06 Tata Kelola Perusahaan

Pendahuluan

Bagi Bank Mandiri, penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) yang baik bukan sekedar memenuhi peraturan perundang-undangan, namun merupakan elemen fundamental yang mengacu pada *international best practices*. Manajemen meyakini bahwa dengan menerapkan tata kelola yang baik, akan mampu meningkatkan nilai perusahaan *(value creation)*.

Upaya penerapan GCG yang telah dilaksanakan Bank Mandiri selama ini terbukti telah memberikan kontribusi yang positif serta telah memberikan manfaat yang nyata bagi Bank Mandiri, antara lain meningkatnya daya saing perusahaan, kinerja perusahaan serta meningkatnya kepercayaan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) Bank Mandiri khususnya investor lokal maupun luar negeri. Berdasarkan hal tersebut dan untuk tetap menjaga terpeliharanya kepercayaan dan kepentingan *stakeholder,* Bank Mandiri secara terus menerus dan konsisten meningkatkan komitmen untuk menjunjung tinggi nilai-nilai integritas dan GCG dalam menjalankan setiap aktivitas bisnisnya.

Selain memerhatikan etika dan praktik bisnis terbaik, Bank Mandiri menyadari bahwa penerapan GCG sangatlah penting agar suatu perusahaan dapat mencapai visi dan misinya serta berkembang secara berkesinambungan. Visi Bank Mandiri senantiasa disesuaikan sebagaimana tercermin sampai dengan tahun 2016 visi Bank Mandiri adalah sebagai Lembaga Keuangan yang dikagumi dan selalu progresif (*The Most Admired and Progressif Financial Institution*) dan mulai pertengahan tahun 2016 Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri telah mencanangkan aspirasi baru, yaitu *Indonesia's best, ASEAN's prominent* . Untuk mencapai visi dan misi tersebut, Bank Mandiri berkomitmen untuk senantiasa menempatkan GCG sebagai landasan utama dalam menjalankan bisnis perusahaan serta untuk menjaga keberadaan perusahaan dalam menghadapi tantangan dan persaingan usaha yang semakin ketat di masa-masa mendatang khususnya di sektor industri perbankan.

Komitmen ini didukung penuh oleh seluruh jajaran manajemen dan karyawan Bank Mandiri. Sebagai perusahaan yang *highly regulated*, penerapan GCG di Bank Mandiri mengacu pada beberapa ketentuan yang berlaku, di antaranya:

1. Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN.
2. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan GCG pada BUMN.
4. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 18/POJK.03/2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 8/POJK.04/2015 tentang situs web emiten atau perusahaan publik.
6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 55/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.

Prinsip Tata Kelola Perusahaan

Dalam ra*ngka keberlanjutan usaha,* Bank Mandiri secara konsisten berupaya menjalankan bisnis perbankan yang sehat dengan menjadikan prinsip-prinsip GCG sebagai fondasi. Praktik-praktik GCG terbaik di tingkat nasional, regional maupun internasional yang relevan diusahakan untuk selalu diimplementasikan di Bank Mandiri secara terus menerus sebagai upaya penyempurnaan GCG *structure* yang dimilikinya serta melakukan sosialisasi GCG *structure* secara berkelanjutan.

Adapun penerapan prinsip-prinsip GCG Bank Mandiri dapat diuraikan sebagai berikut:

Prinsip-prinsip GCG	Uraian
Transparansi	1) Bank mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) sesuai dengan haknya. 2) Bank mengungkapkan informasi yang meliputi tetapi tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha, strategi Bank, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, *cross share holding*, pejabat eksekutif, pengelolaan risiko, sistem pengawasan dan pengendalian intern, status kepatuhan, sistem dan implementasi *good corporate governance* serta informasi dan fakta material yang dapat memengaruhi keputusan pemodal. 3) Prinsip keterbukaan tetap memerhatikan ketentuan rahasia bank, rahasia jabatan dan hak-hak pribadi sesuai peraturan yang berlaku. 4) Kebijakan Bank harus tertulis dan dikomunikasikan kepada *stakeholder*s dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.
Akuntabilitas	1) Bank menetapkan sasaran usaha dan strategi untuk dapat dipertanggungjawabkan kepada *stakeholders.* 2) Bank menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi masing-masing organ anggota Dewan Komisaris, dan Direksi serta seluruh jajaran di bawahnya yang selaras dengan visi, misi, nilai-nilai Perusahaan, sasaran usaha dan strategi Bank. 3) Bank harus meyakini bahwa masing-masing anggota Dewan Komisaris dan Direksi maupun seluruh jajaran di bawahnya mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan *good corporate governance.* 4) Bank menetapkan *check & balance system* dalam pengelolaan Bank. 5) Bank memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran Bank berdasarkan ukuran yang disepakati secara konsisten dengan nilai perusahaan (*corporate culture values*), sasaran usaha dan strategi Bank serta memiliki *rewards and punishment system.*
Responsibilitas	1) Bank berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. 2) Bank sebagai *good corporate citizen* peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial secara wajar.
Independensi	1) Bank menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *Stakeholders* manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta terbebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*). 2) Bank mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.
Kewajaran dan Kesetaraan	1) Bank memerhatikan kepentingan seluruh *stakeholder*s berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*). 2) Bank memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholder*s untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Bank serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

Tujuan Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Komitmen Bank Mandiri untuk selalu mengimplementasikan GCG bertujuan untuk:

1. Meningkatkan kesungguhan manajemen dalam menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran dan kehati-hatian dalam pengelolaan Bank;
2. Meningkatkan kinerja Bank, efisiensi dan pelayanan kepada *stakeholders*;
3. Menarik minat dan kepercayaan investor;
4. Memenuhi kepentingan pemegang saham atas peningkatan nilai-nilai pemegang saham;
5. Melindungi Bank dari intervensi politik serta tuntutan hukum.

Dengan adanya penerapan GCG, Bank Mandiri meyakini bahwa praktik-praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) dapat dihindari serta fungsi pengawasan dalam pengelolaan Bank Mandiri akan semakin meningkat.

Kebijakan Dasar Tata Kelola Perusahaan

Bank Mandiri memiliki berbagai kebijakan pokok GCG yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan kebutuhan perusahaan yang meliputi *GCG Code,* Pedoman Perilaku Pegawai, *Business Ethics*, *Board Manual, Whistleblowing System (WBS) Policy* dan berbagai kebijakan operasional bank. Keberadaan kebijakan-kebijakan tersebut menunjukkan komitmen yang kuat dari Bank Mandiri untuk meningkatkan kualitas dan ruang lingkup penerapan GCG secara berkesinambungan.

Kilas Balik Implementasi Tata Kelola Perusahaan

Implementasi GCG Bank Mandiri telah dilakukan secara terstruktur, konsisten dan berkelanjutan dengan tahapan sebagai berikut:

Tahun	Pencapaian di Bidang GCG
1998 **Awal Merger**	Kesadaran implementasi GCG didorong adanya krisis perbankan akibat adanya praktek *"bad governance"* yang menyeluruh di industri perbankan, hal ini menyebabkan banyak bank yang harus di-*bailout* dan kemudian Direksi serta Dewan Komisaris bank harus menandatangani Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia yang di dalamnya mencantumkan kewajiban bank untuk menerapkan *GCG*.

2000 - 2001
Peletakan Dasar-Dasar *Governance Commitment, Structure and Mechanisms*
	• Respon Bank Mandiri terhadap Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia tersebut, menerbitkan ketentuan antara lain:
	  • Surat Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris tentang Prinsip-prinsip GCG
	  • Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang *Code of Conduct* yang menjadi pedoman perilaku dalam berinteraksi dengan nasabah, rekanan dan sesama pegawai
	  • Keputusan Direksi tentang Kebijakan Kepatuhan (*Compliance Policy*) yang mewajibkan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk bertanggung jawab penuh secara individu di dalam melakukan kegiatan operasional Bank di bidangnya masing-masing.
	• Bank Mandiri telah menugaskan konsultan independen untuk melakukan *diagnostic review* atas implementasi GCG.
	• Atas implementasi pelaksanaan GCG tersebut, Lembaga *Rating* Independen telah memberikan penilaian GCG untuk periode tahun 2003 dengan skor sebesar 6,2, meningkat dari penilaian tahun sebelumnya dengan skor 5,4.

2003
***Initial Public Offering* (IPO) Bank Mandiri**
	Dalam rangka pelaksanaan IPO, Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan implementasi GCG, dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:
	• Pembentukan Komite-komite di Level Dewan Komisaris, yaitu
	  • Komite Audit
	  • Komite Pemantau Risiko
	  • Komite Remunerasi dan Nominasi
	  • Komite GCG.
	• Pembentukan Sekretaris Perusahaan (*Corporate Secretary*).
	• Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi perusahaan publik.
	• Melaksanakan keterbukaan informasi secara tepat waktu, antara lain dalam publikasi Laporan Keuangan, informasi maupun peristiwa atau fakta material.
	• Menyusun Laporan Tahunan yang tepat waktu, memadai, jelas dan akurat.
	• Memerhatikan kepentingan pemegang saham minoritas.
	• Mengikuti penilaian implementasi GCG oleh Lembaga Independen yaitu *The Indonesian Institute for Corporate* Governance.

Tahun	Pencapaian di Bidang GCG
2005 **Transformasi Budaya**	• Awal transformasi Bank Mandiri melalui penetapan nilai-nilai kebersamaan (*shared values*) serta perumusan perilaku utama Bank Mandiri (TIPCE) yang merupakan Budaya kerja perusahaan. • Penyusunan *Charter GCG* yang dituangkan melalui Keputusan Dewan Komisaris, yang mengatur pokok-pokok pelaksanaan GCG di Bank Mandiri. • Rating GCG dalam *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) meraih predikat "Sangat Terpercaya" untuk pertama kalinya.
2008-2010 **Transformasi Budaya Lanjutan**	• Secara berkelanjutan melaksanakan penyempurnaan penerapan *prudent banking*, *GCG* serta *internal control* melalui pengembangan *website* GCG, *Compliance Risk Management System*, Standar prosedur Anti Pencucian Uang & Pencegahan Pendanaan Teroris, *Risk Based Audit Tools* dan Sistem Informasi Manajemen Audit. • Pengambilan keputusan bisnis maupun keputusan manajemen lainnya dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip GCG serta senantiasa mempertimbangkan semua ketentuan yang berlaku. • Pelaksanaan program internalisasi budaya lanjutan antara lain melalui penyelenggaraan *Culture Fair, Culture Seminar,* dan *Recognition Program* berupa pemberian penghargaan kepada unit kerja dan *change agent* terbaik dalam implementasi program budaya.

2011 – 2013	• Bank Indonesia mengeluarkan PBI No. 13/1/PBI/2011 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, mewajibkan Bank baik secara individual maupun konsolidasi melakukan penilaian GCG dengan pendekatan *Risk Based Bank Rating* (RBBR).
	• Konsistensi penerapan GCG Bank Mandiri secara terus menerus, mendapatkan apresiasi dari berbagai lembaga nasional dan internasional yang independen dan profesional, antara lain:
	  • *Rating GCG* oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) kepada 100 perusahaan publik dengan nilai kapitalisasi pasar terbesar yang tercatat di Bursa Efek Indonesia, Bank Mandiri meraih predikat *Best Financial*
	  • *Rating GCG* oleh *Corporate Governance Asia* (CGA)yang berkedudukan di Hongkong, sejak tahun 2009 Bank Mandiri selalu meraih posisi sebagai perusahaan terbaik dalam implementasi GCG.
	• Menerapkan pengendalian Gratifikasi melalui implementasi pelaporan *Gift Disclosure* tanggal 2 Juli 2013 sebagai upaya dalam pencegahan penerimaan gratifikasi yang sejalan dengan himbauan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK).
	• Berpartisipasi untuk terus menciptakan budaya anti korupsi antara lain dengan mengikuti acara kegiatan Pekan Anti Korupsi 2013 yang diselenggarakan KPK.

2014	• *Rating GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang ASEAN CG *Scorecard*, Bank Mandiri meraih kategori "*The Best Overall*". • *Rating GCG* oleh Corporate Governance Asia (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, Bank Mandiri meraih predikat ICON in *Corporate Governance.* • *Good Corporate Citizen* (GCC) sejalan dengan *corporate plan* Bank Mandiri 2015 – 2020 yang salah satunya adalah *social economic impact,* dimana salah satu komponen yaitu *role model corporate citizen.* Bank Mandiri telah melakukan *diagnostic review* terhadap penerapan GCC di Bank Mandiri. • Menyempurnakan ketentuan larangan gratifikasi yang diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional *Gift Disclosure Statement* sesuai dengan himbauan KPK.

2015	• Melakukan transformasi tahap 3.
	• *Rating* GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) dalam ajang *ASEAN CG Scorecard 2016,* Bank Mandiri meraih kategori *"The Best Financial Sector".*
	• *Rating GCG* oleh *Corporate Governance Asia* (CGA), Bank Mandiri meraih predikat ICON in *Corporate Governance.*
	• Penerapan Tata Kelola Terintegrasi;
	  • Menerapkan Tata Kelola Terintegrasi dan Satuan Kerja Terintegrasi pada Mandiri Group sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi
	  • Membentuk Satuan Kerja Kepatuhan, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, serta Komite Tata Kelola Terintegrasi
	  • Menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi.
	• Penyempurnaan PTO *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi yang berlaku per tanggal 3 Juli 2015 dan *launching* Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) pada 9 Juli 2015. UPG Bank Mandiri mendapatkan penghargaan BUMN dengan Unit Pengendali Gratifikasi Terbaik Tahun 2015 dari Komisi Pemberantasan Korupsi.

2016	• *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu The Indonesian Institute for Corporate Governance *(IICG),* dimana Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 13 (tiga belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2016 Bank Mandiri kembali meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 10 kali berturut-turut. • *Rating* GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship *(IICD)* dalam ajang *ASEAN CG Scorecard 2016,* Bank Mandiri meraih kategori *"The Best Overall".* • Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 31 Oktober sampai dengan 3 November 2016 di Bogor, Jawa Barat. • Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi International Tahun 2016 yang diselenggarakan pada tanggal 8-10 Desember 2016 di Pekanbaru Riau, dimana Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.

Struktur Tata Kelola Perusahaan

Sejalan dengan ketentuan Undang-undang Perseroan Terbatas Nomor 40 Tahun 2007, maka struktur GCG Bank Mandiri terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, dan Direksi.

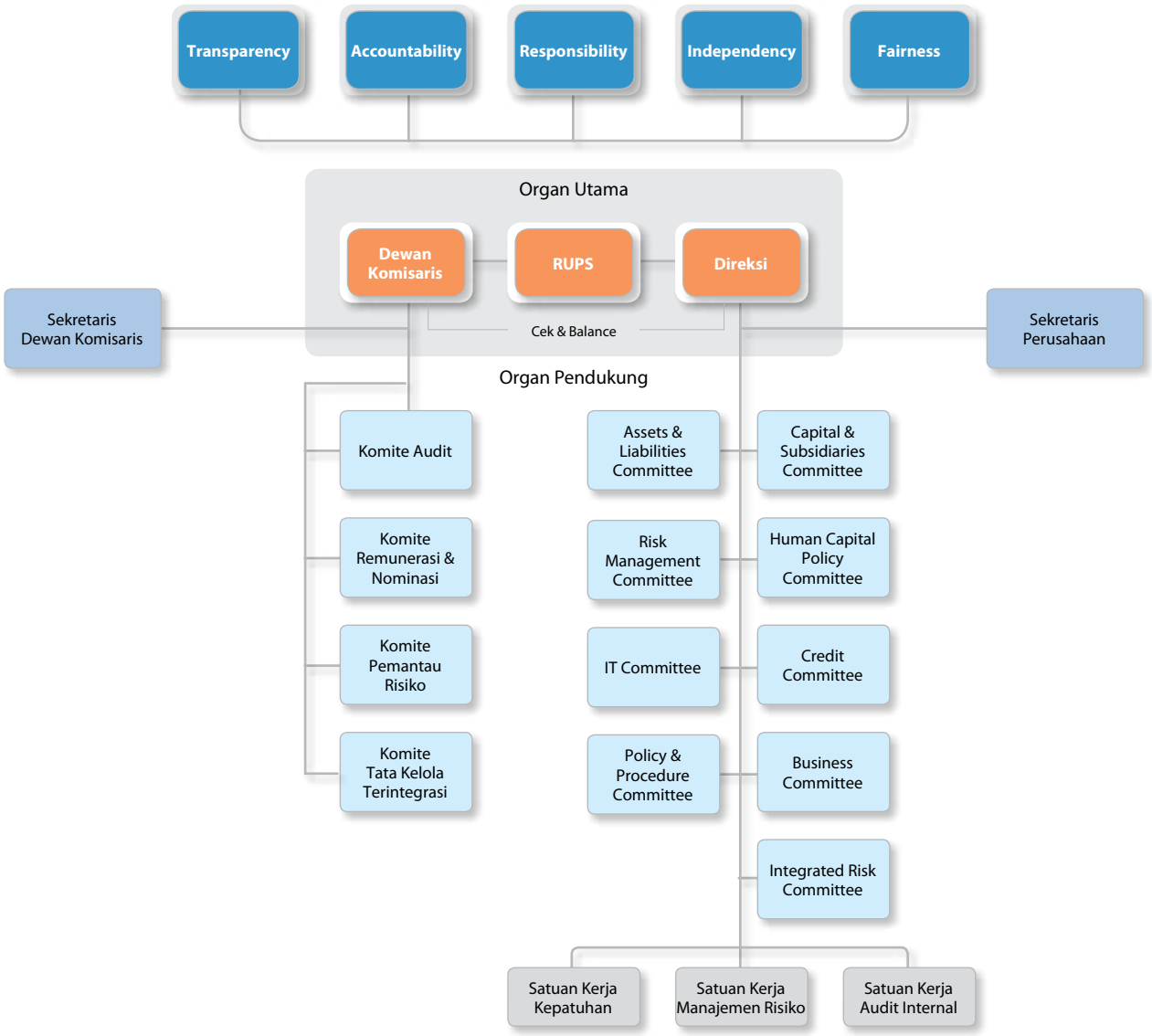
RUPS merupakan forum tertinggi yang memiliki wewenang eksklusif yang tidak dimiliki oleh Dewan Komisaris dan Direksi.

Dalam rangka meningkatkan fungsi pengawasan, Dewan Komisaris didukung oleh komite-komite yang berada di bawahnya. Komite-komite tersebut bekerja sesuai dengan ruang lingkup tugas komite yang bersangkutan yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris.

Sedangkan Direksi dibantu oleh jajaran manajemen bank yang bertugas untuk mengelola, mengendalikan, mengawal, dan bertanggung jawab atas implementasi GCG yang dibantu oleh komite di bawah Dewan Komisaris, Sekretaris Dewan Komisaris, Komite dibawah Direksi dan Sekretaris Perusahaan.

Berikut adalah bagan Struktur Tata Kelola Bank Mandiri:

Struktur Tata Kelola Bank Mandiri



Fokus Tata Kelola Bank Mandiri Tahun 2016

Bank Mandiri menyadari bahwa faktor non-keuangan seperti GCG merupakan faktor penting untuk menjaga keberlanjutan perusahaan dengan budaya kerja yang menjunjung tinggi profesionalisme, integritas, kualitas layanan dan *prudential banking* karena pencapaian keuangan bukanlah satu-satunya indikator yang menunjukkan bahwa suatu perusahaan telah berhasil menjadi yang terdepan.

Menyadari bahwa implementasi GCG merupakan salah satu hal utama yang harus dicapai maka pada tahun 2016 Bank Mandiri berupaya untuk memperkuat penerapan GCG yang antara lain berfokus pada:

1) **ASEAN *Corporate Governance Scorecard***
   Bank Mandiri telah melakukan penyelarasan praktik tata kelola sejalan dengan standar ASEAN *Corporate Governance* (CG *Scorecard*) dan Pedoman tata kelola pelaksanaan penerapan aspek dan prinsip pengelolaan perusahaan terbuka. Bank Mandiri merupakan salah satu perseroan yang ikut dalam pemeringkatan ASEAN *Corporate Governance* (CG) *Scorecard* yang diselenggarakan oleh Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD). Peningkatan nilai dalam ASEAN CG *Scorecard* menjadi *Key Performance Indicator* (KPI) seluruh jajaran Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri.

   Terobosan yang dilakukan Bank Mandiri untuk meningkatkan nilai ASEAN CG *Scorecard* adalah dengan menyusun *cross referrence* ASEAN CG *Scorecard* di dalam *website* sehingga dapat diakses oleh seluruh *stakeholders*. Hasil dari perbaikan terus-menerus tersebut adalah diperolehnya predikat *Best Overall* atas penerapan GCG dari IICD dalam ajang The 8th IICD Corporate Governance Conference & Award pada tanggal 7 November 2016.

2) **Pengendalian Gratifikasi**
   Melanjutkan program pengendalian gratifikasi yang telah aktif dijalankan sejak tahun 2015, Bank Mandiri terus berupaya untuk meningkatkan penerapan pengendalian gratifikasi. Selain pada tahun 2015, Bank Mandiri telah membentuk Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) pada tanggal 9 Juli 2015 dan memberlakukan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Pengendalian Gratifikasi sejak tanggal 3 Juli 2015. Selain itu, pada tahun 2016: (i) Bank Mandiri secara aktif menjadi mitra strategis KPK dalam pengendalian gratifikasi dengan aktif dalam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). (ii) melakukan penyesuaian penentuan batasan nilai kewajaran gratifikasi yang diberlakukan kepada seluruh jajaran Bank Mandiri mulai dari Dewan Komisaris, Direksi, sampai dengan Karyawan termasuk karyawan paruh waktu. (iii) Mencantumkan komitmen di dalam setiap perjanjian kerja sama baik dengan nasabah, vendor, rekanan, mitra kerja dan seluruh *stakeholder* yang didasarkan pada etika, rasa saling percaya, dan bertanggung jawab.

   Selain itu, Bank Mandiri juga berupaya untuk membangun nilai-nilai *Good Corporate Governance* dan menanamkan *value integrity* kepada Perusahaan Anak. Bank Mandiri telah mengadakan pertemuan dengan seluruh Divisi Kepatuhan Perusahaan Anak pada tanggal 9 Juni 2016 untuk mensosialisasikan mengenai pengendalian gratifikasi. Sebagai bentuk implementasi pengendalian gratifikasi di Perusahaan Anak, telah dilaksanakan penyusunan pedoman pengendalian gratifikasi oleh Perusahaan Anak. Adapun beberapa Perusahaan Anak masih dalam proses penyusunan pedoman pengendalian gratifikasi.

PERNYATAAN PELAKSANAAN PRINSIP-PRINSIP TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK

"Seluruh angggota Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai Bank Mandiri berkomitmen dan telah menerapkan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan tidak terdapat pelanggaran yang material terhadap peraturan perundangan yang berlaku. Selain itu Bank Mandiri melaksanakan prinsip Tata Kelola sesuai dengan ASEAN Corporate Governance Scorecard. Adapun prinsip-prinsip yang belum dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah dijelaskan (*explain*) dalam *website* Bank Mandiri."

Assessment Penerapan GCG

Assessment Dalam Rangka Pemenuhan Ketentuan OJK

Pelaksanaan *Self-Assessment* GCG bagi Bank Mandiri berpedoman pada ketentuan POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, SE BI No.15/15/DPNP tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum dan SE BI No.13/24/DPNP tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

Sebagai bentuk pemenuhan atas komitmen GCG, Bank Mandiri secara rutin telah melaksanakan penilaian GCG secara internal dengan Metode *Self Assessment* baik secara individual maupun Konsolidasi dengan Perusahaan Anak. Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 tentang penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan mengatur mengenai penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi yang wajib dilakukan oleh Entitas Utama setiap semester untuk akhir bulan Juni dan Desember.

