credit Approval Risk yang terdiri dari Wholesale Risk dan Retail Risk. Direktorat Manajemen Risiko dipimpin oleh Direktur Manajemen Risiko yang dibantu oleh SEVP Wholesale Risk.

2. Kebijakan & Prosedur

Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR) dijadikan sebagai pedoman utama dalam melaksanakan pengelolaan risiko secara operasional dan pengelolaan modal di Bank Mandiri mencakup:

- a. Prinsip kehati-hatian, antara lain melalui penyediaan modal yang mencukupi, pemenuhan ketentuan dan hukum yang berlaku, serta *early warning system*.
- b. Manajemen Risiko, antara lain melalui penyusunan *Risk Appetite*, *Risk Profile*, Tingkat Kesehatan Bank, *Stress testing*, *Recovery plan*, dan *Recovery plan*, serta Manajemen Risiko Terintegrasi.
- c. Manajemen Risiko untuk masing-masing jenis risiko, yang meliputi proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.
- d. Pengawasan Risiko, yang meliputi pemantauan penerapan aktivitas/ metodologi pengelolaan risiko di Bank Mandiri, serta Sistem Pengendalian Internal.

Kebijakan Manajemen Risiko ini menjadi dasar atas penyusunan prosedur dan petunjuk teknis terkait dengan pengelolaan risiko di Bank Mandiri

3. Sistem & Data

Sistem manajemen risiko dikembangkan untuk mendukung proses bisnis yang lebih efisien agar pengambilan keputusan dapat lebih cepat namun tetap mengacu pada prinsip kehati-hatian. Dalam rangka menjaga integritas dan kualitas data, Bank Mandiri telah menerapkan *Integrated Processing System* dan *Loan Origination System* untuk meningkatkan efisiensi proses kredit serta menjaga kualitas data di segmen *Corporate*, *Commercial* maupun *Retail*. Untuk meningkatkan produktivitas aktivitas collection khususnya di segmen *Consumer* dan *Retail*, Bank mengimplementasikan *Integrated Collection System*. Bank Mandiri menggunakan *Summit System* dan *New Treasury Core System* (NTCS) untuk mengelola risiko trading book dan pelaporan *Fundamental Review of the Trading Book* (FRTB), serta *Ambit Focus System* (FIS) untuk mengelola risiko banking book dalam kegiatan *treasury* dan *liability management*.

Sebagai sistem informasi pengelolaan risiko secara terintegrasi yang digunakan dalam penilaian Profil Risiko dan Tingkat Kesehatan Bank Mandiri, baik secara individu, terkonsolidasi dan terintegrasi, Bank telah mengimplementasikan *web-based tools Risk Assessment Consolidation Generator System* (RACER), sehingga proses penilaian risiko dapat berjalan dengan lebih efektif, efisien, akurat, akuntabel dan kewenangan akses ke dalam sistem yang lebih terjaga.

4. Metodologi/Model & Analytics

Bank Mandiri secara berkelanjutan menerapkan pengukuran risiko yang mengacu kepada *international best practices* dengan menggunakan pendekatan permodelan kuantitatif maupun kualitatif melalui pengembangan *model* risiko seperti *rating*, *scoring*, *Value at Risk* (VaR), *portfolio management*, *stress testing*, *fraud model* dan *model* lainnya sebagai pendukung *judgemental decision making*.

Secara periodik, *model* yang ada divalidasi oleh Unit *Model Validator* yang independen untuk meyakini kualitas dan validitas *model*. Hal lainnya yang juga diterapkan terkait pengelolaan risiko *model* (*model risk*) dari *model-model* risiko tersebut adalah melalui kerangka tata kelola pengelolaan *model* (*Model Risk Management*) yang melekat pada fungsi Unit Pembina Tata Kelola *Model*. Pengelolaan atas risiko *model* dilakukan untuk memastikan adanya suatu kontrol terhadap setiap komponen *model* yang digunakan dalam proses bisnis dan juga pengambilan keputusan. Kerangka tata kelola pengelolaan *model* ini meliputi:

a. *Model Inventory*

Melalui *inventory model* dilakukan inventarisasi *model* yang ada di Bank Mandiri. Inventarisasi *model* ini mencakup informasi yang berkaitan dengan *model* diantaranya deskripsi atas hasil statistik *model*, tujuan penggunaan *model*, *model owner*, *model developer*, *model user*, hasil validasi, dan dokumentasi terkait *model*. Selain itu, pada sistem atas *model Inventori*, kita dapat melihat suatu *model* akan berada pada siklus *model* tertentu sesuai *Model Lifecycle*, diantaranya *inisiasi model*, pengembangan *model*, validasi *model*, implementasi *model*, penggunaan *model* dan *monitoring model*.

b. *Model Risk Assessment*

Assessment terhadap tingkat risiko *model* berdasarkan pendekatan yang dapat dikuantifikasi dengan melihat kepada materialitas dan kompleksitas *model*.

c. *Model Control*

Proses monitoring *model* serta kontrol terhadap *model* bersifat *continous assessment*. Proses kontrol dilaksanakan melalui validasi *model* baik yang bersifat *first-time validation* maupun *on-going validation*. *First-time validation*, validasi yang dilakukan pertama kali setelah proses pengembangan *model* untuk memastikan *model* yang dikembangkan telah sesuai dengan kaidah akademis, *best practice* serta memenuhi persyaratan regulator. *Ongoing validation*, validasi yang dilakukan secara periodik untuk memastikan kinerja *model*.

Dengan adanya penerapan kerangka tata kelola pengelolaan *model* ini terlihat adanya proses segregation of duties diantara *first line* (*model owner*, *model developer*, *model user*), *second line* (*model validator*, unit pembina tata kelola *model*), dan *third line* (Internal Audit) sesuai dengan *three lines model*.

Bank Mandiri juga terus melaksanakan implementasi Basel II, III dan ERM, baik dengan acuan regulasi Otoritas Jasa Keuangan dan BCBS (Basel Committee on Banking Supervision) maupun *best practices*, yang 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), pelaksanaan *Stress testing*, serta *Recovery plan* dan *Recovery plan*