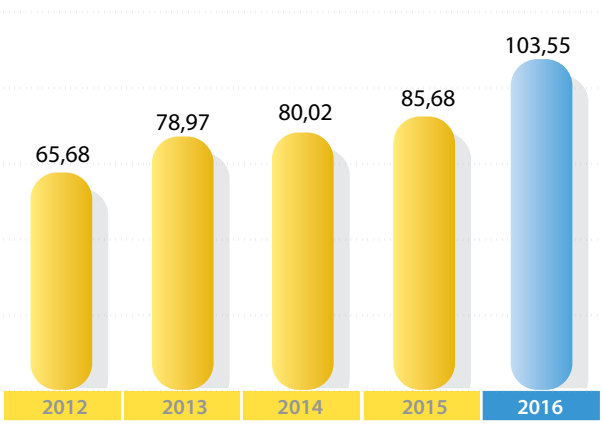
Hasil *self assessment* individu pelaksanaan GCG telah disampaikan kepada OJK. Hasil *self assessment* semester I dan II tahun 2016 memperoleh hasil penilaian peringkat 1 (satu) atau Sangat Baik yang mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan *Good Corporate Governance* yang secara umum 'Sangat Baik". Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip *Good Corporate Governance*, maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh manajemen Bank. Hasil *self assessment* individu Bank Mandiri pada semester I tahun 2016 telah mendapatkan *feedback* dari OJK pada *prudential meeting* pada tanggal 30 November 2016, dan Bank Mandiri mendapatkan peringkat 2 (dua) atau "Baik". Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip *Good Corporate Governance*, maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank. Dengan hasil tersebut, Bank Mandiri akan senantiasa menindaklanjuti hasil penilaian OJK sehingga hasil penilaian Bank Mandiri akan senantiasa meningkat.

Selain itu, Bank Mandiri telah menyampaikan Laporan pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi kepada Otoritas Jasa Keuangan untuk periode penilaian semester I dan II tahun 2016. Bank Mandiri mendapatkan nilai 1 (satu) atau Sangat Baik yang menunjukkan Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK. Bank Mandiri belum mendapatkan *feedback* dari OJK mengenai penilaian Tata Kelola Terintegrasi.

ASEAN CG Scorecard

Untuk terus meningkatkan penerapan GCG, Bank Mandiri secara konsisten mengikuti pemeringkatan ASEAN CG *Scorecard*. Hasil penilaian ASEAN CG *Scorecard* Bank Mandiri terus mengalami peningkatan. Berikut merupakan hasil penilaian Bank Mandiri:

ASEAN CG Scorecard Bank Mandiri 2012 - 2016



Rating GCG – CGPI Award

Bank Mandiri telah mengikuti *rating* dan survei *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) setiap tahun. CGPI merupakan Program riset dan pemeringkatan GCG Penilaian kualitas Corporate Governance. CGPI diikuti oleh perusahaan publik (emiten), BUMN, perbankan dan perusahaan swasta lainnya dimana Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 13 (tiga belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Adapun tujuan, manfaat dan aspek yang dinilai dalam CGPI diuraikan sebagai berikut:

Tujuan

1) Menciptakan praktik bisnis yang etikal, sehat, bermartabat dan berkelanjutan
2) Mengajak seluruh pemangku kepentingan yang meliputi pemerintah, pelaku bisnis, masyarakat dan pihak pendukung bisnis melakukan praktik terbaik GCG.
3) Memotivasi dunia bisnis melaksanakan konsep CG dan menumbuhkan partisipasi masyarakat luas agar secara bersama-sama aktif dalam mengembangkan dan menerapkan GCG.

Manfaat

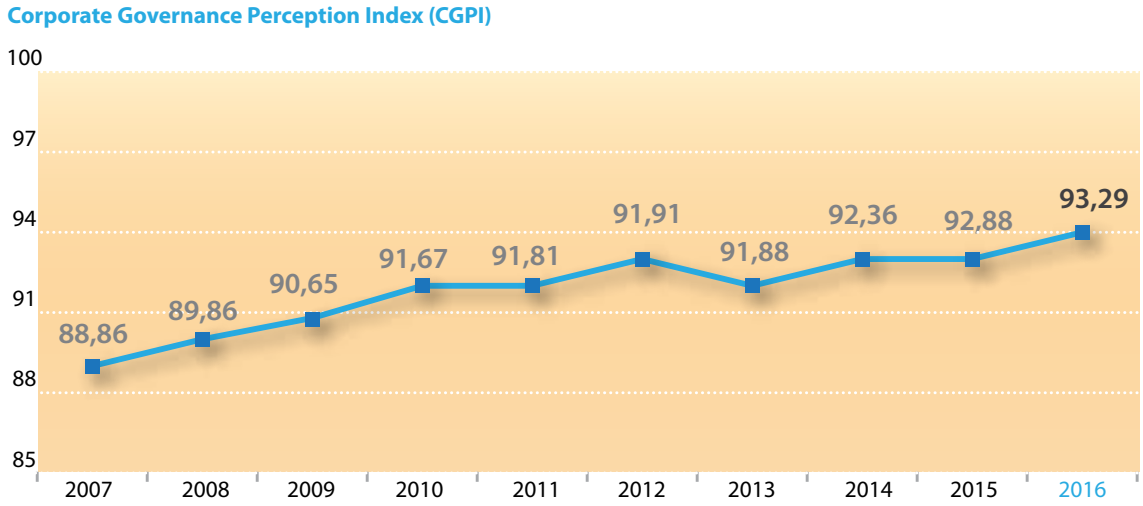
1) Memperbaiki kelengkapan implementasi CG dan memetakan masalah strategis penerapan CG.
2) Meningkatkan kapabilitas perusahaan dalam menerapkan CG.
3) Meningkatkan kesadaran bersama di antara perusahaan dan *stakeholder* terhadap pentingnya CG.
4) Meningkatkan kualitas penerapan CG untuk daya saing dan keberlanjutan perusahaan.

Aspek penilaian di tahun 2016:

Tahapan	Persentase Penilaian	Nilai Bank Mandiri
Self assessment	30%	27,74
Sistem Dokumentasi	26%	24,17
Makalah	15%	14,22
Observasi	29%	27,17
Nilai		**93,29**

Dalam keikutsertaannya dalam CGPI 2015/2016 "GCG dalam Perspektif Keberlanjutan", Bank Mandiri kembali memperoleh penilaian GCG tertinggi dan menerima penghargaan dengan peringkat penilaian Perusahaan "Sangat Terpercaya". Dengan demikian penghargaan ini merupakan penghargaan Bank Mandiri yang ke-10 (sepuluh) sejak tahun 2007 hingga tahun 2016 secara berturut-turut. Hasil Penilaian CGPI Bank Mandiri tahun 2016 mendapatkan skor 93,29 dengan predikat "Perusahaan Sangat Terpercaya" *("The Most Trusted Company")*. Hasil penilaian CGPI selama 10 tahun berturut-turut adalah sebagai berikut:

Grafik Skor CGPI Bank Mandiri Tahun 2007-2016



Peningkatan Kualitas GCG

Bank Mandiri berupaya untuk terus meningkatkan penerapan tata kelola berdasarkan prinsip TARIF. Salah satu aspek yang terus ditingkatkan oleh Bank Mandiri adalah aspek Transparansi. Peningkatan aspek Transparansi tersebut dilaksanakan melalui:

Peningkatan Kualitas Pelaksanaan RUPS

Dalam upaya peningkatan aspek transparansi telah dilakukan penyempurnaan dalam pengungkapan pelaksanaan RUPS mengenai pengumuman dan pemanggilan RUPS, informasi rinci terkait tata tertib, mata acara atau agenda RUPS termasuk penjelasan dari masing-masing agenda, pelaksanaan *voting,* serta penyempurnaan-penyempurnaan transparansi informasi pada situs Bank Mandiri www.bankmandiri.co.id.

Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)

Dalam rangka mendorong implementasi GCG yang semakin efektif, Bank Mandiri telah melaksanakan ketentuan mengenai kewajiban Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) berdasarkan pada Keputusan Kepala Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) No. KEP.07/KPK/02/2005 tentang Tata Cara Pendaftaran, Pemeriksaan dan Pengumuman Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara sebagaimana telah digantikan dengan Peraturan KPK No. 7 tahun 2016 tentang Tata Cara Pendaftaran, Pengumuman dan Pemberitaan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara tanggal 31 Mei 2016, dan Surat Edaran No. SE-O8/01/10/2016 tentang petunjuk teknis penyampaian dan pengelolaan LHKPN.

Sebagai upaya konkret dalam mewujudkan transparansi dan upaya tindakan pencegahan tindak pidana korupsi di Bank Mandiri dan dalam rangka mengatur penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme maka terhadap Anggota Dewan Komisaris, Anggota Direksi, Pejabat Eksekutif 1 (satu) tingkat di bawah Direksi, dan Pejabat Struktural lainnya di lingkungan Bank Mandiri ditetapkan sebagai Pejabat Bank Mandiri yang wajib menyampaikan LHKPN.

Ketentuan kewajiban LHKPN diatur dalam kebijakan khusus yang dituangkan dalam Surat Keputusan (SK) Direksi Perseroan dan diperbaharui setiap saat sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

1) Penetapan Pejabat yang Wajib Menyampaikan LHKPN

No	Keputusan Direksi	Perihal
1	KEP.DIR/ 091 /2015, Tanggal 20 Maret 2015	Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara di Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
2	KEP.DIR/ 071 /2011, Tanggal 22 Maret 2011	Perluasan Penetapan Pejabat Yang Wajib Menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara di Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
3	KEP.DIR/ 090 /2009, Tanggal 29 Juni 2009	Penetapan Pejabat Yang Wajib Menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara di Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

a. Kebijakan tersebut mengatur penetapan Jabatan Wajib LHKPN yang bersifat *ex-officio* dimana pegawai yang jabatannya termasuk dalam Jabatan Wajib LHKPN berkewajiban untuk melaporkan harta kekayaannya baik sebelum, saat menjabat maupun setelah menjabat.
b. Penetapan Jabatan Wajib LHKPN berdasarkan kriteria yang ditetapkan sebagaimana peraturan perundang-undangan yang berlaku, meliputi seluruh anggota Dewan Komisaris, Direksi, Group Head /pejabat yang setara, Regional CEO, Kepala Cabang dan Pejabat Struktural lainnya yang berdasarkan keputusan Direksi merupakan Pejabat Wajib LHKPN.

2) Penetapan Koordinator Pengelola LHKPN

No	Keputusan Direksi	Perihal
1	KEP.DIR/ 342 /2013, Tanggal 27 Desember 2013	Penetapan Koordinator Pengelolaan dan User Aplikasi Laporan Harta KekayaanPenyelenggara Negara PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
2	KEP.DIR/ 214 /2010, Tanggal 5 Agustus 2010	Penyesuaian Atas Penetapan Koordinator Pengelolaan dan *User* Aplikasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
3	KEP.DIR/ 091 /2009, Tanggal 29 Juni 2009	Penetapan Koordinator Pengelolaan dan *User* Aplikasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

a. Koordinator pengelola bertindak dalam mengatur penetapan Jabatan Wajib LHKPN, pemantauan pengisian LHKPN dan penyampaian formulir LHKPN serta melakukan sosialisasi kewajiban LHKPN.
b. Melakukan pemutakhiran data wajib LHKPN berkoordinasi dengan KPK dan menyampaikan setiap perubahan jabatan di lingkungan Bank Mandiri.

Proses penyampaian LHKPN sampai dengan akhir tahun periode 2016 secara terus menerus dimonitor dan dievaluasi terutama terkait dengan jabatan-jabatan struktural yang telah ditetapkan sebagai wajib LHKPN sebanyak 285 pegawai yang meliputi anggota Dewan Komisaris, Direksi, SEVP dan Pejabat Struktural wajib LHKPN telah dipenuhi dengan persentase pelaporan sampai dengan 7 Oktober 2016, telah diselesaikan diterbitkan Nomor Harta Kekayaan (NHK) oleh KPK dan sebagian besar Pejabat Wajib LHKPN telah melaporkan harta kekayaannya.

Berikut Rekapitulasi Kepatuhan LHKPN PT Bank Mandiri (Persero) Tbk per 7 Oktober 2016:

No	Unit Kerja	Jumlah Wajib LHKPN	Jumlah Yang Telah Melaporkan Kekayaan		Jumlah Yang Belum Melaporkan Kekayaan					
			Jumlah	%	Form A Jumlah	%	Form B Jumlah	%	Total Jumlah	%
1	Dewan Komisaris	8	4	50,00	0	0,00	4	50,00	4	50,00
2	Direksi	10	4	40,00	2	20,00	4	40,00	6	60,00
3	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	233	152	65,24	34	14,59	47	20,17	81	34,76
4	Anak Perusahaan	34	12	35,29	9	26,47	13	38,24	22	64,71
	Total	**285**	**172**	**60,35**	**45**	**15,79**	**68**	**23,86**	**113**	**39,65**

Rencana Peningkatan Kualitas Penerapan GCG di Tahun 2017

Penerapan tata kelola perusahaan yang berkelanjutan memiliki peran penting dalam memastikan diperolehnya manfaat yang maksimal oleh perusahaan, yang kemudian akan semakin memperkuat kondisi internal perusahaan, meningkatkan kinerja perusahaan, meningkatkan pengelolaan terhadap risiko serta meningkatkan reputasi atau citra positif sebagai perusahaan yang mendukung perekonomian Nasional. Sesuai dengan *Corporate Plan* (2015-2020), manajemen bertekad menjadikan Bank Mandiri sebagai yang terdepan dalam penerapan *Good Corporate Governance*.

Selain itu, Bank Mandiri juga menerapkan Tata Kelola Terintegrasi untuk menciptakan nilai tambah bagi Konglomerasi Keuangan secara berkesinambungan yang meliputi peningkatan kualitas dan inisiatif pelaksanaan organ-organ tata kelola terintegrasi. Bank Mandiri juga senantiasa menyempurnakan *governance structure* dari Perusahaan Anak untuk mencapai penerapan tata kelola yang baik di masing-masing industri. Hal ini dilakukan untuk mewujudkan sinergi Mandiri Group untuk mencapai aspirasi *Indonesia's best, ASEAN's prominent*.

Rapat Umum Pemegang Saham

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) adalah organ perusahaan yang memegang kekuasaan tertinggi dalam Perseroan dan memiliki kewenangan tidak didelegasikan kepada Direksi dan Dewan Komisaris. Melalui RUPS para pemegang saham dapat mempergunakan haknya, mengemukakan pendapat dan memberikan suaranya dalam proses pengambilan keputusan penting yang menyangkut pengembangan dan masa depan Bank Mandiri secara *fair* dan transparan.

Kewenangan dan Tanggung Jawab Pemegang Saham Dalam RUPS

Kewenangan RUPS antara lain mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Komisaris dan Direksi, melakukan evaluasi kinerja Dewan Komisaris dan Direksi, menyetujui perubahan dan pengesahan Anggaran Dasar, menyetujui laporan tahunan dan menetapkan bentuk dan jumlah remunerasi anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta mengambil keputusan terkait tindakan korporasi atau keputusan strategis lainnya yang diajukan Direksi, alokasi penggunaan laba, pembagian dividen. Mekanisme pengambilan keputusan sesuai ketentuan anggaran dasar dilakukan dengan sistem *voting* yang diambil pada saat pelaksanaan RUPS dalam hal pemegang saham tidak dapat hadir, maka kehadirannya dapat diwakili dengan surat kuasa. Pengambilan dengan cara *voting in absensia* diterapkan dengan mekanisme surat kuasa dimaksud. Setiap keputusan yang diambil dalam RUPS didasarkan pada kepentingan perusahaan. Tanpa mengurangi kekuasaan dan wewenang yang dimiliki oleh RUPS, RUPS atau pemegang saham tidak dapat melakukan intervensi terhadap pelaksanaan tugas, fungsi dan wewenang Dewan Komisaris dan Direksi untuk menjalankan kewajiban dan haknya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan. Pengambilan keputusan RUPS dilakukan secara wajar dan transparan.

Tanggung Jawab Pemegang Saham dapat dibedakan antara lain adalah:

1. Pemegang saham pengendali harus dapat:
   a. Menaruh perhatian kepada kepentingan pemegang saham minoritas dan para pemangku kepentingan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
   b. Dalam hal terdapat dugaan terjadinya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan atau diminta oleh otoritas terkait, maka nama-nama pemegang saham pengendali sampai pemilik individu (ultimate shareholders) wajib diungkapkan kepada instansi penegak hukum tentang pemegang saham pengendali yang sebenarnya (ultimate shareholders) atau dalam hal diminta oleh otoritas terkait.
2. Pemegang saham pengendali yang memiliki saham pada beberapa perusahaan terbuka, perlu adanya transparansi dalam hal akuntabilitas dan hubungan antar perusahaan terbuka;
3. Penggunaan hak dengan baik dari pemegang saham minoritas sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan;
4. Pemegang saham harus dapat:
   a. Melakukan pemisahan antara kepemilikan harta perusahaan terbuka dengan kepemilikan harta pribadi;
   b. Melakukan pemisahan fungsi sebagai pemegang saham dan sebagai anggota Dewan Komisaris atau Direksi apabila pemegang saham menjabat pada salah satu dari kedua organ tersebut.

Pelaksanaan RUPS Tahun 2016

Sepanjang tahun 2016, Bank Mandiri telah menyelenggarakan 1 (satu) RUPS yaitu RUPS Tahunan pada:

Hari/tanggal : Senin, 21 Maret 2016
Waktu : Pukul 14.47 s/d 18.02 WIB
Tempat : Auditorium Plaza Mandiri Lt.3
Jl. Jend. Gatot Subroto Kavling 36 - 38
Jakarta Selatan

Penyelenggaraan RUPS tersebut dimulai dari pra-pelaksanaan sampai dengan pasca pelaksanaan telah melalui beberapa tahapan yang sesuai dengan peraturan dari regulator sebagai berikut:

No	Keterangan	Ketentuan Bursa	Ketentuan OJK (No.32/POJK.04/2014)	Tanggal	Keterangan
1.	**Pemberitahuan RUPS kepada OJK I**	-	**Pasal 8 Ayat 1-3** Paling lambat 5 (lima) hari kerja sebelum pengumuman RUPS, dengan tidak memperhitungkan tanggal pengumuman RUPS. Mata acara rapat sebagaimana dimaksud wajib diungkapkan secara jelas dan rinci. Dalam hal terdapat perubahan mata acara rapat sebagaimana dimaksud, Perusahaan Terbuka wajib menyampaikan perubahan mata acara dimaksud kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat pada saat pemanggilan RUPS.	**3 Februari 2016**	Disampaikan kepada OJK melalui surat No. FST/083/2016 tanggal 3 Februari 2016 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tahun Buku 2015
2.	**Iklan Pemberitahuan RUPS**	-	**Pasal 10 Ayat 2 dan 4** Paling lambat 14 (empat belas) hari sebelum pemanggilan RUPS, dengan tidak memperhitungkan tanggal pengumuman dan tanggal pemanggilan melalui: a. 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia yang berperedaran nasional; b. situs web Bursa Efek; dan c. situs web Perusahaan Terbuka, dalam Bahasa Indonesia dan bahasa asing. **Pasal 10 Ayat 3** Wajib memuat informasi bahwa Perusahaan Terbuka menyelenggarakan RUPS karena adanya permintaan dari pemegang saham jika RUPS terselenggara karena permintaan pemegang saham.	**11 Februari 2016**	Dipublikasikan di surat kabar harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post serta diunggah ke website Perseroan (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama
3.	**Pengiriman Bukti Iklan Pemberitahuan ke OJK dan BEI**	**Peraturan No.1-E Butir IV.5** : Selambat-lambatnya pada hari Bursa yang sama dengan tanggal pemasangan iklan.	**Pasal 10 Ayat 8** paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah pengumuman RUPS. **Pasal 10 Ayat 9** Dalam hal RUPS diselenggarakan atas permintaan pemegang saham, penyampaian bukti pengumuman RUPS sebagaimana dimaksud pada ayat (8) juga disertai dengan salinan surat permintaan penyelenggaraan RUPS.	**11 Februari 2016**	Melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan OJK *Reporting* serta pengiriman *hard copy*.
4.	***Recording Date* Daftar Pemegang Saham yang berhak hadir dalam RUPS**	-	**Pasal 19 Ayat 2** 1 (satu) hari kerja sebelum pemanggilan RUPS.	**25 Februari 2016**	-

No	Keterangan	Ketentuan Bursa	Ketentuan OJK (No.32/POJK.04/2014)	Tanggal	Keterangan
5.	**Iklan Panggilan RUPS**	-	**Pasal 13 Ayat 1 dan 3** Paling lambat 21 (dua puluh satu) hari sebelum RUPS, dengan tidak memperhitungkan tanggal pemanggilan dan tanggal RUPS melalui: a. 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia yang berperedaran nasional; b. situs web Bursa Efek; dan c. situs web Perusahaan Terbuka, dalam Bahasa Indonesia dan bahasa asing. **Daftar riwayat hidup calon anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang akan diangkat wajib tersedia:** a. di situs web Perusahaan Terbuka paling kurang sejak saat pemanggilan sampai dengan penyelenggaraan RUPS; atau b. pada waktu lain selain waktu sebagaimana dimaksud pada huruf a namun paling lambat pada saat penyelenggaraan RUPS, sepanjang diatur dalam peraturan perundang-undangan.	**26 Februari 2016**	Dipublikasikan di surat kabar harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post serta diunggah ke *website* Perseroan (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama
6.	**Pengiriman Bukti Iklan Panggilan RUPS ke OJK & BEI**	**Peraturan Bursa No.1-E Butir IV.5** : Selambat-lambatnya pada hari Bursa yang sama dengan tanggal pemasangan iklan.	**Pasal 13 Ayat 7** Paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah pemanggilan RUPS.	**26 Februari 2016**	Melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan OJK *Reporting* serta pengiriman *hard copy*.
7.	**RUPS**	-	**Pasal 26 Ayat 1.a** RUPS dapat dilangsungkan jika dalam RUPS lebih dari 1/2 (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara hadir atau diwakili, kecuali Undang-Undang dan/atau anggaran dasar Perusahaan Terbuka menentukan jumlah kuorum yang lebih besar.	**21 Maret 2016**	-
8.	**Publikasi Hasil RUPS**	Peraturan Bursa No.I-E Butir IV.6: Selambat-lambatnya 2 (dua) hari Bursa berikutnya setelah penyelenggaraan RUPS dilengkapi resume keputusan Rapat yang dibuat Notaris.	-	**22 Maret 2016**	Berdasarkan ASEAN CG *Scorecard*, Bank Mandiri mempublikasikan hasil RUPS Melalui Website www.bankmandiri.co.id 1 (satu) hari setelah pelaksanaan RUPS
9.	**Pengiriman Hasil RUPS ke OJK & BEI**	**Peraturan Bursa No.I-E Butir IV.6**: Selambat-lambatnya 2 (dua) hari Bursa berikutnya setelah penyelenggaraan RUPS dilengkapi resume keputusan Rapat yang dibuat Notaris.	**Pasal 34 Ayat 2 dan 6** Paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan melalui: a. 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia berperedaran nasional; b. situs web Bursa Efek; dan c. situs web Perusahaan Terbuka, dalam Bahasa Indonesia dan bahasa asing.	**23 Maret 2016**	Dipublikasikan di surat kabar harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post serta diunggah ke website Perseroan (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama
10.	**Iklan Ringkasan Risalah RUPS**	-	**Pasal 34 Ayat 2 dan 6** Paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan melalui: a. 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia berperedaran nasional; b. situs web Bursa Efek; dan c. situs web Perusahaan Terbuka, dalam Bahasa Indonesia dan bahasa asing.	**23 Maret 2016**	Dipublikasikan di Harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan, Jakarta Post dan tersedia di *website* Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id)

No	Keterangan	Ketentuan Bursa	Ketentuan OJK (No.32/POJK.04/2014)	Tanggal	Keterangan
11	**Pengiriman Bukti Iklan Hasil RUPS ke OJK & BEI**	-	**Pasal 34 Ayat 7** Paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah diumumkan.	**23 Maret 2016**	Melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan OJK *Reporting* serta pengiriman *hard copy*.
12.	**Risalah RUPS**	-	**Pasal 33** (1) Risalah RUPS wajib disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah RUPS diselenggarakan. (2) Dalam hal waktu penyampaian risalah RUPS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) jatuh pada hari libur, risalah RUPS tersebut wajib disampaikan paling lambat pada hari kerja berikutnya.	**18 April 2016**	Disampaikan melalui surat No. CEO.CSC/ CMA.794/2016 tanggal 18 April 2016 perihal Penyampaian Risalah Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

RUPS tersebut dipimpin oleh Bpk. Wimboh Santoso, selaku Komisaris Utama berdasarkan keputusan Rapat Dewan Komisaris tanggal 17 Februari 2016 dan dihadiri oleh seluruh Anggota Dewan Komisaris serta Anggota Direksi Perseroan sebagai berikut:

Dewan Komisaris

1. Komisaris Utama: Bapak Wimboh Santoso
2. Wakil Komisaris Utama: Bapak Imam Apriyanto Putro
3. Komisaris Independen: Bapak Abdul Aziz (Ketua Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi)
4. Komisaris Independen: Ibu Aviliani (Ketua Komite Audit)
5. Komisaris: Bapak Askolani
6. Komisaris: Bapak Suwhono
7. Komisaris Independen: Bapak Goei Siauw Hong
8. Komisaris Independen: Bapak B.S Kusmulyono (Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi)

Direksi

1. Direktur Utama: Bapak Budi G. Sadikin
2. Wakil Direktur Utama: Bapak Sulaiman A. Arianto
3. Direktur Distributions: Bapak Sentot A. Sentausa
4. Direktur Operations: Bapak Ogi Prastomiyono
5. Direktur Treasury & Market: Bapak Pahala N. Mansury
6. Direktur Corporate Banking: Bapak Royke Tumilaar
7. Direktur Distributions: Bapak Hery Gunardi
8. Direktur Micro & Business Banking: Bapak Tardi
9. Direktur Risk Management & Compliance: Bapak Ahmad Siddik Badruddin
10. Direktur Commercial Banking: Ibu Kartini Sally
11. Direktur Finance & Strategy: Bapak Kartika Wirjoatmodjo

Selain Dewan Komisaris dan Direksi, Anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen yang hadir dalam Rapat tersebut adalah sebagai berikut: Bapak Budi Sulistio dan Bapak Ridwan D. Ayub.

Pemegang saham dan/atau kuasa pemegang saham yang hadir mewakili 19.860.757.741 saham termasuk di dalamnya saham seri A Dwiwarna atau merupakan 85,117% dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah yang telah dikeluarkan Perseroan sampai dengan hari rapat, yaitu sejumlah 23.333.333.333 saham yang terdiri dari:

- 1 (satu) saham seri A Dwiwarna; dan
- 23.333.333.332 (dua puluh tiga miliar tiga ratus tiga puluh tiga juta tiga ratus tiga puluh tiga ribu tiga ratus tiga puluh dua) saham seri B; dengan memerhatikan daftar pemegang saham Perseroan per tanggal 25 Februari 2016 sampai dengan pukul 16.00 Waktu Indonesia Bagian Barat.

Jumlah ini mengalami peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya, yaitu sebesar 84,73% yang menunjukkan bahwa pelaksanaan pengumuman dan panggilan RUPS Bank Mandiri telah efektif dilakukan serta tingkat kepedulian dan kepesertaan yang tinggi dari para pemegang saham Bank Mandiri.

Dalam setiap mata acara Rapat telah diberikan kesempatan kepada pemegang saham dan kuasa pemegang saham untuk mengajukan pertanyaan sebagaimana tercantum dalam penjelasan di setiap Mata Acara Rapat.

Mekanisme Pengambilan Keputusan

Bahwa mekanisme pengambilan keputusan dalam rapat dilakukan secara musyawarah untuk mufakat. Namun apabila musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka pengambilan keputusan dalam rapat dilakukan dengan cara pemungutan suara, dimana pada Mata Acara Rapat Pertama sampai dengan Mata Acara Rapat Keenam dilakukan dengan pemungutan suara secara terbuka dengan cara mengangkat tangan dan Mata Acara Rapat Ketujuh mengenai Perubahan Susunan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris dilakukan pemungutan suara secara tertutup. Pemungutan suara dilakukan dengan kartu suara yang perhitungannya dilakukan secara elektronik.

Pihak Independen Penghitung Suara

Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam SH, Mkn dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan atau memvalidasi suara.

Berikut ini adalah rincian keputusan Mata Acara Rapat sebagaimana dituangkan dalam akta "Risalah Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perusahaan Perseroan (Persero) PT Bank Mandiri Tbk" 21 Maret 2016 No. 25, yang minuta aktanya dibuat oleh Notaris Ashoya Ratam SH, MKn, dengan pokok sebagai berikut:

Mata Acara Pertama	Persetujuan Laporan Tahunan termasuk Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan serta Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2015, dan Pengesahan Laporan Tahunan termasuk Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 sekaligus pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*acquit et decharge*) kepada Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan atas tindakan pengurus dan pengawas yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2015.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	6 orang		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	99,547% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	0,312% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	0,139% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasian (dahulu wajar tanpa pengecualian). 2. Mengesahkan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasian (dahulu wajar tanpa pengecualian). 3. Atas telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, dan disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 serta Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 maka memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya *(volledig acquit et de charge)* kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan serta Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015. Pembebasan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab tersebut juga diberikan kepada: - Sdr. Mahmuddin Yasin, Sdr. Pradjoto, Sdr. Anton H. Gunawan, Sdr. Krisna Wijaya yang pada tanggal 1 Januari 2015 sampai dengan tanggal 16 Maret 2015 menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris Perseroan dan Sdr. Darmin Nasution yang pada tanggal 11 Juni 2015 sampai dengan tanggal 12 Agustus 2015 menjabat sebagai Komisaris Utama Perseroan; dan - Sdr. Riswinandi, Sdr. Abdul Rachman, Sdr. Kresno Sediarsi, Sdr. Sunarso dan Sdri. Fransisca N Mok yang pada tanggal 1 Januari 2015 sampai dengan tanggal 16 Maret 2015 menjabat sebagai anggota Direksi Perseroan."		
Tahun Realisasi	**2016**		

Mata Acara Kedua	Penetapan penggunaan laba bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	3 orang		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	99,086% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	0,286% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	0,627% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 sebesar Rp 20.334.967.510.904,70 (dua puluh triliun, tiga ratus tiga puluh empat miliar, sembilan ratus enam puluh tujuh juta lima ratus sepuluh ribu sembilan ratus empat rupiah dan tujuh puluh sen) dengan alokasi sebagai berikut : a. 30% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2015 atau sebesar Rp6.100.490.253.271,41 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus untuk dividen Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan peraturan perundangan. Memberikan Kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkannya sesuai ketentuan yang berlaku. b. 11,2% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2015 atau sebesar Rp2.277.516.361.221,33 ditetapkan sebagai Cadangan Tujuan guna kebutuhan investasi Perseroan. Cadangan Tujuan tersebut akan dipergunakan secara bertahap yang pelaksanaannya akan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan Perseroan. c. 58,8% dari Laba Bersih Perseroan atau sebesar Rp11.956.960.896.411,96 ditetapkan sebagai Laba Ditahan. Besaran dana untuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) untuk Tahun Buku 2016 dihitung ekuivalen ± (lebih kurang) 0,5% dari Laba Bersih Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 yang sumber dananya dari beban Perseroan serta sisa saldo dana PKBL dari rangkaian tahun sebelumnya."		
Tahun Realisasi	**2016**		

Mata Acara Ketiga	Penetapan besarnya gaji dan honorarium untuk Tahun Buku 2016 serta tantiem atas kinerja untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 untuk anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	Tidak ada		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	96,601% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	0,885% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	2,512% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun buku 2016 serta tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 sesuai ketentuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN."		
Tahun Realisasi	**2016**		

Mata Acara Keempat	Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2016.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	Tidak ada		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	95,279% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	0,741% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	3,978% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2016. 2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik Pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2016."		
Tahun Realisasi	**2016**		

Mata Acara Kelima	Persetujuan untuk mengubah Rasio Kecukupan Dana (RKD) Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat sebagaimana ditetapkan dalam keputusan RUPS Tahunan Perseroan tanggal 2 April 2013 yang sebelumnya minimal sebesar 115% menjadi minimal sebesar 105% yang pelaksanaan keputusan peningkatan Manfaat Pensiun dan Manfaat Lainnya telah dilimpahkan kepada Dewan Komisaris.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	Tidak Ada		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	78,403% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	2,032% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	19,564% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	Untuk mengubah ketentuan syarat minimal Rasio Kecukupan Dana (RKD) untuk Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat sebagaimana dalam keputusan RUPS Tahunan Perseroan Tanggal 2 April 2013 yang sebelumnya minimal 115% menjadi minimal sebesar 105% yang pelaksanaan keputusan peningkatan Manfaat Pensiun dan Manfaat Lainnya telah dilimpahkan kepada Dewan Komisaris Pendiri, sehingga pelimpahan kewenangan kepada Dewan Komisaris Pendiri berkaitan dengan Keputusan Peningkatan Manfaat Pensiun dan atau Pemberian Manfaat Lain di Dana Pensiun Bank Mandiri Satu s/d Dana Pensiun Bank Mandiri Empat, selanjutnya ketentuannya diubah menjadi telah memenuhi persyaratan sekurang-kurangnya: 1. Rasio Kecukupan Dana (RKD) setelah kenaikan Manfaat Pensiun dan atau pemberian Manfaat Lain minimal sebesar 105% berdasarkan tabel mortalita yang ditetapkan oleh Perseroan sebagai Pendiri. 2. Masih terdapat surplus dan tidak menimbulkan kewajiban iuran tambahan serta kewajiban akuntansi berdasarkan PSAK 24.		
Tahun Realisasi	**2016**		

Mata Acara Keenam	Persetujuan penetapan program kepemilikan saham oleh manajemen dan pegawai dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	4 orang		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	77,309% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	1,217% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	21,472% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	Menyetujui pemberian kepada manajemen Perseroan Tunjangan berupa program kepemilikan saham dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja dan memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan metode dan mekanisme termasuk besarnya program kepemilikan saham oleh manajemen dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja.		
Tahun Realisasi	**2016**		

Mata Acara Ketujuh	Perubahan pengurus Perseroan.		
Jumlah Pemegang Saham yang Bertanya	Tidak Ada		
Hasil Pemungutan Suara	**Setuju**	**Abstain**	**Tidak Setuju**
	78,403% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	2,032% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat	19,564% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat
Keputusan Rapat	1. Memberhentikan dengan hormat nama berikut sebagai anggota Direksi: a. Bapak Budi Gunadi Sadikin sebagai Direktur Utama; b. Bapak Sentot A. Sentausa sebagai Direktur; c. Bapak Royke Tumilaar sebagai Direktur. Pemberhentian anggota Direksi tersebut terhitung sejak ditutupnya rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Anggota Direksi.		
	2. Mengalihkan penugasan Bapak Kartika Wirjoatmodjo yang diangkat berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan tahun 2015 yang semula Direktur menjadi Direktur Utama dengan masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan sesuai dengan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham tersebut.		
	3. Mengangkat nama tersebut dibawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan: a. Bapak Rico Usthavia Frans sebagai Direktur; b. Bapak Royke Tumilaar sebagai Direktur. Berakhirnya masa jabatan anggota Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan tahun 2021 dengan memerhatikan peraturan perundangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaku-waktu.		

	4. Mengangkat Bapak Ardan Adiperdana sebagai Komisaris Perseroan. Berakhirnya masa jabatan anggota Dewan Komisaris yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan dengan memerhatikan peraturan perundangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
	5. Mengalihkan penugasan Bapak Wimboh Santoso yang diangkat berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perseroan tahun 2015 yang semula Komisaris Utama menjadi Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen dengan masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan sesuai dengan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tersebut. Catatan: Bank Mandiri tidak melanjutkan keputusan RUPS sehubungan belum terpenuhinya ketentuan mengenai *cooling off period* selama 6 bulan. Sehingga status sebagai komisaris utama merangkap komisaris independen tidak menjadi efektif.
	6. Dengan adanya pemberhentian, pengangkatan dan pengalihan tugas anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris tersebut, maka susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan adalah sebagai berikut: **Direksi** Direktur Utama: Bapak Kartika Wirjoatmodjo; Wakil Direktur Utama: Bapak Sulaiman A. Arianto; Direktur: Bapak Ogi Prastomiyono; Direktur: Bapak Pahala N. Mansury; Direktur: Bapak Hery Gunardi; Direktur: Bapak Tardi; Direktur: Bapak Ahmad Siddik Badruddin; Direktur: Ibu Kartini Sally; Direktur: Bapak Royke Tumilaar; Direktur: Bapak Rico Usthavia Frans. **Dewan Komisaris** Komisaris Utama/Komisaris Independen: Bapak Wimboh Santoso; Wakil Komisaris Utama: Bapak Imam Apriyanto Putro; Komisaris Independen: Ibu Aviliani; Komisaris Independen: Bapak Goei Siauw Hong. Komisaris Independen: Bapak B.S Kusmulyono; Komisaris Independen: Bapak Abdul Aziz; Komisaris: Bapak Askolani; Komisaris: Bapak Suwhono; Komisaris: Bapak Ardan Adiperdana.
	7. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan Mata Acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan perubahan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM, serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakuan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan *(Fit & Proper Test)* terhadap calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan sesuai ketentuan yang berlaku.
Tahun Realisasi	**2016**

Keputusan RUPS Tahun Sebelumnya dan Realisasinya

1. RUPS Tahunan (6 Maret 2015)

Mata Acara	Hasil Keputusan	Tanggal Realisasi	Keterangan
Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris, dan Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014	1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014 dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014 yang telah diaudit oleh KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan, dengan pendapat "Wajar Tanpa Pengecualian" sebagaimana dinyatakan dalam laporannya tertanggal 2 Februari 2015, dan dengan telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris dan disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014, maka RUPS memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et decharge*) kepada segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang menjabat selama tahun berakhir pada tanggal 31 Desember 2014, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan.	2015	Terealisasi

Mata Acara	Hasil Keputusan	Tanggal Realisasi	Keterangan
	2. Mengesahkan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014 yang telah diaudit oleh KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan. Dengan pendapat "Wajar Tanpa Pengecualian" sebagaimana dinyatakan dalam laporannya tertanggal 20 Februari 2015, dan dengan telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014 serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014, maka RUPS memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang menjabat selama tahun buku 2014 atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan Perseroan serta Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014.	2015	Terealisasi
Persetujuan penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014;	1. Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih (konsolidasi) Perseroan tahun buku 2014 sebesar Rp19.871.873.276.792,6 (sembilan belas triliun delapan ratus tujuh puluh satu miliar delapan ratus tujuh puluh tiga juta dua ratus tujuh puluh enam ribu tujuh ratus sembilan puluh dua rupiah dan enam sen), dengan alokasi sebagai berikut : a) 25% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2014 atau sebesar Rp4.967.968.319.198,15 (empat triliun sembilan ratus enam puluh tujuh miliar sembilan ratus enam puluh delapan juta tiga ratus sembilan belas ribu seratus sembilan puluh delapan rupiah dan lima belas sen) dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham. b) Memberikan wewenang dan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi untuk mengatur tata cara pelaksanaan pembayaran dividen sesuai ketentuan yang berlaku	2015	Terealisasi
	2. 13,20% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2014 atau sebesar Rp2.622.936.000.000,36 (dua triliun enam ratus dua puluh dua miliar sembilan ratus tiga puluh enam juta rupiah dan tiga puluh enam sen) ditetapkan sebagai Cadangan Tujuan guna mendukung investasi.		
	3. Adapun bagian dari laba bersih Perseroan Tahun Buku 2014 setelah dialokasikan untuk pembayaran dividen dan Cadangan Tujuan sebagaimana butir 1 dan 2 di atas, ditetapkan sebagai Laba Ditahan.		
Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2015	• Melimpahkan kewenangan RUPS sebagaimana diatur dalam ketentuan Pasal 11 ayat (2) butir c Anggaran Dasar Perseroan yang menyatakan bahwa "Dalam RUPS Tahunan, ditetapkan Kantor Akuntan Publik ("KAP") untuk mengaudit buku Perseroan yang sedang berjalan berdasarkan usulan dari Dewan Komisaris" kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan KAP yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan. • Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, termasuk untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi KAP tersebut, serta menetapkan KAP pengganti dalam hal KAP yang telah ditunjuk dan ditetapkan tersebut, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk tahun 2015.	2015	Terealisasi

Mata Acara	Hasil Keputusan	Tanggal Realisasi	Keterangan
Penetapan gaji Direksi, honorarium Dewan Komisaris dan tantiem serta penetapan *benefit* lainnya bagi segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan	Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem yang diberikan kepada anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang menjabat dalam tahun buku 2014 serta menetapkan besarnya gaji, honorarium, serta *benefit* lainnya termasuk tunjangan dan fasilitas bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun 2015	2015	Terealisasi
Perubahan Anggaran Dasar Perseroan sehubungan dengan ketentuan (i) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka, dan (ii) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.33/ POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik	1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan, dalam rangka penyesuaian dengan POJK No. 32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka, POJK No.33/ POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. 2. Menyetujui untuk menyusun kembali seluruh ketentuan dalam Anggaran Dasar sehubungan dengan perubahan sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) keputusan tersebut di atas. 3. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak subtitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat ini, termasuk menyusun dan menyatakan kembali seluruh Anggaran Dasar sebagaimana keputusan pada butir 2 (dua) di atas dalam suatu Akta Notaris dan selanjutnya menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan dan/atau tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar serta selanjutnya melakukan segala sesuatu yang dipandang perlu dan berguna untuk keperluan tersebut dengan tidak ada satu pun yang dikecualikan, termasuk untuk mengadakan penambahan dan/atau perubahan dalam perubahan Anggaran Dasar tersebut jika hal tersebut dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang.	2015	Terealisasi
Persetujuan perubahan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan	1. Memberhentikan dengan hormat anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi yang telah berakhir masa jabatannya pada penutupan rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi. 2. Menerima pengunduran diri Bapak Mahmuddin Yasin dari jabatannya selaku Komisaris Utama Perseroan sebagaimana suratnya tertanggal 10 Maret 2015 dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris. 3. Memberhentikan dengan hormat Bapak Anton Hermanto Gunawan selaku Komisaris Independen terhitung sejak ditutupnya rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat selaku anggota Dewan Komisaris Perseroan. 4. Mengangkat: Anggota Dewan Komisaris Perseroan a. Bapak Darmin Nasution Sebagai Komisaris Utama; b. Bapak Imam Apriyanto Putro Sebagai Wakil Komisaris Utama; c. Bapak Goei Siauw Hong Sebagai Komisaris Independen; d. Bapak Suwhono Sebagai Komisaris; e. Bapak Bs Kusmulyono Sebagai Komisaris Independen; f. Ibu Cahaya Dwi Rembulan Sinaga Sebagai Komisaris Independen. Anggota Direksi Perseroan a. Bapak Sulaiman Arif Arianto Sebagai Wakil Direktur Utama; b. Bapak Pahala N. Mansury Sebagai Direktur; c. Ibu Kartini Sally Sebagai Direktur; d. Bapak Kartika Wirjoatmodjo Sebagai Direktur; e. Bapak Ahmad Siddik Badruddin Sebagai Direktur; f. Bapak Tardi Sebagai Direktur.	2015	Terealisasi

Mata Acara	Hasil Keputusan	Tanggal Realisasi	Keterangan
	Pengangkatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan tersebut berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku kecuali pengangkatan Bapak Pahala Nugraha Mansury berlaku efektif terhitung sejak penutupan Rapat ini. Berakhirnya masa jabatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan Perseroan yang ke-5 sejak pengangkatan mereka tanpa mengurangi RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu. Mengalihkan penugasan Bapak Abdul Aziz dari Komisaris menjadi Komisaris Independen dengan masa jabatan meneruskan masa jabatan sebagai Komisaris. Dengan demikian setelah penutupan Rapat maka susunan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan menjadi sebagai berikut: **Dewan Komisaris** • Komisaris Utama: Bapak Darmin Nasution • Wakil Komisaris Utama: Bapak Imam Apriyanto Putro • Komisaris Independen : Ibu Aviliani • Komisaris Independen: Bapak Goei Siauw Hong • Komisaris: Bapak Suwhono • Komisaris Independen: Bapak Abdul Aziz • Komisaris: Bapak Askolani • Komisaris Independen: Bapak Bangun Sarwito Kusmuljono • Komisaris Independen : Ibu Cahaya Dwi Rembulan Sinaga **Direksi** • Direktur Utama: Bapak Budi Gunadi Sadikin • Wakil Direktur Utama: Bapak Sulaiman Arif Arianto • Direktur: Bapak Royke Tumilaar • Direktur: Bapak Hery Gunardi • Direktur: Bapak Sentot A Sentausa • Direktur: Bapak Ogi Prastomiyono • Direktur: Bapak Pahala Nugraha Mansury • Direktur : Ibu Kartini Sally • Direktur: Bapak Kartika Wirjoatmodjo • Direktur: Bapak Ahmad Siddik Badruddin • Direktur: Bapak Tardi	2015	Terealisasi
	5. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan agenda ini sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan perubahan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris kepada Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakuan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit andProper Test*) terhadap calon Pengurus sesuai ketentuan yang berlaku.		

2. RUPS Luar Biasa (18 Desember 2015)

Mata Acara	Hasil Keputusan	Tanggal Realisasi	Keterangan
Perubahan Pengurus Perseroan	1. Mengukuhkan pemberhentian Sdr. Darmin Nasution sebagai Komisaris Utama Perseroan terhitung sejak diangkatnya yang bersangkutan sebagai Menteri Koordinator Perekonomian Republik Indonesia tanggal 12 Agustus 2015 dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Komisaris Utama. 2. Menyetujui dan mengangkat Bapak Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama. Pengangkatan Komisaris Utama tersebut berlaku efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berakhirnya masa jabatan Komisaris Utama yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan yang ke 5 (kelima) sejak pengangkatan yang bersangkutan, dengan memerhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak dari RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu. 3. Dengan demikian susunan anggota Dewan Komisaris Perseroan (setelah pengangkatan Komisaris Utama memperoleh persetujuan dari OJK), menjadi sebagai berikut: Dewan Komisaris: Komisaris Utama : Bapak Wimboh Santoso Wakil Komisaris Utama : Bapak Imam Apriyanto Putro Komisaris Independen : Bapak Abdul Aziz Komisaris Independen : Ibu Aviliani Komisaris : Bapak Askolani Komisaris : Bapak Suwhono Komisaris Independen : Bapak Goei Siauw Hong Komisaris Independen : Bapak Bangun Sarwito Kusmuljono 4. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan Mata Acara ini sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan susunan anggota Dewan Komisaris kepada Kementerian Hukum dan HAM, serta meminta OJK untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) terhadap Calon Komisaris Utama Perseroan tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.	2015	Terealisasi
Penetapan Pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara	Menyetujui penetapan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara untuk menjadi pedoman Perseroan dalam melaksanakan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dan akan mulai diberlakukan pada tahun 2016.	2015	Terealisasi

Dewan Komisaris

Dewan Komisaris adalah organ utama Perseroan yang memiliki fungsi dalam hal pengawasan, pemberian nasihat dan persetujuan serta fungsi lainnya yang diberikan berdasarkan Anggaran Dasar, ketentuan dan peraturan perundang-undangan.

Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Dalam melaksanakan fungsinya, Dewan Komisaris bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif kolegial dan dibantu oleh 4 (empat) komite yang berada di bawahnya yaitu Komite Audit, Komite Remunerasi & Nominasi, Komite Pemantau Risiko serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Sebagaimana diatur dalam ketentuan Pasal 19 Anggaran Dasar, Dewan Komisaris memiliki tugas dan tanggung jawab yang dapat dirinci sebagai berikut:

Tugas-tugas Dewan Komisaris:

1. Mengawasi kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan Perseroan oleh Direksi dan memberikan nasihat kepada Direksi, untuk kepentingan perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan;
2. Melaksanakan tugas berdasarkan Anggaran Dasar, peraturan perundang-undangan dan/atau berdasarkan keputusan RUPS;
3. Melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan keputusan RUPS;
4. Dewan Komisaris mengemban tugasnya dengan komitmen mengutamakan kepentingan Perseroan dan bertanggung jawab kepada RUPS tersebut;
5. Memeriksa dan menelaah laporan tahunan yang dipersiapkan oleh Direksi serta memberikan persetujuan atas laporan tahunan tersebut.

Tanggung Jawab Dewan Komisaris meliputi:

1. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan;
2. Mengawasi perkembangan kegiatan Perseroan dan dalam hal Perseroan menunjukkan gejala kemunduran, segera melaporkan kepada RUPS dengan disertai saran mengenai langkah perbaikan yang harus ditempuh;
3. Memberikan usul kepada RUPS perihal akuntan publik yang akan ditunjuk untuk melakukan pemeriksaan atas buku-buku Perseroan;
4. Mengawasi pelaksanaan hal lainnya yang ditetapkan oleh RUPS;
5. Menanggapi laporan berkala yang dibuat oleh Direksi dan bersedia setiap waktu bila diperlukan melaporkan perkembangan Perseroan serta melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Pemegang Saham Seri A Dwiwarna tepat pada waktunya;
6. Menanggapi dan menyetujui rencana kerja dan anggaran tahunan Perseroan serta rencana kerja jangka panjang Perseroan yang disiapkan dan disampaikan oleh Direksi;
7. Menyetujui rencana kerja dan anggaran tahunan Perseroan yang diberikan selambat-lambatnya pada hari ketiga puluh bulan pertama setelah tahun buku baru dimulai;
8. Apabila Dewan Komisaris belum memberikan persetujuan atas rencana kerja dan anggaran tahunan Perseroan sampai dengan batas waktu akhir sebagaimana dimaksud dalam angka 7 di atas, maka yang berlaku bagi Perseroan adalah rencana kerja dan anggaran tahunan Perseroan tahun buku yang lampau.

Tugas dan Tanggung Jawab sebagaimana diuraikan di atas berlaku bagi seluruh Anggota Dewan Komisaris, namun untuk Komisaris Utama, terdapat tugas khusus yang harus diembannya, dimana selain harus memimpin Rapat-rapat internal yang diadakan, beliau juga berkewajiban mengundang para anggota Dewan Komisaris untuk menghadiri Rapat yang disampaikan secara tertulis.

Tugas dan tanggung jawab Komisaris Utama

a. Melakukan pemanggilan Rapat Dewan Komisaris secara tertulis yang disampaikan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dengan mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat;
b. Bertindak sebagai Ketua Rapat dalam Rapat Dewan Komisaris;
c. Memastikan pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Komite-komite Dewan Komisaris terlaksana termasuk ketertiban Risalah Rapat;
d. Menerima laporan-laporan dari Komite-komite di bawah Dewan Komisaris;
e. Mengkoordinasikan semua tugas Dewan Komisaris yang sedapat mungkin telah dibagi secara merata.

Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris

Agar dapat melaksanakan fungsi pengawasan sebagai bagian dari tugas dan tanggung jawabnya secara efisien, efektif, transparan, kompeten, independen, dan dapat dipertanggungjawabkan, Dewan Komisaris dalam Surat Keputusan No. KEP.KOM/005/2016 tanggal 21 Desember 2016 telah menetapkan suatu pedoman pelaksanaan kerja yang mengatur hal-hal di antaranya sebagai berikut:

1. Ketentuan Umum;
2. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris;
3. Kewajiban Dewan Komisaris;
4. Hak dan Wewenang Dewan Komisaris;
5. Keterbukaan Informasi dan Benturan Kepentingan (*conflict of interest*);
6. Komite;
7. Rapat Dewan Komisaris; dan

8. Pembagian Tugas;
9. Lain-lain.

Adapun dasar pembentukan pedoman kerja tersebut adalah:
1. Anggaran Dasar Perseroan.
2. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3. Undang-Undang No.19 Tahun 2003 tentang BUMN.
4. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33-POJK.04-2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik.
5. Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.
6. Pedoman Umum GCG Indonesia dari Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG), serta Pedoman GCG (GCG Code) Bank Mandiri.

Hak dan Wewenang Dewan Komisaris

Berdasarkan KEP.KOM/005/2016 tentang tata tertib Dewan Komisaris, hak dan wewenang Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:
1. Memberikan keputusan-keputusan atas tindakan-tindakan Direksi sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan.
2. Setiap Komisaris, baik secara bersama-sama maupun sendiri-sendiri setiap waktu berhak memasuki bangunan-bangunan dan halaman-halaman atau tempat-tempat lain yang dipergunakan atau yang dikuasai oleh Bank dan berhak memeriksa buku-buku, surat-surat bukti, persediaan barang-barang, memeriksa dan mencocokkan keadaan uang kas untuk keperluan verifikasi dan surat berharga serta mengetahui segala tindakan yang telah dijalankan oleh Direksi.
3. Tindakan dalam hal sebagaimana dimaksud pada nomor (2), harus dijalankan dalam kapasitas sebagai Dewan Komisaris dan wajib dilaporkan dalam rapat Dewan Komisaris tentang tindakan-tindakan tersebut.
4. Jika dianggap perlu, Dewan Komisaris berhak meminta bantuan tenaga ahli dalam melaksanakan tugasnya untuk jangka waktu terbatas dengan beban Bank.
5. Setiap Komisaris berhak meminta penjelasan tentang segala hal dari Direksi maupun dari seluruh jajaran dibawahnya dan Direksi wajib memberikan penjelasan.
6. Setiap Komisaris berhak untuk menghadiri rapat-rapat yang diselenggarakan oleh Direksi atau unit-unit dibawahnya tanpa ikut memberikan keputusan.
7. Dewan Komisaris dengan suara terbanyak setiap waktu berhak memberhentikan untuk sementara waktu seorang atau lebih anggota Direksi, apabila mereka terbukti bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar atau terbukti melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan mendesak bagi Bank.
8. Pemberhentian sementara tersebut harus diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan itu.
9. Dalam waktu 90 (sembilan puluh) hari setelah tanggal pemberhentian sementara itu, Dewan Komisaris diwajibkan untuk menyelenggarakan RUPS yang akan memutuskan apakah anggota Direksi yang bersangkutan akan diberhentikan seterusnya atau dikembalikan kepada kedudukannya, dimana yang bersangkutan diberi kesempatan untuk hadir dan membela diri.

Kewajiban Dewan Komisaris

Berdasarkan KEP.KOM/005/2016 tentang tata tertib Dewan Komisaris, kewajiban Dewan Komisaris diuraikan sebagai berikut:
1. Mengesahkan dan mengawasi pelaksanaan RKAP.
2. Melakukan tindak lanjut dari hasil pengawasan dan rekomendasi yang diberikan dalam hal terjadi penyimpangan terhadap perundang-undangan yang berlaku, anggaran dasar dan *prudential banking practices*.
3. Mengikuti perkembangan kegiatan Bank, dan dalam hal Bank menunjukkan gejala kemunduran, segera mengadakan RUPS untuk melaporkan kepada Pemegang Saham dengan disertai saran mengenai langkah-langkah perbaikan yang harus ditempuh.
4. Memberikan pendapat dan saran kepada RUPS mengenai setiap persoalan yang dianggap penting bagi kepengurusan Bank.
5. Melakukan tugas-tugas pengawasan lainnya yang ditentukan oleh RUPS dan peraturan perundang-undangan.
6. Menumbuhkan budaya dan kepedulian *anti-fraud* pada seluruh jajaran organisasi Bank.
7. Membentuk Komite Audit, Komite Remunerasi dan Nominasi dan komite lainnya sebagaimana disyaratkan oleh peraturan perundangan.

Kriteria Penetapan Anggota Dewan Komisaris

Selain mengacu pada ketentuan Anggaran Dasar dan Peraturan Bank Indonesia, kriteria pengangkatan Dewan Komisaris Bank Mandiri juga mengacu pada ketentuan lain, antara lain POJK No. 33/POJK.04/2014 dan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. PER-02/MBU/02/2015.

Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri harus memenuhi kriteria yang telah ditetapkan sebagai berikut:
1. Memiliki pengetahuan yang memadai di bidang perbankan dan relevan dengan jabatannya;
2. Memiliki keahlian dan pengalaman di bidang perbankan dan/atau bidang keuangan; dan
3. Mampu mengelola hal-hal terkait pengembangan bank yang sehat secara strategis.

Persyaratan lainnya yang harus dipenuhi anggota Dewan Komisaris adalah hal-hal yang berkaitan dengan integritas sebagai berikut:

1. Mempunyai akhlak, moral dan integritas yang baik;
2. Cakap melakukan perbuatan hukum;
3. Tidak pernah dipidana karena melakukan tindak pidana yang diancam dengan hukuman penjara 5 (lima) tahun atau lebih; dan/atau
4. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
   a. tidak pernah dinyatakan pailit;
   b. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan dinyatakan pailit;
   c. tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan;
5. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
   a. pernah tidak menyelenggarakan RUPS tahunan;
   b. pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS; dan
   c. pernah menyebabkan perseroan yang telah memperoleh izin tidak memenuhi kewajiban penyampaian laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
6. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundangan.

Prosedur Penetapan Dewan Komisaris

Penetapan Dewan Komisaris wajib melalui proses penilaian kemampuan dan kepatutan oleh Otoritas Jasa Keuangan melalui permohonan yang diajukan oleh Bank. Pengurus yang diajukan dalam permohonan maksimal berjumlah 2 (dua) orang untuk setiap lowongan jabatan, dan penetapan calon yang diajukan telah dilakukan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan, meliputi penelitian administratif dan wawancara. Persetujuan atau penolakan atas permohonan diberikan oleh Otoritas Jasa Keuangan selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari setelah dokumen permohonan diterima secara lengkap.

Dalam hal calon yang dimintakan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan telah mendapat persetujuan dan diangkat sebagai Pengurus Bank sesuai keputusan RUPS, namun yang bersangkutan tidak disetujui oleh Otoritas Jasa Keuangan, maka Bank melalui RUPS wajib memberhentikan yang bersangkutan.

Calon pengurus Bank yang belum mendapat persetujuan Otoritas Jasa Keuangan dilarang melakukan tugas sebagai anggota Dewan Komisaris dalam kegiatan operasional Bank dan atau kegiatan lain yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kebijakan dan kondisi keuangan Bank, walaupun telah mendapat persetujuan dan diangkat oleh RUPS.

Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris

Berdasarkan Pasal 18 Anggaran Dasar, Dewan Komisaris sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang, seorang di antaranya diangkat sebagai Komisaris Utama dan apabila diperlukan seorang lainnya diantara anggota Dewan Komisaris dapat diangkat sebagai Wakil Komisaris Utama.

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Domisili
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	RUPS Luar Biasa tanggal 18 Desember 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Aviliani	Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014	2014 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
B. S. Kusmulyono	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Abdul Aziz	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	2013 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Askolani	Komisaris	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014	2014 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Suwhono*)	Komisaris	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 -2016	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia

*) Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero).

Pada tahun 2016, terjadi perubahan komposisi Dewan Komisaris, yaitu penambahan Ardan Adiperdana sebagai anggota Dewan Komisaris, dan berakhirnya masa jabatan Suhwono sebagai anggota dewan komisaris sehubungan dengan pengangkatan sebagai Direktur Utama di salah satu Perusahaan BUMN. Dengan demikian, jumlah anggota Dewan Komisaris per 31 Desember 2016 sebanyak 8 orang yang terdiri dari satu orang Komisaris Utama, satu orang Wakil Komisaris Utama, empat orang Komisaris Independen, dan dua orang Komisaris dengan rincian sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Domisili
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	RUPS Luar Biasa tanggal 18 Desember 2016	2016 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Aviliani	Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014	2014 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
B. S. Kusmulyono	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	2015 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Abdul Aziz	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	2013 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Askolani	Komisaris	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014	2014 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
Ardan Adiperdana	Komisaris	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	2016 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia

Penilaian Kemampuan dan Kepatutan

Dewan Komisaris sebagai pengurus Bank diharuskan memenuhi persyaratan integritas, kompetensi dan reputasi keuangan serta memperoleh predikat lulus dalam penilaian kemampuan dan kepatutan yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan sebagaimana tercantum dalam POJK No. 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan (*Fit and Proper Test*).

Setiap anggota Dewan Komisaris telah mengikuti *Fit and Proper Test* yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan dan memperoleh predikat kelulusan.

Tabel Penilaian Kemampuan dan Kepatutan

Nama	Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Tanggal Efektif Pengangkatan
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	Otoritas Jasa Keuangan	16 Februari 2016
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Otoritas Jasa Keuangan	11 Juni 2015
Aviliani	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	3 September 2014
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juni 2015
B.S. Kusmulyono	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juni 2015
Abdul Aziz	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juni 2015
Askolani	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	3 September 2014
Suwhono*)	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juni 2015
Ardan Adiperdana	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	27 September 2016

*) Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero).

Kebijakan Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris

Keberagaman merupakan salah satu unsur yang patut dipertimbangkan dalam menetapkan susunan anggota Dewan Komisaris yang juga disesuaikan dengan kebutuhan dan kompleksitas usaha. Bank Mandiri senantiasa berupaya untuk menjaga keberagaman komposisi Dewan Komisaris sebagaimana tercermin pada Profil Dewan Komisaris halaman 72-75.

Aspek keberagaman dalam Komposisi Dewan Komisaris tersebut dapat dilihat dari beberapa unsur yang dimiliki oleh para anggota Dewan Komisaris yang meliputi di antaranya adalah independensi, keahlian/pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin.

Aspek Keberagaman	
Pendidikan	Keberagaman latar belakang pendidikan Dewan Komisaris Bank Mandiri, ditunjukkan dengan bauran pendidikan yaitu: • Jenjang pendidikan meliputi tingkat Sarjana, Magister dan Doktoral • Kompetensi bidang antara lain bidang Ekonomi Akuntansi, Studi Pembangunan, Manajemen Stratejik, Administrasi Bisnis, Keuangan, Pemasaran, Manajemen Lingkungan, Sosial Politik, Agronomi/Budidaya Pertanian, Perikanan/Sosial Ekonomi.
Pengalaman Kerja	Keberagaman pengalaman kerja Dewan Komisaris Bank Mandiri, antara lain yaitu: • Direktur IMF (2013-2015) • Pejabat Eselon I pada Kementerian BUMN • Pejabat Eselon I pada Kementerian Keuangan • Pengurus Komite Percepatan dan Perluasan Pembangunan Indonesia (KP3EI) (2012-2014) • 20 Ketua Komite Nasional Pemberdayaan Kuangan Mikro (PKMI) • Direktur Utama pada perusahaan swasta • Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP)
Usia	Keberagaman usia Dewan Komisaris Bank Mandiri berada pada kisaran usia yang cukup produktif, yaitu dengan rentang usia 50-55 tahun = 5 orang dan 56 – 60 tahun = 2 orang, dan satu orang yang berusia di atas 70 tahun.
Jenis Kelamin	Terdapat satu orang anggota Dewan Komisaris wanita di Bank Mandiri

Komposisi Dewan Komisaris di atas telah memenuhi unsur keberagaman yaitu perpaduan dari sisi independensi, keahlian/pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin. Seluruh Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang baik. Hal tersebut telah dibuktikan bahwa seluruh anggota Dewan Komisaris telah memperoleh persetujuan Otoritas Jasa Keuangan dan telah lulus *fit and proper test*. Terkait keahlian Dewan Komisaris Bank Mandiri telah dijelaskan pada bagian Profil Dewan Komisaris dalam Laporan Tahunan ini.

Pembidangan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah membentuk komite berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Nomor KEP. KOM/004/2016 tentang Perubahan Anggotaan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai Organ pendukung Dewan Komisaris dalam melakukan fungsi pengawasan.

Pembagian tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris ditetapkan berdasarkan atas peran masing-masing anggota Dewan Komisaris sebagai Ketua dan Wakil Ketua dari komite yang berada di bawah koordinasi Dewan Komisaris, sesuai dengan kompetensi dan pengalaman yang dimiliki sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut:

Komite	Nama Anggota Komite (Dewan Komisaris)
Audit	1. Aviliani sebagai Ketua merangkap Anggota
	2. Askolani sebagai Anggota
	3. Goei Siauw Hong sebagai Anggota
	4. Ardan Adiperdana sebagai Anggota
Remunerasi dan Nominasi	1. B. S. Kusmulyono sebagai Ketua merangkap Anggota
	2. Wimboh Santoso sebagai Anggota
	3. Imam Apriyanto Putro sebagai Anggota
	4. Abdul Azis sebagai Anggota
	5. Askolani sebagai Anggota
	6. Aviliani sebagai Anggota
	7. Goei Siauw Hong sebagai Anggota
	8. Ardan Adiperdana sebagai Anggota
Pemantau Risiko	1. Abdul Azis sebagai Ketua merangkap Anggota
	2. Wimboh Santoso sebagai Anggota
	3. Goei Siauw Hong sebagai Anggota
	4. B.S. Kusmulyono sebagai Anggota
Tata Kelola Terintegrasi	1. Keanggotaan Bank Mandiri:
	a. Abdul Azis sebagai Ketua
	b. Goei Siauw Hong sebagai Anggota
	c. Imam Apriyanto Putro sebagai Anggota
	d. Aviliani sebagai Anggota
	e. B.S. Kusmulyono sebagai Anggota
	2. Keanggotaan Entitas Anak

Sertifikasi Manajemen Risiko

Pada tahun 2016, Dewan Komisaris yang telah lulus sertifikasi manajemen risiko sebagai berikut:

Nama	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	No. Sertifikat kompetensi	No. Reg	Tingkat	Bidang/Area	Tgl sertifikat dikeluarkan	Masa Berlaku	Tgl Kadaluwarsa
Wimboh Santoso	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	64120 1210 6 0000043 2016	KEU. 030 1875016	Level 1	Manajemen Risiko	15 Januari 2016	4 Tahun	15 Januari 2020
Imam Apriyanto Putro	Badan sertifikasi manajemen resiko	00680024	1504110020068900	Level 1	Manajemen Risiko	11 April 2015	4 tahun	11 April 2019
Abdul Aziz	Bara Risk Forum	BR.149/ CTF/11/2016	-		*Refreshment: Revisit Entriprise Risk Management and Learning Best Practices of Credit Risk Management* di Bandung	30 November 2016	2 tahun	30 November 2018
	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	64120 1239 5 0003548 2015	KEU. 030 9392115	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	4 Tahun	11 April 2019
Askolani	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	64120 1239 4 0006885 2014	KEU. 030 9000827	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	24 Juni 2014	4 tahun	24 Juni 2018
Aviliani	BARa Risk Forum	BR.246/ CTF/09/2014	-	-	*Risk Management Certification Refreshment Program* -Moscow	15 September 2014	2 tahun	15 September 2016
	BARa Risk Forum	-	-	-	*Refreshment* at Stockholm 19 - 21 Sept 2016	21 September 2016	2 tahun	21 September 2018
Suwhono (Non-aktif)	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	64120 1239 4 0003833 2015	KEU.030 9392315	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	4 Tahun	17 April 2019
Goei Siauw Hong	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	64120 1239 5 0003834 2015	KEU.030 9392215	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	4 Tahun	17 April 2019
B.S. Kusmulyono	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	-	-	-	*Refreshment* : Mengelola Risiko agar Portofolio Kredit menjadi Sehat	16 November 2016	2 tahun	16 November 2018
	BSMR	-	0508100050000899	-	*Risk Management Certification Refresher Course*	14-15 Mei 2014	2 tahun	14-15 Mei 2016
	BSMR	-	-	-	*Risk management in Retail Banking*	22-25 Februari 2010	2 tahun	22-25 Feb 2012
	BSMR	-	-	-	Program penyegaran sertifikasi manajemen resiko	23 Mei 2008	2 tahun	23 Mei 2010
	Bank Indonesia	-	-	-	Program Pembekalan Manajemen Risiko bagi Komisaris Bank	10 Agustus 2005	2 tahun	10 Agustus 2007
Ardan Adiperdana	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	-	-	Level 1 KOM	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan	15 Desember 2016	2 tahun	15 Desember 2018

Komisaris Independen

Dalam rangka mendukung implementasi GCG serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih obyektif dan berlandaskan prinsip kewajaran dan kesetaraan di antara para pemangku kepentingan (pemegang saham, regulator, mitra bisnis, nasabah, dan lainnya), maka merupakan sebuah keharusan bagi Bank Mandiri untuk memiliki Komisaris Independen dengan komposisi yang memadai.

Berdasarkan hasil keputusan RUPS Tahunan yang diadakan pada tanggal 21 Maret 2016, Komisaris Independen yang diangkat sebanyak 4 (empat) orang dari total 8 (delapan) anggota Dewan Komisaris yang ada yaitu Sdri. Aviliani, Sdr. Goei Siauw Hong, Sdr. Abdul Aziz dan Sdr. B.S.Kusmulyono. Dengan demikian, komposisi Komisaris Independen Bank Mandiri telah mencapai 50% sesuai dengan ketentuan OJK.

Kriteria Penentuan Komisaris Independen

Kriteria anggota Dewan Komisaris yang juga merupakan Komisaris Independen sebagaimana disyaratkan OJK adalah sebagai berikut.

1. Anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan saham, hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat memengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.
2. Bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Emiten atau Perusahaan Publik dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir, kecuali untuk pengangkatan kembali sebagai Komisaris Independen Emiten atau Perusahaan Publik pada periode berikutnya.
3. Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.
4. Tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan Emiten atau Perusahaan Publik, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau pemegang saham utama Emiten atau Perusahaan Publik.
5. Memenuhi persyaratan Komisaris Indpenden sebagaimana diatur dalam peraturan yang berlaku.
6. Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupung tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Emiten atau Perusahaan Publik.

Pernyataan Komisaris Independen

Masing-masing Komisaris Independen Bank Mandiri telah membuat Surat Pernyataan Independen dan telah disampaikan kepada OJK dengan redaksional, sebagaimana di bawah ini:

Surat Pernyataan

Yang bertanda tangan di bawah ini:
Nama:
Identitas:
Alamat Rumah:
No. Telp Rumah:
Jabatan:
Nama perusahaan:

Dengan ini menyatakan bahwa saya:

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat memengaruhi kemampuan saya untuk bertindak Independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum.
2. Apabila dikemudian hari, saya ditemukan memiliki hubungan-hubungan sebagaimana dimaksud pada butir 1 di atas, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian pernyataan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Independensi Dewan Komisaris

Hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Pengendali merupakan kriteria yang digunakan untuk mengukur independensi Dewan Komisaris, yang meliputi:

1. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya.
2. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
3. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.
4. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya; dan
5. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.

Tabel Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris

Nama	Hubungan Keuangan dan Keluarga Komisaris											
	Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan					
	Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali	
	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Wimboh Santoso		√		√		√		√		√		√
Imam Apriyanto Putro		√		√		√		√		√		√
Aviliani		√		√		√		√		√		√
Goei Siauw Hong		√		√		√		√		√		√
B.S. Kusmulyono		√		√		√		√		√		√
Abdul Aziz		√		√		√		√		√		√
Askolani		√		√		√		√		√		√
Suwhono*)		√		√		√		√		√		√
Ardan Adiperdana		√		√		√		√		√		√

* Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero).

Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Sampai dengan tanggal 31 Desember 2016, Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak memiliki saham dengan jumlah kepemilikan mencapai 5% (lima per seratus) dari modal disetor Bank Mandiri, bank lain, lembaga keuangan bukan bank dan perusahaan lainnya yang berkedudukan di dalam maupun luar negeri sebagaimana tersaji dalam tabel berikut:

Dewan Komisaris	Jabatan	Kepemilikan Saham 5% atau lebih dari Modal Disetor				
		Bank Mandiri	Oleh Keluarga di Bank Mandiri	Perusahaan Lainnya	Bank Lain	Lembaga Keuangan Bukan Bank
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Aviliani	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
B.S. Kusmulyono	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Abdul Aziz	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Askolani	Komisaris	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Suwhono*)	Komisaris	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ardan Adiperdana	Komisaris	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

* Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero).

Rangkap Jabatan dan Benturan Kepentingan

Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak memiliki rangkap jabatan diluar yang diperkenankan oleh peraturan yang berlaku dan dapat menimbulkan benturan kepentingan yang dilarang oleh peraturan perundangan.

Jabatan yang diperkenankan dirangkap oleh Anggota Dewan Komisaris adalah sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi, atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) lembaga/perusahaan bukan lembaga keuangan, atau dalam rangka menjalankan fungsi pengawasan pada 1 (satu) perusahaan anak non Bank yang dikendalikan oleh Bank Mandiri.

Apabila anggota Dewan Komisaris non independen melaksanakan tugas fungsional dari pemegang saham Bank Mandiri yang berbentuk badan hukum pada kelompok bisnisnya, dan/atau anggota Dewan Komisaris memegang jabatan pada organisasi atau lembaga nirlaba, sejauh yang bersangkutan tidak mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri, maka hal tersebut tidak termasuk dalam kategori rangkap jabatan.

Tabel Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Jabatan pada Perusahaan/Instansi Lain	Nama Perusahaan/Instansi Lain
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	Direktur	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Sekretaris Kementerian	Kementerian BUMN
Aviliani	Komisaris Independen	Komisaris Independen	PT Dyandra Media Internasional, Tbk.
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Direktur Utama	PT Gagas Prima Solusi
B.S. Kusmulyono	Komisaris Independen	-	-
Abdul Aziz	Komisaris Independen	-	-
Askolani	Komisaris	Dirjen Anggaran	Kementerian Keuangan
Suwhono*)	Komisaris	-	-
Ardan Adiperdana	Komisaris	Kepala	Badan Pengawasan Keuangan & Pembangunan

* Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero).

Pengelolaan Benturan Kepentingan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris dilarang mengambil tindakan yang dapat merugikan Perseroan dan wajib mengungkapkan benturan kepentingan dimaksud. Berdasarkan tata tertib Dewan Komisaris, diatur mengenai keterbukaan informasi dan benturan kepentingan sebagai berikut:

1. Setiap Komisaris wajib menjaga informasi yang berdasarkan peraturan perundangan wajib dirahasiakan termasuk ketentuan tentang *Insider Trading* dan informasi-informasi lain yang oleh Perseroan belum diungkapkan kepada publik
2. Setiap Komisaris wajib mengungkapkan kepada publik:
   a. Kepemilikan sahamnya pada Perseroan maupun pada perusahaan lain yang berkedudukan di dalam atau di luar negeri
   b. Hubungan keuangan dan hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lain dan anggota Direksi berikut keluarganya
   c. Informasi-informasi lain yang menurut peraturan perundangan wajib diungkapkan kepada publik
3. Dewan Komisaris dilarang terlibat dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan kegiatan operasional perbankan dan/atau pengambilan keputusan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
4. Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas, tanggung jawab dan wewenangnya dilarang untuk memanfaatkan Perseroan untuk kepentingan pribadi, keluarga, perusahaan lain atau pihak tertentu dengan cara bertentangan dengan peraturan perundangan dan kode etik Perseroan.

Rapat Dewan Komisaris

Dewan Komisaris mengadakan rapat minimal 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan atau setiap waktu bila dianggap perlu oleh seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris atas permintaan tertulis Direksi sesuai dengan yang tercantum dalam Anggaran Dasar Perseroan. Selain itu Dewan Komisaris juga wajib mengadakan rapat dengan Direksi secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.

Pemanggilan rapat dilakukan oleh Komisaris Utama, bila berhalangan dapat dilakukan oleh Wakil Komisaris Utama, dan bila Wakil Komisaris Utama berhalangan dapat dilakukan oleh salah seorang anggota Dewan Komisaris. Pemanggilan rapat dilakukan secara tertulis dengan mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat. Selanjutnya disampaikan kepada setiap anggota Dewan Komisaris dapat melalui nota, pos tercatat, jasa kurir, surat elektronik (*e-mail*) atau sarana lainnya paling lambat 5 (lima) hari kerja sebelum rapat diselenggarakan, sehingga Dewan Komisaris memiliki kesempatan untuk menelaah informasi dan/atau meminta informasi tambahan sebelum rapat. Namun apabila rapat telah dijadwalkan berdasarkan keputusan rapat sebelumnya, maka tidak dilakukan pemanggilan rapat lagi.

Rapat Dewan Komisaris dipimpin oleh Komisaris Utama, bila berhalangan dapat dilakukan oleh Wakil Komisaris Utama, dan bila Wakil Komisaris Utama berhalangan dapat dilakukan oleh salah seorang anggota Dewan Komisaris. Rapat adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari 2/3 (dua per tiga) jumlah anggota Dewan Komisaris. Seluruh keputusan dalam rapat diambil dengan musyawarah untuk mufakat, apabila tidak tercapat musyawarah untuk mufakat, maka keputusan rapat diambil dengan suara terbanyak. Seluruh keputusan rapat tersebut bersifat mengikat bagi seluruh anggota Dewan Komisaris.

Setiap rapat Dewan Komisaris yang diadakan, akan dibuatkan risalah rapat yang ditandatangani oleh Ketua Rapat dan seluruh anggota Dewan Komisaris yang hadir.

Selain penyelenggaraan rapat sebagaimana uraian di atas, rapat Dewan Komisaris juga dapat dilakukan melalui media telekonferensi, video konferensi atau sarana media elektronik lainnya yang memungkinkan seluruh peserta rapat dapat saling melihat dan/atau mendengar secara langsung serta berpartisipasi dalam rapat.

Selain dapat dihadiri oleh Direksi dan Sekretaris Dewan Komisaris, rapat Dewan Komisaris juga dihadiri oleh anggota Komite dibawah Dewan Komisaris atas undangan Komisaris Utama atau dapat mengundang peserta tamu lainnya sebagaimana tercantum dalam Pasal 8 Tata Tertib Dewan Komisaris.

Frekuensi Rapat, Tingkat Kehadiran dan Agenda Rapat Dewan Komisaris

Selama Tahun 2016, Dewan Komisaris telah menyelenggarakan 35 kali rapat internal Dewan Komisaris dengan tingkat kehadiran anggota Dewan Komisaris sebagaimana tersaji di tabel berikut ini:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso***	Imam Apriyanto Putro	Aviliani	Goei Siauw Hong	B.S Kusmulyono	Abdul Aziz	Askolani	Suwhono*	Ardan Adiperdana**
20 Jan	1. Pembahasan Kunjungan Kerja Komisaris 2016 2. Lain-lain		√	√	√	√	√	√	√	
3 Feb	1. Usulan tanggal dan agenda RUPS Tahunan, Persetujuan Laporan Keuangan Tahun Buku 2015 2. Kebijakan Pembentukan Evaluasi dan *Corporate Action* untuk Anak Perusahaan 3. *Update BC Card* 4. Lain-lain		√	√	√	√	√	√	√	
10 Feb	1. Persetujuan Fasilitas *Treasury Line* (*Cross Currency* SWAP dan/atau *Interest Rate Swap*) kepada PT Surya Artha Nusantara Finance (SAN Finance-Astra Group) 2. Persetujuan Fasilitas Kredit Baru, Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Kredit dan Perubahan Syarat Kepada Pihak Terkait Atas nama: - PT Ananta Auto Andalan - PT Mercindo Autorama - PT Tunas Mobilindo Perkasa (Tunas) 3. Lain-lain		√	√	√	√	√	√	√	
17 Feb	1. Menegaskan tanggal efektif pengangkatan Bapak Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama sesuai Surat OJK No. SR-33/D.03/2016 tangal 11 Februari 2016 2. Penetapan Anggota Dewan Komisaris yang ditunjuk sebagai Pimpinan Rapat RUPS tahun buku 2015	√	√	√	√	√	√	√	√	
24 Feb	1. Permohonan Persetujuan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Pembiayaan Bersama (Joint Financing) antara Bank Mandiri dengan PT Mandiri Tunas Finance 2. Lain-lain	√	√	√	√	√	√	√	√	
2 Mar	Pembahasan Kriteria Calon Pengurus PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	√	√	√	√	√	√	√	√	
4 Mar	Rekomendasi atas Bakal Calon Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	√	√	√	√	√	√	√	√	
23 Mar	1. Persetujuan Penambahan Plafon dan Pemberian baru fasilitas *Comm Line* PT Asuransi Jasa Indonesia 2. Persetujuan fasilitas kredit jangka pendek dan fasilitas *Treasury Line* untuk PT Astra Sedaya Finance 3. Persetujuan pemberian fasilitas *Cash Loan* dan *Non Cash Loan* untuk PT United Tractor Semen Gresik (Semen Indonesia Group) 4. Persetujuan fasilitas kredit investasi dan perubahan syarat fasilitas kredit eksisting PT Marga Mandalasakti (Astra Group)	√	√	√	√	√	√	√	√	
30 Mar	1. Persetujuan struktur organisasi 2. Persetujuan penambahan modal PT Mandiri AXA General Insurance (PT MAGI) 3. Persetujuan penambahan modal PT Mandiri Utama Finance (PT MUF)	√	√	√	√	√	√	√	√	
6 Apr	1. *Update* perkembangan usaha debitur *Corporate Banking*: Krakatau Steel, Medco, Trikomsel 2. *Update* perkembangan debitur *Commercial*: • *Exposure* debitur Comm dari sektor ekonomi • 20 NPL terbesar Debitur *Commercial* dan upaya-upaya yang telah/akan dilakukan • Bisnis isu Debitur-debitur *Commercial* 3. Pembidangan Komite-komite dibawah Dewan Komisaris	√	√	√	√	√	√	√	√	
4 Mei	1. Pembidangan Komite-komite di bawah Dewan Komisaris 2. Perubahan Tata Tertib Dewan Komisaris 3. Persetujuan Fasilitas Kredit Baru dan Perpanjangan Waktu Fasilitas Kredit kepada Pihak Terkait atas nama PT Mulia Sasmita Bhakti 4. Kunjungan Kerja Komisaris ke Regional Papua	√	√	√	√	√	√	√		
11 Mei	1. Isu-isu penting Bank Mandiri 2. Laporan Keuangan Konsolidasian	√	√	√	√	√	√	√		
18 Mei	Persetujuan PT Astra International Tbk, PT Federal International Finance dan PT Surya Artha Nusantara Finance (Astra Group)	√	√	√	√	√	√	√		
8 Jun	1. Persetujuan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas dan Peningkatan Limit Fasilitas KMK PT Pos Indonesia 2. Pembahasan Proses Penetapan dari Pihak Independen	√	√	√	√	√	√	√		
15 Jun	1. Kinerja Bulan mei 2016 *(bank only)* 2. Pembahasan isu strategis terkait teknologi Informasi Bank Mandiri 3. Persetujuan Revisi RBB 2016-2018 & RKAP 2016	√	√	√	√	√	√	√		

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso***	Imam Apriyanto Putro	Aviliani	Goei Siauw Hong	B.S Kusmulyono	Abdul Aziz	Askolani	Suwhono *	Ardan Adiperdana **
20 Jun	Persetujuan Revisi RBB 2016-2018 & RKAP 2016	√	√	√	√	√	√	√		
22 Jun	1. Persetujuan Pemberian kenaikan Manfaat Pensiun dan pemberian manfaat Lain kepada Peserta Dana Pensiun Bank Mandiri Satu s/d Empat pada Tahun 2016 2. Persetujuan Pemberian Fasilitas kredit kepada Kimia Farma Group 3. Persetujuan Pemberian Fasilitas kredit baru dan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Kredit kepada Mandiri Tunas Finance 4. Lain-lain	√	√	√	√	√	√	√		
29 Jun	1. Persetujuan Perpanjangan Fasilitas *Credit Line* atas nama Bank Mandiri (Europe) Limited 2. Persetujuan Perubahan Ketentuan dan *Covenant Credit* atas nama Mandiri Utama Finance	√	√	√	√	√	√	√		
20 Jul	1. Persetujuan Penambahan Modal PT Bank Syariah Mandiri (Persero) Tbk 2. Persetujuan Pembebasan Sebagian tanah Milik PT Bank Mandiri (Persero) Tbk untuk lahan MRT	√	√	√	√	√	√	√		
27 Jul	Perkembangan Penangan Debitur Bermasalah	√	√	√	√	√	√	√		
3 Agu	Presentasi Kinerja PT Mandiri Sekuritas sampai dengan Juni 2016	√	√	√	√	√	√	√		
9 Agu	Wawancara Calon Anggota Komite Audit	√	√	√	√	√	√	√		√
15 Agu	Tindak Lanjut Hasil *Review* BPKP terhadap Proses *Joint Venture* dengan BC *Card*	√	√	√	√	√	√	√		√
24 Agu	1. Persetujuan Komisaris untuk: Perpanjangan tambahan dan penyediaan Fasilitas Kredit kepada Astra Group, Pembelian Baru fasilitas *Commercial Line* Kontra Garansi LC Impor/SKBDN kepada PT Asuransi Jasa Indonesia/Jasindo 2. Laporan Pengawasan rencana Bisnis Bank (RBB) Semester 1/2016	√	√	√	√	√	√	√		√
7 Sep	Persetujuan Perubahan Struktur Organisasi	√	√	√	√	√	√	√		√
14 Sep	1. Persetujuan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas *Intraday* atas nama PT Mandiri Sekuritas 2. Persetujuan Perpanjangan Fasilitas *Credit Line* PT Bank Syariah Mandiri 3. Pengajuan QAB di malaysia dan rencana Pengembangan Jaringan Bank Mandiri di ASEAN	√	√	√	√	√	√	√		√
28 Sep	Usulan Tambahan Anggaran Hapus Buku Kredit Tahun 2016	√	√	√	√	√	√	√		√
12 Okt	Persetujuan atas Rencana Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen Pos (Bank Mantap)	√	√	√	√	√	√	√		√
19 Okt	1. Persetujuan atas usulan Perpanjangan Fasilitas PT Federal International Finance dan Pemberian beberapa Fasilitas Baru kepada beberapa Perusahaan di Astra Group 2. Persetujuan atas Revisi KPBM	√	√	√	√	√	√	√		√
26 Okt	1. Persetujuan atas Penyediaan Dana kepada Pihak terkait pada Fasilitas Kredit Konsumtif dan kartu Kredit 2. Persetujuan atas Penambahan Limit Fasilitas Kredit kepada pihak terkait atas nama PT Ananta auto Andalan 3. Persetujuan atas Pemberian Fasilitas Kredit Investasi, Perpanjangan masa laku fasilitas serta Perubahan ketentuan dan Syarat atas nama Kimia Farma	√	√	√	√	√	√	√		√
2 Nov	Persetujuan Perpanjangan dan Peningkatan Fasilitas Credit Line atas nama PT Bank Mandiri Taspen Pos	√	√	√	√	√	√	√		√
23 Nov	1. Persetujuan atas Usulan tambahan Anggaran Hapus Buku 2. Persetujuan atas Usulan RKAP 2017 dan RBB 2017-2019 3. Persetujuan atas Usulan *Corporate Plan Bank Mandiri 2016-2020* 4. Persetujuan atas Perpanjangan Fasilitas Kredit kepada Pihak terkait atas nama PT Tunas Ridean dan PT Mandiri Utama Finance 5. Persetujuan atas Peningkatan limit dan perpanjangan *availability period* kepada Astra Group 6. Persetujuan atas Penyediaan dana kepada pihak terkait pada fasilitas kredit konsumtif dan kartu kredit	√	√	√	√	√	√	√		√
30 Nov	Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit Investasi (KI) kepada PT Trans Bumi Serbaraja (TBS) - Astra Group	√	√	√	√	√	√	√		√
14 Des	1. Update Progress Perkembangan Program Kerja IT dan Strategi Tahun 2017 2. Update Collection tahun 2016 dan Strategi tahun 2017 3. Update Perkembangan Operasional BMEL dan Kantor Cabang Luar Negeri 4. Update Asset Bank Mandiri	√	√	√	√	√	√	√		√
21 Des	1. Persetujuan atas Perpanjangan Masa Berlaku dan Penambahan Limit PKS dengan MTF 2. Penyempurnaan Tata Tertib Dewan Komisaris tahun 2016	√	√	√	√	√	√	√		√
Jumlah Rapat		32	35	35	35	35	35	35	10	8
Jumlah Kehadiran		32	35	35	35	35	35	35	10	8
Persentase Kehadiran		**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

*) Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero).

**) Bapak Ardan Adiperdana sesuai hasil *fit & proper test*, per 27 September 2016 efektif menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris.

***) Bapak Wimboh Santoso efektif menjabat sebagai Komisaris Utama sesuai hasil *fit & proper test* per tanggal 16 Februari 2016.

Keputusan Dewan Komisaris 2016

Selama tahun 2016, Dewan Komisaris telah mengeluarkan beberapa kebijakan antara lain sebagai berikut:

Nomor	Tanggal	Perihal
KOM/036/2016	04 April 2016	Perubahan Struktur Organisasi PT Bank Mandiri Persero Tbk
KOM/070/2016	21 Juni 2016	Revisi RKAP Tahun 2016 dan Revisi RBB Tahunan 2016 – 2018 PT Bank Mandiri Persero Tbk
KOM/084/2016	20 Juli 2016	Rencana Penambahan Modal PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2016
KOM/123/2016	29 September 2016	Usulan Tambahan Anggaran Hapus Buku Kredit Tahun 2016
KOM/131/2016	19 Oktober 2016	Materi Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri

Program Orientasi Bagi Komisaris Baru

Dalam rangka memberikan gambaran atas kegiatan bisnis, rencana Perseroan ke depan, panduan kerja dan lainnya yang menjadi tanggung jawab Dewan Komisaris, Bank Mandiri menyelenggarakan program orientasi bagi anggota Dewan Komisaris yang dipersiapkan oleh Corporate Secretary Group berupa dokumen dalam bentuk *soft copy* maupun *hard copy*.

Dokumen-dokumen tersebut antara lain dokumen Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola Perusahaan, Kode Etik Perusahaan, Program Kerja Dewan Komisaris dan Komite di bawah Dewan Komisaris, Pedoman Tata Tertib Dewan Komisaris, Pedoman Tata Tertib Direksi dan Pedoman Tata Tertib Komite di bawah Dewan Komisaris, serta peraturan perundang-undangan yang terkait dengan proses bisnis Bank Mandiri.

Program pengenalan juga dilakukan melalui kegiatan *on site* (kunjungan) ke unit-unit baik di kantor pusat, maupun di kantor wilayah untuk bertemu dan bertatap muka langsung dengan jajaran Bank Mandiri yang berada di kantor pusat, maupun di kantor wilayah.

Sehubungan dengan adanya perubahan komposisi Dewan Komisaris Bank Mandiri berdasarkan hasil keputusan RUPS Tahunan pada tanggal 21 Maret 2016, maka Bank Mandiri melakukan program pengenalan dan peningkatan kapabilitas bagi anggota Komisaris baru dalam bentuk distribusi *Board Codes* (*Board Manual*) sebagai referensi dalam melaksanakan fungsi tugas pengawasan.

Bapak Ardan Adiperdana sebagai anggota Dewan Komisaris baru pada yang diangkat pada saat RUPS Tahunan tersebut telah menjalani program orientasi sebagai berikut:

Jenis Program	Tanggal Pelaksanaan
Refreshment Public Training - Mengelola Risiko Pasar secara Optimal (*Market Risk Management*)	15 Desember 2016

Program Pelatihan/Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Dewan Komisaris harus memiliki komitmen yang kuat untuk berupaya meningkatkan pengetahuan dan kompetensinya khususnya yang terkait dengan perkembangan industri perbankan. Setiap tahun program pengembangan bagi Dewan Komisaris tercantum dalam rencana anggaran tahunan Dewan Komisaris.

Sepanjang tahun 2016, Dewan Komisaris telah mengikuti serangkaian pelatihan/lokakarya/seminar baik di dalam maupun luar negeri sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Pelatihan/Lokakarya/Seminar	Tanggal	Tempat	Penyelenggara
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Investor Conference dan *Non Deal Road show*	28-30 April 2016	New York, Boston, San Fransisco – Amerika Serikat	World Economic Forum
		Seminar *economic outlook* 2017 dengan topik *"facing Global Challanges For Better Economic Growth in* 2017"	9 Desember 2016	Jakarta	IBI – LSPP
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Kunjungan Kerja Dekom	2 Desember 2016	Semarang	Bank Mandiri
Aviliani	Komisaris Independen	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Narasumber pada Acara Sosialisasi Perekonomian Indonesia di Myanmar	17-18 Agustus 2016	Myanmar	ISEI
		Refreshing Sertifikasi Risiko Bara - *Enhancing The Power of Enterprise Risk Management in Creating a Sound Bank and Financial Risk Management"*	18-22 September 2016	Stockholm-Swedia	BARA
		Seminar *economic outlook* 2017 dengan topik *"facing Global Challanges For Better Economic Growth in 2017"*	9 Desember 2016	Jakarta	IBI – LSPP
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Bank Mandiri CFO *Sharing Forum* 2016 ' *Optimizing Growth in Uncertain Economic Condition*	28-29 Juli 2016	Singapura	Bank Mandiri
		Internal Rating Based Basel II - *Credit Risk*	8 November 2016	Hotel Pullman-Jakarta	GPS & Partner – Consulting Group
		Investor Conference dan *Non Deal Road show* Nomura	28 November 2016	Tokyo-Jepang	Nomura
B. S. Kusmulyono	Komisaris Independen	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Training LN - University of California Berkeley Center *"Asean Global Leadership Program"* by SRW & Co	8 – 13 Mei 2016	Amerika Serikat	University of Berkeley
		Seminar FKDP "Kesiapan Perbankan dalam Menghadapi Penilaian *Financial Action Tas Force on Money Laundering* (FATF)	26 Mei 2016	Jakarta	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan
		Refreshment Public LSPP - Mengelola Risiko agar Portofolio Kredit menjadi Sehat	16 November 2016	Hotel Pullman-Jakarta	LSPP
Abdul Aziz	Komisaris Independen	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Bara Risk Forum : *Revisit Entriprise Risk Management and Learning Best Practices of Credit Risk Management*	30 November 2016	Bandung	BARA
Askolani	Komisaris	Leadership Forum 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Seminar economic outlook 2017 dengan topik *"facing Global Challanges For Better Economic Growth in 2017*	9 Desember 2016	Jakarta	IBI – LSPP
Ardan Adiperdana	Komisaris	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	Bank Mandiri
		Refreshment Public LSPP - Mengelola Risiko Pasar secara Optimal (*Market Risk Management*)	15 Desember 2016	Jakarta	Bank Mandiri

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Setiap tahun penilaian kinerja Dewan Komisaris dilaksanakan sekali setiap tahun dengan menggunakan metode *self assessment.* Adapun keberhasilan kinerja Dewan Komisaris diukur dengan memerhatikan aspek profil risiko, *Good Corporate Governance* (GCG), rentabilitas dan permodalan bank yang seluruhnya merupakan cerminan dari Tingkat Kesehatan Bank. Ukuran keberhasilan kinerja Dewan Komisaris merupakan bagian tak terpisahkan dalam skema kompensasi/pemberian insentif bagi Dewan Komisaris yang dapat dilihat dari realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan secara tahunan dimana RKAP tersebut merupakan refleksi dari hasil kerja Dewan Komisaris secara kolegial.

Pemegang Saham menjadikan hasil evaluasi terhadap kinerja Dewan Komisaris secara keseluruhan dan kinerja masing-masing Dewan Komisaris secara individual sebagai dasar pertimbangan bagi Pemegang Saham untuk memberhentikan atau mengangkat kembali Dewan Komisaris yang bersangkutan.

Prosedur Pelaksanaan *Assessment* Kinerja Dewan Komisaris
Kinerja Dewan Komisaris dilaporkan kepada pemegang saham melalui RUPS dan dinilai berdasarkan kriteria-kriteria yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang mencakup aspek struktur dan operasional, pengarahan dan pengawasan serta pelaporan.

Kriteria Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris
Kriteria yang digunakan dalam melakukan evaluasi kinerja Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:
1. Pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan oleh Komisaris sesuai Anggaran Dasar
2. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku
3. Tingkat kesehatan Bank
4. Tingkat kehadirannya dalam Rapat Dewan Komisaris maupun rapat dengan komite-komite yang ada
5. Keterlibatan Dewan Komisaris dalam penugasan-penugasan tertentu.

Pihak yang Melakukan *Assessment*
Selain melalui metode *Self Assessment*, penilaian terhadap kinerja Dewan Komisaris dilakukan oleh RUPS dan Bank Indonesia. Penilaian dilakukan dengan merujuk pada Surat Edaran Bank Indonesia No. 15/15/DPNP tentang Pelaksanaan *Corporate Governance* bagi Bank Umum, dimana penilaian kinerja Dewan Komisaris dilakukan berdasarkan hasil laporan *self assessment* GCG kepada Bank Indonesia secara berkala Adapun parameter penilaian kinerja Dewan Komisaris berhubungan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya termasuk di dalamnya prinsip-prinsip TARIF dalam GCG dalam menjalankan fungsi pengawasan terhadap pengelolaan Bank Mandiri.

Sedangkan penilaian oleh RUPS dilakukan pada saat Dewan Komisaris memberikan laporan tugas pengawasan yang telah dilakukan sepanjang tahun buku dimana hal tersebut telah dituangkan dalam laporan tahunan. Selanjutnya RUPS akan memberikan pembebasan sepenuhnya pertanggungjawaban (*aquit et decharge*) kepada Dewan Komisaris Bank untuk operasional tahun buku yang bersangkutan.

Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Dewan Komisaris
Sebagaimana tercantum dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri pasal 15, Mekanisme Pengunduran Diri Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

a. Seorang anggota Dewan Komisaris dapat mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir dan anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri tersebut secara tertulis kepada Perseroan.

   Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris tersebut paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya permohonan pengunduran diri dimaksud.

   Apabila RUPS diselenggarakan kurang dari 90 (sembilan puluh) hari dan memutuskan menerima pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dimaksud, maka RUPS dapat memutuskan menerima pengunduran diri tersebut berlaku efektif lebih cepat dari 90 (sembilan puluh) hari setelah diajukannya permohonan pengunduran diri tersebut.

b. Anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri baru bebas dari tanggung jawab setelah RUPS menerima baik pengunduran dirinya dan memperoleh pembebasan tanggung jawab dari RUPS Tahunan.

Sedangkan mekanisme pemberhentian Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:
a. Dewan Komisaris dapat diberhentikan karena keputusan RUPS dengan menyebutkan alasannya, antara lain:
   3. Tidak melaksanakan ketentuan peraturan perundangan dan/atau ketentuan Anggaran Dasar;
   4. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau Negara;
   5. Dinyatakan bersalah dengan putusan Pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum tetap;
   6. Mengundurkan diri;
   7. Alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
b. Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri yang dilakukan dalam RUPS pemberhentian yang bersangkutan.

Kebijakan Pemberian Pinjaman Bagi Dewan Komisaris
Peraturan internal Bank Mandiri mengungkapkan bahwa Dewan Komisaris diperlakukan sama dengan nasabah regular serta tidak ada suku bunga spesial untuk Dewan Komisaris. Pada tahun 2016, tidak ada Dewan Komisaris yang tercatat mendapatkan pinjaman dari Bank Mandiri. Apabila terdapat pinjaman oleh Dewan Komisaris, maka pinjaman tersebut dihitung berdasarkan *legal lending limit* Bank Mandiri sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 8/13/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006.

Direksi

Direksi merupakan salah satu organ utama Perseroan yang berperan penting serta bertanggung jawab penuh secara kolegial atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan dan tujuan Perseroan.

Sebagaimana tercantum dalam Anggaran Dasar Perseroan, Direksi berhak mewakili Perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan.

Sebagai bentuk perwujudan akuntabilitas pengelolaan Perseroan, Direksi bertanggung jawab kepada RUPS sesuai dengan prinsip-prinsip GCG.

Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

Tugas pokok Direksi Perseroan sesuai dengan Anggaran Dasar adalah sebagai berikut:

a. Menjalankan dan bertanggung jawab atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan serta sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar dan bertindak selaku pimpinan dalam pengurusan tersebut.
b. Memelihara dan mengurus kekayaan Perseroan.

Direksi bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan.

Board Manual Direksi

Sebagai bentuk komitmen dari Direksi dalam rangka menjalankan peran dan fungsi pengelolaan perusahaan serta mengelola hubungan dengan Dewan Komisaris secara efektif, maka dibentuklah Pedoman Tata Tertib Direksi (*Board Manual*) sesuai dengan Keputusan Direksi No. KEP.DIR/69/2015 tanggal 23 Februari 2015 yang meliputi:

1. Ketentuan umum
2. Kewenangan bertindak
3. Organisasi dan Pembidangan Tugas
4. Kebijakan umum
5. Etika dan waktu kerja
6. Rapat Direksi
7. Komite
8. Korespondensi

Board Manual tersebut memuat penjelasan mengenai hubungan kerja Direksi dan Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas agar tercipta pengelolaan perseroan secara profesional, transparan dan efisien.

Penyusunan *Board Manual* tersebut telah sesuai dengan prinsip-prinsip hukum korporasi, peraturan perundang-undangan yang berlaku, ketentuan anggaran dasar, keputusan serta arahan Rapat Umum Pemegang Saham dan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.

Wewenang Direksi

Sebagaimana tercantum dalam Pedoman Kerja, Direksi memiliki dua kewenangan, yaitu kewenangan untuk mewakili dan kewenangan untuk memutus yang dapat dirinci sebagai berikut:

1. Kewenangan untuk mewakili:

a. Direksi berhak mewakili Bank di dalam dan di luar pengadilan serta melakukan segala tindakan dan perbuatan, baik mengenai pengurusan maupun mengenai pemilikan, serta mengikat Bank dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Bank.
b. Direktur Utama berhak dan berwenang untuk dan atas nama Direksi mewakili Perseroan. Jika Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan karena sebab apapun, maka Wakil Direktur Utama berhak dan berwenang untuk dan atas nama Direksi mewakili Bank. Dalam hal Wakil Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan karena sebab apapun juga, maka 1 (satu) orang anggota Direksi lainnya yang ditetapkan berdasarkan keputusan Rapat Direksi berwenang untuk dan atas nama Direksi mewakili Bank. Jika tidak ada keputusan Rapat Direksi tentang penetapan dimaksud, maka 2 (dua) orang anggota Direksi lainnya berhak dan berwenang untuk dan atas nama Direksi mewakili Bank.
c. Untuk kelancaran pelaksanaan tugas sehari-hari, Direksi memberi kuasa untuk melakukan segala tindakan dan perbuatan kepada setiap Direktur secara sendiri-sendiri sesuai bidang tugasnya masing-masing, untuk dan atas nama Direksi bertindak mewakili Bank yang diatur dalam dokumen tersendiri.
d. Direksi untuk perbuatan tertentu, berhak mengangkat seorang atau lebih sebagai wakil atau kuasanya, dengan memberikan kepadanya atau kepada mereka kekuasaan untuk perbuatan tertentu tersebut yang diatur dalam surat kuasa.

2. Kewenangan untuk memutus:

a. Kewenangan Direksi untuk memutus dapat dikuasakan secara khusus kepada Anggota Direksi lainnya, sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Bank.
b. Kewenangan memutus sebagaimana dimaksud pada butir 1, dapat dikuasakan secara khusus kepada anggota Direksi dengan mengindahkan ketentuan Anggaran Dasar, *Job Description* dan ketentuan Direksi Pengganti/*Alternate* Direksi Bank.

Kewajiban Direksi

Direksi berkewajiban untuk melaksanakan tindakan pengurusan perusahaan dengan itikad baik dan mengutamakan kepentingan Bank di atas kepentingan pribadi.

Kriteria Penetapan Anggota Direksi

Pengurus Bank wajib memenuhi persyaratan integritas, kompetensi, dan reputasi keuangan. Guna memenuhi persyaratan integritas, calon anggota Direksi Bank harus memiliki akhlak dan moral yang baik, komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional bank yang sehat dan tidak termasuk dalam Daftar Tidak Lulus.

Sedangkan guna memenuhi persyaratan kompetensi Anggota Direksi wajib memiliki pengetahuan yang memadai di bidang perbankan dan relevan dengan jabatannya, memiliki pengalaman dan keahlian di bidang perbankan dan/atau bidang keuangan dan memiliki kemampuan untuk melakukan pengelolaan strategis dalam rangka pengembangan bank yang sehat. Selain itu disyaratkan pula bahwa mayoritas anggota Direksi wajib memiliki pengalaman dalam operasional bank minimal 5 (lima) tahun sebagai pejabat eksekutif pada bank.

Calon anggota Direksi harus memenuhi persyaratan reputasi keuangan, yaitu:

- Tidak termasuk dalam daftar kredit macet; dan
- Tidak pernah dinyatakan pailit atau menjadi direksi atau komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan dinyatakan pailit, dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum dicalonkan.

Prosedur Penetapan Anggota Direksi

Seseorang yang diangkat sebagai Direksi wajib menjalani Penilaian Kemampuan dan Kepatutan *(Fit and Proper Test)* sebelum menjalankan tugasnya sebagai Direksi Bank Mandiri, sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan Dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan. Sejak tahun 2014 fungsi Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Bank telah dialihkan dari Bank Indonesia ke Otoritas Jasa Keuangan. Sehingga Pengurus Bank harus mendapatkan predikat Lulus dalam penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan.

Dalam penilaian kemampuan dan kepatutan, Calon Pengurus yang diajukan oleh Bank dalam permohonan maksimal berjumlah 2 (dua) orang untuk setiap lowongan jabatan, dan penetapan calon yang diajukan telah dilakukan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh OJK, meliputi penelitian administratif dan wawancara. Persetujuan atau penolakan atas permohonan diberikan oleh OJK selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari setelah dokumen permohonan diterima secara lengkap.

Apabila calon yang dimintakan persetujuan OJK telah mendapat persetujuan dan diangkat sebagai Pengurus Bank sesuai keputusan RUPS, namun yang bersangkutan tidak disetujui oleh OJK, maka Bank melalui RUPS wajib memberhentikan yang bersangkutan. Calon Pengurus Bank yang belum mendapat persetujuan OJK dilarang melakukan tugas sebagai Anggota Direksi dalam kegiatan operasional Bank dan atau kegiatan lain yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kebijakan dan kondisi keuangan Bank, walaupun telah mendapat persetujuan dan diangkat oleh RUPS.

Kebijakan Keberagaman Komposisi Direksi

Komposisi Direksi Bank Mandiri ditetapkan dengan mempertimbangkan kebutuhan dan kompleksitas Bank Mandiri termasuk memerhatikan unsur keberagaman yang meliputi pendidikan, keahlian, pengetahuan, serta pengalaman yang dibutuhkan. Komposisi Direksi Bank Mandiri yang ada saat ini telah memenuhi unsur keberagaman tersebut sebagaimana tercermin pada Profil Direksi di halaman 78-83.

Keberagaman komposisi Direksi telah memenuhi unsur keberagaman yaitu perpaduan dari sisi pendidikan, pengalaman kerja dan usia. Terkait dengan keberagaman tersebut, Bank Mandiri memiliki seorang Direktur yang membidangi/membawahi bidang akuntansi atau keuangan yaitu Bapak Pahala N. Mansury, memiliki kualifikasi, latar belakang, sertifikasi pelatihan dan pengalaman kerja di bidang keuangan (profil beliau dapat dilihat di bagian profil Direksi pada halaman 80).

Aspek Keberagaman	
Pendidikan	Keberagaman latar belakang pendidikan Direksi Bank Mandiri, ditunjukkan dengan bauran pendidikan yaitu: • Jenjang pendidikan meliputi tingkat Sarjana dan Magister • Kompetensi bidang antara lain bidang Keuangan, Akuntansi, Manajemen, Teknik Elektro, Sistem Informasi Manajemen, Administrasi Bisnis, Kedokteran Gigi, Pertanian, Peternakan.
Pengalaman Kerja	Keberagaman pengalaman kerja Direksi Bank Mandiri, antara lain yaitu: selain ada yang berasal dari pejabat karir Bank Mandiri, anggota Direksi Bank Mandiri merupakan profesional di berbagai jenjang jabatan pada perbankan nasional, multinasional maupun lembaga keuangan lainnya. Sementara Berdasarkan Pengalaman semua anggota Direksi memiliki pengalaman kerja di bidang Jasa Keuangan khususnya Bank.
Usia	Keberagaman usia Direksi Bank Mandiri berada pada kisaran usia yang cukup produktif, yaitu usia 43-50 tahun = 3 orang dan 51 – 68 tahun = 7 orang
Jenis Kelamin	Terdapat satu orang anggota Direksi wanita di Bank Mandiri

Keberagaman komposisi Direksi telah memenuhi unsur keberagaman yaitu perpaduan dari sisi pendidikan, pengalaman kerja dan usia.

Seiring dengan perkembangan usaha, permasalahan yang dihadapi Bank Mandiri semakin kompleks. Oleh karena itu, dengan adanya keberagaman di dalam susunan Direksi, maka dapat memberikan beberapa alternatif penyelesaian sehingga keputusan terbaik dapat diperoleh.

Ruang Lingkup Pekerjaan dan Tanggung Jawab Masing-masing Anggota Direksi

Direktur Utama

1. Melaksanakan pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.
2. Melakukan segala tindakan dan perbuatan mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perseroan.
3. Beritikad baik dan penuh tanggung jawab dalam menjalankan tugas untuk kepentingan usaha Perseroan dengan mengindahkan ketentuan Anggaran Dasar, Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham dan peraturan perundangan yang berlaku.
4. Bertanggung jawab penuh secara pribadi atas kerugian Perseroan apabila bersalah atau lalai dalam menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perseroan kecuali dapat membuktikan antara lain telah melakukan pengurusan dengan itikad baik dan kehati-hatian untuk kepentingan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.
5. Mewakili Perseroan di dalam dan di luar pengadilan serta melakukan segala tindakan dan perbuatan baik mengenai pengurusan maupun mengenai pemilikan serta mengikat Perseroan dengan pihak lain dan atau pihak lain dengan Perseroan.
6. Mengkoordinasikan kebijakan dan strategi unit kerja di bawah supervisi Direktur Utama sebagaimana tertuang dalam Keputusan Direksi terkait Pembidangan Tugas dan Wewenang Anggota Direksi.
7. Melaksanakan *monitoring* dan evaluasi kegiatan Direktur Pembina Wilayah.

Wakil Direktur Utama

1. **Kebijakan dan Strategi**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi seluruh bidang yang menjadi tanggung jawab supervisinya.
   b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
2. **Kegiatan Operasional**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
   b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja yang berada di bawah koordinasi Wakil Direktur Utama, berkoordinasi dengan Direktur Utama serta Direktur lainnya.
   c. Bersama Direktur Utama mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan persaingan pasar produk dan jasa Perseroan dengan memerhatikan aspek risiko.
   d. Bersama Direktur Utama mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan Direktur Pembina Wilayah dalam mengarahkan dan membina Regional CEO untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) dan meningkatkan volume bisnis (dana dan kredit) Perseroan di seluruh Region/Regional.
   e. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
3. **Sumber Daya Manusia**
   a. Membantu Direktur Utama mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) Bank Mandiri.
   b. Bersama Direktur Utama menetapkan pembidangan tugas di antara Direksi dan menetapkan struktur organisasi dengan tetap mempertimbangkan Anggaran Dasar Perseroan.

Direktur Operations

1. **Kebijakan dan Strategi**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang Operations.
   b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
   c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan

dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence, Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2. **Kegiatan Operasional**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang Operations sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
   b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja yang berada di bidang Operations, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
   c. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi *service* Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah.
   d. Mengkoordinasikan dan mengarahkan optimalisasi penggunaan data nasabah untuk mendukung aktivitas bisnis Perseroan.
   e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan serta pengelolaan prosedur penanganan keluhan maupun sengketa nasabah.
   f. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
   g. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.
3. **Sumber Daya Manusia**
   Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Operations, termasuk mengusulkan rekrutment, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan SEVP Human Capital.

Direktur Finance & Treasury

1. **Kebijakan dan Strategi**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang *Finance & Treasury*.
   b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
   c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi *business unit* di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence, Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.
2. **Kegiatan Operasional**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Finance & Treasury* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
   b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang *Finance & Treasury*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
   c. Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk *Finance & Treasury* yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
   d. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Finance & Treasury* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
   e. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Finance & Treasury* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
   f. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
   g. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
   h. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.
3. **Sumber Daya Manusia**
   Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Finance & Treasury, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan SEVP Human Capital.

Direktur Corporate Banking

1. **Kebijakan dan Strategi**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang *Corporate Banking*.
   b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
   c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi *business unit* di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence, Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.
2. **Kegiatan Operasional**
   a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Corporate Banking* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
   b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang *Corporate Banking*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
   c. Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk *Corporate Banking* yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
   d. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Corporate Banking* secara agresif dengan mengindahkan

kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.

e. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Corporate Banking* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
f. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
g. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
h. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

3. Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Corporate Banking, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan SEVP Human Capital.

Direktur Distributions

1. Kebijakan dan Strategi

a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang *Distributions*.
b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
c. Mengarahkan dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi *business unit* di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence*, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan *target volume* bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2. Kegiatan Operasional

a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Distributions* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang *Distributions*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
c. Memimpin dan mengkoordinasi pendistribusian produk Bank Mandiri melalui unit-unit yang memegang fungsi *Distributions* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
d. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
e. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
f. Mensupervisi Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.

3. Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Distributions, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan SEVP Human Capital.

Direktur Retail Banking

1. Kebijakan dan Strategi

a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang Retail Banking.
b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan Business Plan dan Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence*, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2. Kegiatan Operasional

a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Retail Banking* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang *Retail Banking*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
c. Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk *Retail Banking* yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
d. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Retail Banking* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
e. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Retail Banking* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
f. Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang *Retail Banking* secara benar.
g. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
h. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
i. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.

3. Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Retail Banking, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan SEVP Human Capital.

Direktur Risk Management & Compliance

1. Kebijakan dan Strategi

a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang *Risk Management & Compliance*.
b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

c. Mendukung *Direktur Distributions* dalam mengarahkan dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence,Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2. Kegiatan Operasional

a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Risk Management & Compliance* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja yang berada di bidang *Risk Management & Compliance*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
c. Mengkoordinasikan dan mengarahkan pelaksanaan prinsip-prinsip *good corporate governance.*
d. Menetapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan Bank telah memenuhi seluruh peraturan perundangan yang berlaku serta menjaga agar kegiatan usaha Bank tidak menyimpang dari peraturan perundangan.
e. Memantau dan menjaga kepatuhan Bank terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Bank kepada pihak eksternal.
f. Mengembangkan organisasi kerja *Risk Management & Compliance* sehingga Perseroan memiliki kebijakan, prosedur dan metode yang handal dalam menerapkan *Risk Management & Compliance*.
g. Memonitor kepatuhan dan pelaksanaan pengawasan melekat pada semua unit kerja organisasi *Risk Management & Compliance*.
h. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor penanganan permasalahan hukum yang bersifat kompleks dan/atau bankwide melalui pemberian advis hukum kepada unit kerja, manajemen maupun dengan mengoptimalkan *legal officer*.
i. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor *legal action* secara efektif melalui penanganan perkara secara terintegrasi dengan target yang jelas.
j. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
k. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.

3. Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang Risk Management & Compliance, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan SEVP Human Capital.

Direktur Commercial Banking

1. Kebijakan dan Strategi

a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang *Commercial Banking*.
b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan Business Plan dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi *business unit* di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence,Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2. Kegiatan Operasional

a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Commercial Banking* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang *Commercial Banking*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
c. Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk *Commercial Banking* yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
d. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Commercial Banking* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
e. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Commercial Banking* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
f. Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang *Commercial Banking* secara benar.
g. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
h. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
i. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.

3. Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang *Commercial Banking*, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan SEVP Human Capital.

Direktur Digital Banking & Technology

1. Kebijakan dan Strategi

a. Mengarahkan, mengevaluasi, serta mensosialisasikan kebijakan dan stategi di bidang *Digital Banking & Technology*.
b. Mengarahkan dan mengevaluasi penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan

dan membina Regional untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence*,*Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*, serta mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

2. Kegiatan Operasional

a. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang *Digital Banking & Technology* sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.
b. Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang *Digital Banking & Technology*, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.
c. Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk *Digital Banking & Technology* yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
d. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Digital Banking & Technology* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
e. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Digital Banking & Technology* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
f. Mengembangkan *Information Technology* untuk bekerja sebagai mitra bisnis dengan seluruh unit kerja organisasi Perseroan dan memastikan bahwa Perseroan telah mempunyai solusi teknologi yang paling tepat untuk situasi saat ini dan kebutuhan bisnis di masa mendatang melalui perencanaan teknologi informasi yang efektif dan efisien, pengembangan, pencapaian, pengimplementasian, pemeliharaan dan dukungan yang berkelanjutan.
g. Mengkoordinasikan dan mengarahkan optimalisasi penggunaan data nasabah untuk mendukung aktivitas bisnis Perseroan.
h. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.
i. Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan *stakeholder*.
j. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan *Strategic Business Unit* lainnya.

3. Sumber Daya Manusia

Memimpin dan mengarahkan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) di bawah koordinasi bidang *Digital Banking & Technology*, termasuk mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan melalui koordinasi dengan SEVP Human Capital.

Jumlah dan Komposisi Direksi

Penentuan jumlah Direksi sebagaimana mengacu pada ketentuan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku seperti POJK No. 55/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum, disebutkan bahwa Jumlah anggota Direksi paling kurang terdiri dari 3 (tiga) orang, sedangkan berdasarkan POJK No.33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Komisaris, disebutkan bahwa Anggota Direksi paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang.

Dalam rangka mencapai efektivitas pengambilan keputusan, penentuan jumlah Direksi telah didasarkan pada kebutuhan untuk mencapai maksud dan tujuan Perseroan dan disesuaikan dengan kondisi Perseroan yang meliputi karakteristik, kapasitas, dan ukuran Perseroan.

Komposisi Direksi sebelum RUPS Tahunan

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Domisili
Budi Gunadi Sadikin	Direktur Utama	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 April 2013 (pengalihan jabatan dari Direktur menjadi Direktur Utama)	23 April 2013 - 2016	Bank Indonesia 31 Juli 2013 (sebagai Direktur Utama)	Indonesia
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 19 Juni 2015	Indonesia
Sentot A. Sentausa	Direktur Distributions	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 Juni 2006	2 Juni 2006 -2016	Bank Indonesia 3 Oktober 2006	Indonesia
Ogi Prastomiyono	Direktur Technology & Operation	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 29 Mei 2008	29 Mei 2008 -saat ini	Bank Indonesia 12 Desember 2008	Indonesia
Pahala N. Mansury	Direktur Treasury & Markets	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 17 Mei 2010	17 Mei 2010 -saat ini	Bank Indonesia 12 Juli 2010	Indonesia
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 23 Mei 2011	23 Mei 2011 - saat ini	Bank Indonesia 15 Juli 2011	Indonesia
Hery Gunardi	Direktur Consumer Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 April 2013	2 April 2013 -saat ini	Bank Indonesia 27 Juni 2013	Indonesia
Tardi	Direktur Micro & Business Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 16 September 2015	Indonesia

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Domisili
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015 - saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 19 Juni 2015	Indonesia
Kartini Sally	Direktur Commercial Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 1 Juni 2015	Indonesia
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Finance & Strategy	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015 - saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 3 Juli 2015	Indonesia

Pada tahun 2016, telah terjadi satu kali perubahan komposisi Direksi. Berdasarkan keputusan RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016, Kartika Wirjoadmodjo yang semula menjabat sebagai Direktur kemudian diangkat sebagai Direktur Utama, menggantikan Budi Gunadi Sadikin. Selain itu juga terdapat pengangkatan Rico Usthavia Frans sebagai Direktur yang menggantikan Sentot A. Sentausa. Dengan demikian, jumlah anggota Direksi per 31 Desember 2016 adalah sebanyak 10 orang yang terdiri dari satu orang Direktur Utama, satu orang Wakil Direktur Utama dan 8 (delapan) orang Direktur dengan rincian sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Domisili
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	2016 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 11 Mei 2016	Indonesia
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 19 Juni 2015	Indonesia
Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 29 Mei 2008	29 Mei 2008-saat ini	Bank Indonesia 12 Desember 2008	Indonesia
Pahala N. Mansury	Direktur Finance & Treasury	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 17 Mei 2010	17 Mei 2010-saat ini	Bank Indonesia 12 Juli 2010	Indonesia
Hery Gunardi	Direktur Distributions	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 April 2013	2 April 2013-saat ini	Bank Indonesia 27 Juni 2013	Indonesia
Tardi	Direktur Retail Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 16 September 2015	Indonesia
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 19 Juni 2015	Indonesia
Kartini Sally	Direktur Commercial Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015-saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 1 Juni 2015	Indonesia
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	2016 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 15 Juli 2011	Indonesia
Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	2016 sampai dengan saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 18 Juli 2016	Indonesia

Penilaian Kemampuan dan Kepatutan

Seperti halnya Dewan Komisaris, Direksi sebagai pengurus Bank diharuskan memenuhi persyaratan integritas, kompetensi dan reputasi keuangan serta memperoleh predikat lulus dalam penilaian kemampuan dan kepatutan yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan sebagaimana tercantum dalam POJK No. 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan (*Fit and Proper Test*).

Setiap anggota Direksi telah mengikuti *Fit and Proper Test* yang diselenggarakan oleh Bank Indonesia atau Otoritas Jasa Keuangan dan memperoleh predikat kelulusan sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Nama	Jabatan	Penyelenggara Penilaian Kemampuan dan Kepatutan	Tanggal Efektif Pengangkatan
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	17 Mei 2016
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juni 2015
Ogi Prastomiyono	Direktur Technology & Operation	Bank Indonesia	24 Desember 2008
Pahala N. Mansury	Direktur Finance & Treasury	Bank Indonesia	16 Juli 2010
Hery Gunardi	Direktur Distribution Banking	Bank Indonesia	4 Juli 2013
Tardi	Direktur Retail Banking	Otoritas Jasa Keuangan	22 September 2015

Nama	Jabatan	Penyelenggara Penilaian Kemampuan dan Kepatutan	Tanggal Efektif Pengangkatan
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juni 2015
Kartini Sally	Direktur Commercial Banking	Otoritas Jasa Keuangan	10 Juni 2015
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Otoritas Jasa Keuangan	25 Juli 2011
Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	Otoritas Jasa Keuangan	20 Juli 2016

Kriteria dan Independensi Direksi

Independensi Direksi Bank Mandiri dibuktikan dengan tidak adanya hubungan keluarga sampai derajat kedua, baik menurut garis lurus maupun ke samping dan juga hubungan keuangan dengan Pemegang Saham Pengendali, sesama anggota Direksi, dan anggota Dewan Komisaris sebagaimana tersaji pada tabel berikut ini.

Nama	Hubungan Keuangan dan Keluarga Direksi											
	Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan					
	Direksi		Dewan Komisaris		Pemegang Saham Pengendali		Direksi		Dewan Komisaris		Pemegang Saham Pengendali	
	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Kartika Wirjoatmodjo		√		√		√		√		√		√
Sulaiman A. Arianto		√		√		√		√		√		√
Ogi Prastomiyono		√		√		√		√		√		√
Pahala N. Mansury		√		√		√		√		√		√
Hery Gunardi		√		√		√		√		√		√
Tardi		√		√		√		√		√		√
Ahmad Siddik Badruddin		√		√		√		√		√		√
Kartini Sally		√		√		√		√		√		√
Royke Tumilaar		√		√		√		√		√		√
Rico Usthavia Frans		√		√		√		√		√		√

Kepemilikan Saham Direksi

Per tanggal 31 Desember 2016, masing-masing anggota Direksi tidak memiliki saham dengan kepemilikan yang mencapai 5% (lima per seratus) dari modal disetor Bank Mandiri, bank lain, lembaga keuangan bukan bank dan perusahaan lainnya yang berkedudukan di dalam maupun luar negeri. Berikut adalah tabel kepemilikan saham anggota Direksi:

Direksi	Jabatan	Kepemilikan Saham 5% atau lebih dari Modal Disetor				
		Bank Mandiri	Oleh Keluarga di Bank Mandiri	Perusahaan Lainnya	Bank Lain	Lembaga Keuangan Bukan Bank
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ogi Prastomiyono	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Pahala N. Mansury	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Hery Gunardi	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Tardi	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Kartini Sally	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Royke Tumilaar	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Rico Usthavia Frans	Direktur	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

Rangkap Jabatan Direksi

Sesuai dengan POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, setiap anggota Direksi dilarang untuk merangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi atau pejabat eksekutif bank, perusahaan dan/atau lembaga lain kecuali terhadap hal yang diperkenankan dalam aturan tersebut.

Anggota Direksi Bank Mandiri tidak memiliki rangkap jabatan diluar yang diperkenankan oleh peraturan yang berlaku dan dapat menimbulkan benturan kepentingan yang dilarang oleh peraturan perundangan.

Apabila Direksi yang betanggung jawab terhadap pengawasan atas penyataan pada Perusahaan Anak Bank, menjalankan tugas fungsional menjadi anggota Dewan Komisaris pada Perusahaan Anak bukan Bank yang dikendalikan oleh Bank, sepanjang perangkapan jabatan tersebut tidak mengakibatkan yang bersangkutan mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Direksi, maka hal tersebut tidak termasuk dalam kategori rangkap jabatan.

Pengelolaan Benturan Kepentingan

Sebagaimana dituangkan dalam Piagam GCG, Bank Mandiri memiliki kebijakan pengelolaan benturan kepentingan sebagai berikut:

- Dewan Komisaris, Direksi, dan Pejabat Eksekutif memiliki komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan (*conflict of interest*).
- Dalam hal anggota Direksi secara pribadi mempunyai Kepentingan dalam suatu transaksi, kontrak atau kontrak yang diusulkan dalam mana Bank menjadi salah satu pihak, maka harus dinyatakan sifat kepentingannya dalam Rapat Direksi dan anggota Direksi yang bersangkutan tidak berhak untuk mengambil suara.
- Dalam hal anggota Dewan Komisaris secara pribadi mempunyai kepentingan dalam suatu transaksi, kontrak atau kontrak yang diusulkan dalam mana Bank menjadi salah satu pihak, maka harus dinyatakan sifat kepentingannya dalam rapat Dewan Komisaris dan anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan tidak berhak untuk mengambil suara.

Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi 2016

Secara umum, selain penyelenggaraan rapat-rapat internal dan RUPS, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi berkaitan dengan kinerja Bank Mandiri selama tahun 2016, di antaranya sebagai berikut:

1. Penerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahun 2016 dengan nilai Rp5.000.000.000.000 dengan tanggal efektif 22 September 2016.
2. Rencana pembangunan Kampus Mandiri University yang ditujukan bagi karyawan Mandiri Group dan institusi-institusi lainnya.
3. Penyelenggarakan berbagai acara seperti Mandiri Investment Forum (MIF) 2016, Pameran amal Mandiri Art Charity.
4. Mempekerjakan para penyandang disabilitas sebagai Operator Call Center.
5. Pengembangkan bisnis *e-Commerce* melalui berbagai *channel electronic banking*.
6. Melakukan Inovasi teknologi berupa pembayaran pungutan dana sawit secara *online*.
7. Melakukan langkah-langkah antisipatif untuk tetap tumbuh sehat dan berkelanjutan, di antaranya dengan membentuk pencadangan yang cukup kuat guna memperkuat struktur aset produktif yang lebih solid dan mengantisipasi tren kenaikan kredit bermasalah (NPL) di industri perbankan ke depan.
8. Mendukung program Layanan Keuangan Digital (LKD) dalam menciptakan sistem keuangan perbankan yang mudah, cepat, dan mengurangi risiko penyimpangan sekaligus memperluas program inklusi keuangan di seluruh masyarakat.
9. Melakukan sosialisasi *tax amnesty* dalam rangka dukungan Bank Mandiri terhadap kebijakan pemerintah untuk meningkatkan basis pajak dan penerimaan negara.
10. Melakukan kerjasama dengan Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG), Bank Mandiri terus memonitor indeks kesesuaian tata kelola perusahaan.
11. Mendukung proyek-proyek infrastruktur strategis nasional melalui Pinjaman Transaksi Khusus senilai Rp1,2 triliun kepada PT Kereta Api Indonesia (KAI).

Rapat Direksi

Rapat Direksi Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya sebulan sekali yang dihadiri oleh seluruh Direksi dan pejabat eksekutif satu tingkat di bawah Direksi untuk memantau kinerja operasional. Keputusan rapat diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Dalam hal keputusan musyawarah mufakat tidak tercapai maka keputusan diambil berdasarkan pemungutan suara setuju terbanyak dan keputusan yang diambil harus diterima sebagai keputusan bersama (kolegial).

Selain itu, Direksi dapat juga mengambil keputusan yang sah dan mengikat tanpa mengadakan Rapat, dengan ketentuan bahwa seluruh anggota Direksi telah mengetahui usul keputusan yang dimaksud dan memberikan persetujuan secara tertulis serta menandatangani persetujuan tersebut. Keputusan yang diambil mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan melalui rapat formal.

Jadwal Rapat Direksi juga disesuaikan dengan Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-03/MBU/2011 tanggal 27 Oktober 2011 yang mewajibkan rapat diadakan setiap hari Selasa dan jika diperlukan Direksi dapat mengundang Dewan Komisaris untuk berpartisipasi dalam Rapat.

Frekuensi Rapat, Tingkat Kehadiran dan Agenda Rapat Direksi

Sepanjang tahun 2016, Direksi telah menyelenggarakan Rapat internal sebanyak 53 kali dengan rincian agenda dan frekuensi kehadiran masing-masing anggota Direksi sebagai berikut:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Budi Gunadi Sadikin*	Kartika Wirjoatmodjo	Sulaiman A. Arianto	Sentot A. Sentausa**	Ogi Prastomiyono	Pahala N. Mansury	Royke Tumilaar	Hery Gunardi	Tardi	Ahmad Siddik Badruddin	Kartini Sally	Rico Usthavia Frans***
5 Jan	- Usulan Agenda Rapat Direksi Tahun 2016 dan *Review* Agenda Rapat Direksi Tahun 2015 - Pembahasan *Human Capital* - *Update* Agenda Strategis *Retail*	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	
12 Jan	- Pembahasan *Human Capital* - Kinerja Keuangan bulan Desember 2015 - *Update* KLN Initiatives - *Update* Agenda *Strategis Retail*	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	
19 Jan	- *Update Risk Management* - *Industrial Sector Forecast* 2016 - *Update* Agenda Strategis *Wholesale* - *Update* Agenda Strategis *Retail*		√	√	√	√	√	√	√		√	√	
26 Jan	- *Update* Audit atas Laporan Keuangan per 31 Desember 2015 - Pembahasan Performance Review 2015 - *Risk Based Bank Rating* Tw IV/2015 - Pembahasan Pelaksanaan RUPS Tahunan - *Update* Agenda Strategis *Wholesale & Retail* - *Customer Satisfaction Survey*	√	√	√	√	√	√	√			√	√	
2 Feb	Pembahasan Dana Pensiun Bank Mandiri	√	√		√	√	√	√		√	√	√	
5 Feb	Pembahasan *Human Capital*	√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	
9 Feb	- Usulan FTP - Pembahasan *Human Capital* - Risk-based Bank Rating Terintegrasi - Revisi Kebijakan Bank Mandiri - *Update* Agenda Strategis Retail - *Update* Laporan Internal Audit Tw/1 2016			√		√	√	√	√	√	√	√	
16 Feb	- Kinerja Keuangan bulan Januari 2016 - Media Plan Tw I – 2016 - *Update* Agenda Strategis *Retail & IT* - Pembahasan Pelaksanaan RUPS Tahunan - *Update Legal* - Pembahasan *Human Capital*	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	
23 Feb	- *Culture Excellence Award* dan Mandiri Innovation Award 2015 - *Update Distribution Network Transformation* - *Wholesale Funding Strategy* - Persiapan *Public Expose* Q4 2015 & *Analyst Meeting* - *Update* Kerjasama Nasabah	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	
1 Mar	- Pembahasan *Human Capital* - *Update* Agenda Strategis *Wholesale* - *Update* Agenda Strategis *Retail* - *Update* Agenda Strategis *IT*	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	
5 Mar	- Pembahasan Human Capital - *Update* Hasil Audit	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	
15 Mar	- Kinerja Keuangan Bulan Februari 2016 - Pembahasan Pelaksanaan RUPS Tahunan - *Update* Strategi Bisnis Perusahaan Anak - Pembahasan *Human Capital* - *Update* Agenda Strategis Retail	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	
22 Mar	Tindak lanjut Hasil Keputusan RUPS Tahunan		√	√		√	√	√	√	√	√	√	

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Budi Gunadi Sadikin*	Kartika Wirjoatmodjo	Sulaiman A. Arianto	Sentot A. Sentausa**	Ogi Prastomiyono	Pahala N. Mansury	Royke Tumilaar	Hery Gunardi	Tardi	Ahmad Siddik Badruddin	Kartini Sally	Rico Usthavia Frans***
29 Mar	- Pembidangan Anggota Direksi - Pembahasan *Human Capital* - *Update* Pelaksanaan Revaluasi Aset - Usulan Penggunaan Plafon Hapus Buku Tw/I 2016 - *Update* Agenda Strategis Retail		√	√		√	√	√			√	√	
5 Apr	- Pembidangan dan *Alternate* Direksi - Pembahasan *Human Capital*		√			√	√	√	√	√		√	
12 Apr	- Pembahasan *Human Capital* - Kinerja Keuangan Bulan Maret 2016		√	√		√		√	√	√	√	√	
19 Apr	- Pembahasan *Human Capital* - Pembahasan Inisiatif dan Program *Corporate Plan* - *Update* Agenda Strategis *Wholesale & Retail* - *Update* Komite di bawah Direksi		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
26 Apr	- *Management Letter* KAP EY - *Update* Pelaksanaan Revaluasi Aset - *Update* Bisnis *Special Asset Management* - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
28 Apr	Pembahasan *Human Capital*		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
3 Mei	- *Update* dan Analisis Kredit *Corporate* & SAM - *Update* Agenda Strategis Retail - *Update* Agenda Strategis IT		√	√		√	√	√	√	√		√	
10 Mei	- Laporan Keuangan *Audited* Bulan Maret 2016 - *Update* Rencana Penerbitan Senior *Debt* - *Update* Agenda Strategis *Retail*		√	√		√	√	√	√	√		√	
17 Mei	- *Update* Kredit *Corporate & Commercial* - Pembahasan *Human Capital* - *Review Fee Based Income* - *Update Distribution Network Transformation* - Kinerja Keuangan Bulan April 2016		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
18 Mei	- Kinerja Keuangan Bulan April 2016 - *Update* Program Komunikasi Bank Mandiri		√	√		√	√		√	√	√	√	
24 Mei	- *Update* Agenda Strategis *Wholesale & Retail* - Pembahasan Temuan Audit & *Fraud*					√	√	√		√	√	√	
31 Mei	- *Update* Kredit, *Distribution* dan SAM - *Update* Agenda Strategis IT - *Update* Pengembangan Bisnis di ASEAN - *Update Legal*		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
7 Jun	- Usulan Kewenangan Memutus Kredit - *Update* Agenda Strategis IT - *Update* Strategis Bisnis Perusahaan Anak		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
10 Jun	Revisi RKAP Tahun 2016		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
14 Jun	- Pembahasan *Human Capital* - *Update Corporate Real Estate Group* - *Update* Bisnis Perusahaan Anak - *Update* Perkembangan IT - *Update* Agenda Strategis *Wholesale* - Kinerja Keuangan Bulan Mei 2016		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
21 Jun	- Usulan Manfaat Pensiun dan Manfaat Lain Dana Pensiun Bank Mandiri - Usulan *Corporate Real Estate Group* - *Update Distribution Network Transformation* - *Review* Permintaan *Portfolio Treasury* - *Update Legal Strategy*		√	√		√	√		√	√	√	√	
28 Jun	- Usulan Penggunaan Plafon Hapus Buku TW/II 2016 - *Update* Agenda Strategis Retail - *Update Project Acquring Aggregator*		√	√		√	√	√	√	√	√	√	

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Budi Gunadi Sadikin*	Kartika Wirjoatmodjo	Sulaiman A. Arianto	Sentot A. Sentausa**	Ogi Prastomiyono	Pahala N. Mansury	Royke Tumilaar	Hery Gunardi	Tardi	Ahmad Siddik Badruddin	Kartini Sally	Rico Usthavia Frans***
12 Jul	- Usulan *Sponsorship* Bank Mandiri - Usulan Manfaat Pensiun dan Manfaat Lain Dana Pensiun Bank Mandiri - *Update* Strategis Bisnis Perusahaan Anak - Kinerja Keuangan Perseroan per 30 Juni 2016		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
19 Jul	- *Update* Desain Kalender & Agenda Tahun 2017 - Usulan Project Strategis - Usulan Kewenangan Memutus Kredit - *Update* Layananan *eChannel* dan Strategi Penanganan Nasabah		√			√	√	√	√	√	√	√	
20 Jul	Kinerja Keuangan Bulan Juni 2016		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
26 Jul	- *Update* Persiapan *Tax Amnesty* - *Update Collection Strategy* - *Risk Based Bank Rating TW* II/2016 - Usulan Pemberian *Insentif Service* - Usulan kewenangan Memutus Kredit		√	√		√	√	√	√	√	√	√	√
2 Agu	- Usulan kewenangan Memutus Kredit - *Update* Agenda Strategis *Wholesale*			√		√	√		√	√	√	√	√
9 Agu	- *Risk Based Bank Rating* Terintegrasi - *Update* Agenda Strategis IT - *Update* Strategi Segmen *Small Business*		√			√	√	√		√		√	√
10 Agu	- *Update* Strategi Bisnis *Consumer* - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√		√	√		√	√	√
15 Agu	- Kinerja Keuangan Bulan Juli 2016 - *Update* Strategi Bisnis *Consumer* - *Update* Strategi Bisnis Mikro - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√	√		√	√	√	√	√
19 Agu	- *Update* Strategi Bisnis *Commercial* - *Update* Perkembangan IT - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√			√		√	√	
30 Agu	- Usulan Penggunaan Plafon Hapus Buku Bulan Agustus 2016 - Pembahasan *Human Capital*		√			√	√	√	√	√	√	√	√
6 Sep	- *Update Corporate Secretary* - *Update* Agenda Strategis *Retail*		√	√		√	√	√		√	√	√	√
13 Sep	- Kinerja Keuangan Bulan Agustus 2016 - Usulan Program Wirausaha Mandiri 2016 - *Update* Strategi Bisnis *Commercial* - *Update* Strategi Perusahaan Anak		√	√		√	√	√	√	√	√	√	√
20 Sep	- *Update* Acara HUT Bank Mandiri - *Update* Pengembangan Jaringan Kantor		√	√		√	√		√	√			
27 Sep	- Pembahasan *Human Capital* - *Review* Kinerja *Fee Based Income* - Usulan Penggunaan Plafon Hapus Buku TW III/2016 - *Update Corporate Real Estate Group* - *Update* Agenda Strategis *Retail* - Pembahasan *Corporate Plan*		√	√		√		√	√	√	√	√	√
4 Okt	- Usulan *Corporate Secretary Group* - *Review* Kinerja *Fee Based Income* - *Kick-off* RKAP tahun 2017 - *Update* Strategi Anak Perusahaan		√	√		√	√	√	√	√	√	√	√
11 Okt	- Kinerja Keuangan Bulan September 2016 - *Update* Pengembangan Bisnis di ASEAN - *Update Corporate Real Estate Group* - Usulan Revisi Kebijakan			√		√	√	√	√	√	√	√	√
18 Okt	- *Update* Perubahan POJK - *Update* Agenda Strategis Retail - Pembahasan *Human Capital*		√	√			√	√	√	√	√	√	√
1 Nov	- *Update* Penyusunan RKAP 2017 - *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) 2015/2016 - Pembahasan *Distribution Review* dan *Corporate Plan*		√	√			√	√	√	√	√	√	√

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Budi Gunadi Sadikin*	Kartika Wirjoatmodjo	Sulaiman A. Arianto	Sentot A. Sentausa**	Ogi Prastomiyono	Pahala N. Mansury	Royke Tumilaar	Hery Gunardi	Tardi	Ahmad Siddik Badruddin	Kartini Sally	Rico Usthavia Frans***
8 Nov	- Usulan Pemberian CSR - *Legal Strategy* - *Update* Agenda Strategis *Retail* - Proyeksi NPL		√	√		√	√	√	√	√	√	√	√
15 Nov	- *Corporate Plan Initiatives* - Pembahasan *Human Capital* - Proyeksi NPL - Kinerja Keuangan Bulan Oktober 2016 - *Update* Agenda Strategis Retail		√			√	√	√	√	√	√	√	√
22 Nov	- *Update* Agenda Strategis Retail - *Update* Strategis Perusahaan Anak - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√	√	√	√	√	√	√	
29 Nov	- Usulan Penggunaan Plafon Hapus Buku Bulan November 2016 - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√	√	√	√		√		√
13 Des	Usulan *Treasury Group*							√	√	√	√	√	√
20 Des	- Usulan Penggunaan Plafon Hapus Buku Bulan Desember 2016 - *Update* Strategis Perusahaan Anak - Usulan *Sponsorship* Bank Mandiri - Pembahasan *Human Capital*		√	√		√		√	√	√	√	√	√
21 Des	Kinerja Keuangan Bulan November 2016		√	√		√		√	√	√	√	√	
29 Des	- Pembahasan *Human Capital* - Usulan *Corporate Secretary Group*		√	√		√	√			√	√	√	
Jumlah Rapat		12	56	56	12	56	56	56	56	56	56	56	24
Jumlah Kehadiran		10	50	48	10	53	50	49	49	50	51	54	18
Persentase Kehadiran		**83%**	**89%**	**86%**	**83%**	**95%**	**89%**	**88%**	**88%**	**89%**	**91%**	**96%**	**75%**

*) Menjabat sampai dengan tanggal 21 Maret 2016.

**) Menjabat sampai dengan tanggal 21 Maret 2016.

***) Bapak Rico Usthavia Frans sesuai hasil *fit & proper test*, per 18 Juli 2016 efektif menjabat sebagai anggota Direksi

Rapat Gabungan Direksi dan Komisaris

Selain itu, Rapat Gabungan juga diadakan sekurang-kurangnya sekali dalam 4 (empat) bulan sebagaimana tercantum dalam Anggaran Dasar.

Sepanjang tahun 2016, Rapat Gabungan telah diselenggarakan sebanyak 12 kali dimana 3 rapat gabungan diadakan atas undangan Direksi, sedangkan sisanya sebanyak 9 rapat atas undangan Dewan Komisaris.

Tingkat kehadiran Direksi dan Komisaris dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso	Imam Apriyanto Putro	Aviliani	Goei Siauw Hong	B. S. Kusmulyono	Abdul Aziz	Askolani	Suwhono*)	Ardan Adiperdana *)	Kartika Wirjoatmodjo	Sulaiman A. Arianto	Ogi Prastomiyono	Pahala N. Mansury	Hery Gunardi	Tardi	Ahmad Siddik Badruddin	Kartini Sally	Royke Tumilaar	Rico Usthavia Frans**
13 Jan	- Laporan Keuangan Kinerja Keuangan bulan Desember 2015 - Persetujuan Penawaran Fasilitas Kredit Baru kepada PT Kimia Farma (Persero) Tbk dan PT Kimia Farma Apotek (Kimia Farma Group) - Persetujuan atas Pemberian Fasilitas Kredit Kesejahteraan Karyawan (KKP) kepada Pejabat Eksekutif Bank Mandiri sebagai Pihak terkait - Lain-lain		√	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	√			√	√	
17 Feb	- Laporan Keuangan Kinerja Keuangan bulan Januari 2016 - *Update* RUPS Tahun Buku 2015 - Penunjukkan KAP Mandiri DPLK - Lain-lain	√	√	√	√	√	√	√	√			√	√	√	√	√		√	√	
16 Mar	- Laporan Keuangan Kinerja Keuangan bulan Februari 2016 - Persetujuan KAP untuk Laporan Keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tahun Buku 2016 - Persetujuan Ijin prinsip usulan kerjasama Pinjam lahan Menara mandiri sebagai lokasi bangunan *cooling tower/ventilation Tower* Station MRT - Persetujuan penambahan *Plafon* dan pemberian baru fasilitas *Comm Line* PT Asuransi Jasa Indonesia Kajian dampak penurunan suku bunga pada Bank Mandiri - Persetujuan fasilitas kredit jangka pendek dan fasilitas *treasury line* untuk PT Astra Sedaya Finance - Persetujuan Pemberian fasiitas *Cash Loan* dan *on Cash* untuk PT United Tractor Semen Gresik - Lain-lain	√	√	√	√	√	√	√	√			√	√	√	√	√		√	√	
20 Apr	- Laporan Keuangan Kinerja Keuangan bulan maret 2016 - Kajian dampak penurunan suku bunga pada Bank Mandiri - Lain-lain	√	√	√	√	√	√	√			√	√	√	√	√	√	√	√		
11Mei	- Isu penting Bank Mandiri - Laporan Keuanngan konsolidasian	√	√	√	√	√	√	√			√			√		√		√	√	

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso	Imam Apriyanto Putro	Aviliani	Goei Siauw Hong	B. S. Kusmulyono	Abdul Aziz	Askolani	Suwhono*)	Ardan Adiperdana *)	Kartika Wirjoatmodjo	Sulaiman A. Arianto	Ogi Prastomiyono	Pahala N. Mansury	Hery Gunardi	Tardi	Ahmad Siddik Badruddin	Kartini Sally	Royke Tumilaar	Rico Usthavia Frans**
18 Mei	- Laporan Keuangan Kinerja Keuangan bulan April 2016 - *Update* Program komunikasi Bank Mandiri	√	√	√	√	√	√	√			√	√	√	√	√	√	√	√		
20 Jul	Kinerja Keuangan Bulan Juni 2016	√	√	√	√	√	√	√			√	√	√	√	√	√	√	√		√
31 Agu	- Kinerja Keuangan Bulan Juli 2016	√	√	√	√	√	√	√			√	√			√		√		√	√
21 Sep	- Kinerja Keuangan Bulan Agustus 2016 - Persetujuan penambahan anggaran hapus buku kredit tahun buku 2016 sebesar Rp2,5 triliun	√	√	√	√	√	√	√				√	√	√						√
19 Okt	- Kinerja Keuangan Bulan September 2016 - Peraturan POJK No. 34/ POJK/03/2016 tentang kewajiban penyediaan modal minimum bank umum dampaknya dalam laporan keuangan triwulanan posisi 30 Sep 2016	√	√	√	√	√	√	√		√	√	√			√	√	√	√	√	√
23 Nov	- Kinerja Keuangan Bulan Oktober 2016 - usulan RKAP2017 dan RBB2017-2019	√	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
21 Des	Kinerja Keuangan bulan November 2016	√	√	√	√	√	√	√		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Jumlah Rapat		11	12	12	12	12	12	12	0	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	6
Jumlah Kehadiran		11	12	12	12	12	12	12	0	9	11	9	9	10	9	7	10	9	8	6
Persentase Kehadiran		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0	75%	92%	75%	75%	83%	75%	58%	83%	75%	66%	100%

Direksi yang hadir adalah Direksi yang berkaitan dengan materi yang dibahas dalam rapat.

*) Menjabat sampai dengan 29 Maret 2016. Masa kerja beliau di Bank Mandiri berakhir karena telah mendapat penugasan baru sebagai Direktur Utama PT Berdikari (Persero)

**) Bapak Rico Usthavia Frans sesuai hasil *fit & proper test*, per 18 Juli 2016 efektif menjabat sebagai anggota Direksi

Program Orientasi Bagi Direksi Baru

Dalam rangka memberikan gambaran atas kegiatan bisnis, rencana Perseroan ke depan, panduan kerja dan lainnya yang menjadi tanggung jawab Direksi, Bank Mandiri menyelenggarakan program orientasi bagi anggota Direksi yang dipersiapkan oleh Corporate Secretary Group berupa dokumen dalam bentuk *soft copy* maupun *hard copy*.

Dokumen-dokumen tersebut antara lain dokumen Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola Perusahaan, Kode Etik Perusahaan, Program Kerja Direksi dan Komite di bawah Direksi, Pedoman Tata Tertib Direksi, dan Pedoman Tata Tertib Komite di bawah Direksi, serta peraturan perundang-undangan yang terkait dengan proses bisnis Bank Mandiri.

Program pengenalan juga dilakukan melalui kegiatan *on site* (kunjungan) ke unit-unit baik di kantor pusat, maupun di wilayah untuk bertemu dan bertatap muka langsung dengan jajaran Bank Mandiri yang berada di kantor pusat, maupun wilayah.

Sehubungan dengan adanya perubahan komposisi Direksi Bank Mandiri berdasarkan hasil keputusan RUPS Tahunan pada tanggal 21 Maret 2016, maka Bank Mandiri melakukan program pengenalan dan peningkatan kapabilitas bagi anggota Direksi baru dalam bentuk distribusi *Board Codes* (*Board Manual*) sebagai referensi dalam melaksanakan fungsi tugas pengelolaan perusahaan.

Pelatihan/Pengembangan Kompetensi Direksi

Direksi dituntut untuk selalu meningkatkan kompetensi dan memutakhirkan pengetahuan yang dimilikinya. Untuk itu, Bank Mandiri berusaha memfasilitasi kebutuhan tersebut dengan secara rutin mengikutsertakan Direksi ke berbagai pendidikan berkelanjutan berupa pelatihan, lokakarya, seminar, *conference* yang dapat meningkatkan efektivitas fungsi Direksi yang dapat dilakukan baik di dalam maupun luar negeri atas beban Bank Mandiri.

Selama tahun 2016, Anggota Direksi telah mengikuti pelatihan/lokakarya/seminar dalam rangka peningkatan kemampuan anggota Direksi yang dilaksanakan baik di dalam maupun luar negeri, sebagai berikut :

Direksi	Jabatan	Pelatihan/Lokakarya/Seminar	Tanggal	Tempat	Penyelenggara
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	*Executive training* di IMD Laussane, Switzerland	Februari 2016	Lausanne, Switzerland	IMD
		Leadership Forum 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		FGD Sinergi BUMN	Mei 2016	Prapat	Kementerian BUMN
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Ogi Prastomiyono	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		Narasumber pada Acara Sosialisasi Perekonomian Indonesia di Myanmar	17-18 Agustus 2016	Myanmar	MMUGM, IBI, LSPP
		Refreshing Sertifikasi Risiko Bara - *Enhancing The Power of Enterprise Risk Management in Creating a Sound Bank and Financial Risk Management*"	18-22 September 2016	Stockholm-Swedia	IBI dan LSPP
		Seminar economic outlook 2017 dengan topik "*facing Global Challanges For Better Economic Growth in 2017*	9 Desember 2016	Jakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Pahala N. Mansury	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		FGD Sinergi BUMN	Mei 2016	Prapat	Kementerian BUMN
Hery Gunardi	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		Workshop Inisiatif Strategis Direktorat Distributions	Mei 2016	Denpasar	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Tardi	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Kartini Sally	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Royke Tumilaar	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Rico Usthavia Frans	Direktur	*Leadership Forum* 2016	21-24 April 2016	Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		Seminar dan Rakernas Perbarindo	Oktober 2016	Pontianak	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		Workshop e-Banking 2016	November 2016	Denpasar	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		Workshop TB SME Sales Group	November 2016	Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
		Workshop Bank Mandiri – Dirjen Pajak : *Work in Shymphony*	November 2016	Denpasar	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Sertifikasi Manajemen Risiko

Pada tahun 2016, Direksi yang telah lulus sertifikasi manajemen risiko adalah sebagai berikut:

Nama	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	No. Sertifikat kompetensi	No. Reg	Tingkat	Bidang/Area	Tgl sertifikat dikeluarkan	Masa Berlaku	Tgl Kadaluwarsa
Kartika Wirjoatmodjo	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	64120 1210 8 0003832 2015	KEU. 030 9415015	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17-Apr-15	2 Tahun	17 April 2017
Sulaiman A. Arianto	BARA-LSPP	BR.083/ CTF/03/2015	-	-	Risk Management Certification Refreshment Program - Jakarta	1-2 April 2015	2 tahun	1-2 April 2017
	BARA-LSPP	BR.717/ CTF/07/2012	-	-	Risk Management Certification Refreshment Program - Frankfurt	10 Juli 2012	2 tahun	9 Juli 2014
Ogi Prastomiyono	IBI-LSPP-MMUGM	027/IRMRP/ MMUGM/X/2016	-	-	Refreshment program - International Risk Management Refreshment Program for Executives Europe Class 2016 (Milan)	21 Oktober 2016	2 tahun	21 Oktober 2018
	LSPP	-	KEU. 030 0001931 2014	-	Refreshment - Manajemen Risiko Perbankan level 5 - Hong Kong	27 Oktober 2014	2 tahun	27 Oktober 2016
	BARA- LSPP	BR.1053/ CTF/11/2012	-	-	Risk Management Certification Refreshment Program - Tokyo	12 November 2012	2 tahun	12 November 2014
	BSMR	-	040820031 0000315	-	Program Penyegaran Sertifikasi Manajemen Risiko Program Eksekutif - Bali	19 Februari 2008	2 tahun	19 Februari 2010
	Indonesian Risk Professional Association	-	-	-	Program Eksekutif Sertifikasi Manajemen Risiko	20 Agustus 2004	2 tahun	20 Agustus 2006
Pahala N. Mansury	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	00027090695011	-	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17 Desember 2011	2 tahun	17 Desember 2013
	BARA Risk Forum	BR.049/CTF/3/2015	-	-	Risk Management Certification Refreshment Program di Bandung	5 Maret 2015	2 tahun	5 Maret 2017
Royke Tumilaar	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	0012152.0440911	-	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	12 Juni 2012	2 tahun	12 Juni 2014
	BARA Risk Forum	-	-	-	Refreshment at Stockholm 19 - 21 Sept 2016	21 September 2016	2 tahun	21 September 2018

Nama	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	No. Sertifikat kompetensi	No. Reg	Tingkat	Bidang/Area	Tgl sertifikat dikeluarkan	Masa Berlaku	Tgl Kadaluwarsa
Hery Gunardi	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	64120 1210 8 0008004 2015	KEU.030 0849471	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	2 Juli 2015	2 tahun	13 April 2017
Tardi	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	64120 1210 8 0003351 2015	KEU. 030 9350715	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	4 April 2015	2 Tahun	4 April 2017
Ahmad Siddik Badruddin	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	64120 1210 8 0003544 2015	KEU. 030 8521914	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	2 Tahun	11 April 2017
	BARA Risk Forum	-	-	-	Refreshment at Stockholm 19 - 21 Sept 2016	21 September16	2 tahun	21 September 2018
Kartini Sally	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	64120 1210 8 0003545 2015	KEU. 030 9392015	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	2 Tahun	11 April 2017
Rico Usthavia Frans	Badan Sertifikasi Manajemen Resiko (BSMR)	00002270/000322	06111801 20009897	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Mei 2016	2 Tahun	7 Mei 2018
	Badan Sertifikasi Manajemen Resiko (BSMR)	-	06111801 20009897	Level 4	Manajemen Risiko Perbankan	25 April 2010	2 tahun	25 April 2012
	Badan Sertifikasi Manajemen Resiko (BSMR)	-	06111801 20009897	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	2Juni 2007	4 tahun	2 Juni 2011
	Badan Sertifikasi Manajemen Resiko (BSMR)	-	-	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	9 Agustus 2007	4 tahun	9 Agustus 2011

Prosedur Pelaksanaan Assessment Kinerja Direksi

Setiap tahun, kinerja masing-masing anggota Direksi termasuk DIrektur Utama, dinilai secara individu sesuai dengan bidang kerjanya dan mengacu pada 4 (empat) kriteria penilaian, yaitu *financial, people, process*, dan *customer*. Penilaian kinerja tersebut dilakukan berdasarkan target pencapaian dan *Key Performance Indicator* (KPI) yang sudah disepakati bersama pada saat awal tahun.

Parameter penilaian kinerja Direksi terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya meliputi di dalamnya prinsip-prinsip TARIF dalam GCG dalam menjalankan fungsi terhadap pengelolaan terhadap Bank Mandiri. Parameter tersebut dijadikan tolak ukur bagi Direksi untuk juga melakukan penilaian kinerja berdasarkan hasil *self assessment* GCG yang dilaporkan kepada Bank Indonesia secara berkala, dengan mengacu pada Surat Edaran Bank Indonesia No. 15/15/DPNP tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum.

Ukuran keberhasilan kinerja Direksi merupakan bagian tak terpisahkan dalam skema kompensasi/pemberian insentif bagi Direksi yang dapat dilihat dari realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan secara tahunan dimana RKAP tersebut merupakan refleksi dari hasil kerja Direksi secara kolegial.

Kriteria Evaluasi Kinerja Direksi

Kriteria yang digunakan untuk menilai masing-masing Direksi yang dilakukan secara tahunan adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan tugas dan fungsi kepengurusan oleh Direksi sesuai Anggaran Dasar.
2. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.
3. Tingkat kesehatan Bank.
4. Tingkat kehadiran dalam Rapat Dewan Direksi maupun rapat komite-komite yang ada.
5. Keterlibatan Direksi dalam penugasan-penugasan tertentu.
6. *Key Performance Indicator* masing-masing Direksi, sebagaimana tersaji dalam tabel berikut:

Direktur Utama

- *Market Capitalization BMRI*
- *Earning after tax*
- *Return on equity*
- *Market share* dana dan kredit
- Maksimal NPL (*Non Performing Loan*)
- *Fee Based Income Ratio*
- Pertumbuhan dan volume kredit serta volume kredit retail
- Pertumbuhan dan volume CASA serta funding mix CASA
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- Survei MRI
- Inisiatif strategis *corporate plan*
- *Cost Efficiency Ratio*, dan *Income Factor ((Total Revenue – Total Operating Expense) / FTE)*

Wakil Direktur Utama

- RORWA (*Return on Risk Weighted Assets*) segmen *wholesale*
- *Contribution margin* segmen *wholesale*
- *Average balance* dana murah dan kredit segmen *wholesale*
- NPL rate segmen *wholesale*
- *Market share* dana murah dan kredit wilayah 8 Surabaya
- *Crosssale ratio*
- *Anchor clients revenue* (CASA, *loan*, dan transaksi)
- CASA *value chain*
- *Human capital score*
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*

Direktur Operations

- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Return on Equity* (*after tax*)
- *Cost of Credit* (*bank only*)
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Wholesale Customer Satisfaction Index*
- *Retail Customer Satisfaction Index*
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- Reliabilitas operasional
- *Availability e-Channel*
- Siklus kredit end to end bankwide
- Implementasi inisiatif strategis IT dan Non IT di bawah Direktorat Operations
- Human Capital Score Bankwide
- Composite Group Index

Direktur Finance & Treasury

- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Total Revenue Treasury* dan Segmen FI
- Pertumbuhan *International Product Revenues*
- *Return on Equity* (*after tax*)
- *Cost of Credit* (*bank only*)
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Wholesale Customer Satisfaction Index*
- *Retail Customer Satisfaction Index*
- Laba bersih Mandiri Sekuritas dan BMEL
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- Implementasi inisiatif strategis IT dan Non IT di bawah Direktorat Finance & Treasury
- *Human Capital Score Bankwide*
- *Composite Group Index*

Direktur Corporate Banking.

- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Return on Equity (after tax)*
- *Cost of Credit (bank only)*
- *Fee Based Income Corporate Banking*
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Wholesale Customer Satisfaction Index*
- *Volume Average Balance* Kredit dan Dana Murah *Corporate Banking*
- Laba setelah pajak seluruh anak perusahaan di bawah Direktorat Corporate Banking
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- Implementasi inisiatif strategis IT dan Non IT di bawah Direktorat Corporate Banking
- *Human Capital Score Bankwide*

Direktur Distributions

- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Return on Equity (after tax)*
- *Cost of Credit (bank only)*
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Wholesale Customer Satisfaction Index*
- *Retail Customer Satisfaction Index*
- Pendapatan anak-anak perusahaan
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- *Human Capital Score Bankwide*
- Pengembangan jaringan baru sesuai RBB
- *Composite Regional Index*

Direktur Retail Banking

- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Return on Equity* (*after tax*)
- *Cost of Credit (bank only)*
- *Fee Based Income Retail Banking*
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Retail Customer Satisfaction Index*
- *Volume Average Balance* Dana Pihak Ketiga dan Kredit segmen *Retail Banking*
- Laba bersih seluruh anak perusahaan di bawah Direktorat Retail Banking
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- Implementasi inisiatif strategis IT dan Non IT di bawah Direktorat Retail Banking
- *Human Capital Score Bankwide*
- Nilai *Composite Group Index*

Direktur Risk Management & Compliance

- *Contribution Margin*
- *Average balance CASA*
- *Average balance* kredit
- *Delinquency rate* 30+ DPD untuk produk-produk utama kredit individu (kualitas kredit)
- Laba perusahaan anak
- ROMI (*Return on Marketing Investment*) *bankwide*
- *Market share index, market share* dana dan kredit kantor wilayah 7 Semarang
- Survei *customer satisfaction*
- *Cross sell ratio* nasabah prioritas
- Inisiatif strategis *corporate plan*
- *Human capital score*
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*

Direktur Commercial Banking.
- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Return on Equity (after tax)*
- *Cost of Credit (bank only)*
- *Fee Based Income Commercial Banking*
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Average Balance* Dana Masyarakat dan Kredit *Commercial Banking*
- Persentase Transaksi Operasional Debitur-Debitur Utama Direktorat Commercial Banking
- Laba bersih BSM
- *Wholesale Customer Satisfaction Index*
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- Implementasi inisiatif strategis IT dan Non IT di bawah Direktorat Commercial Banking
- *Human Capital Score Bankwide*

Direktur Digital Banking & Technology
- Realisasi pertumbuhan Kapitalisasi Pasar
- *Earning After Tax bank only* dan *Earning After Tax* konsolidasi
- *Return on Equity (after tax)*
- *Cost of Credit (bank only)*
- *Revenue* yang berasal dari transaksi *wholesale* trade & *e-channel*
- Volume Kredit (*bank only*) dan Dana Masyarakat (*bank only*)
- *Wholesale Customer Satisfaction Index*
- *Retail Customer Satisfaction Index*
- *Volume Average Balance Giro Bankwide*
- Produktifitas Kuadran ATM A, B, dan C
- *Sales Volume* EDC
- Frekuensi transaksi *Mobile & Internet Banking*
- Peringkat ASEAN CG *Scorecard*
- *Human Capital Score Bankwide*
- Implementasi inisiatif strategis IT & Non IT di bawah Direktorat Digital Banking & Technology
- Nilai *Composite Group Index*

Pada tahun 2016, penilaian terhadap kinerja masing-masing Direksi telah dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan dengan hasil penilaian sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Hasil Penilaian
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	95,78
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	95,78
Ogi Prastomiyono	Direktur	98,78
Pahala N. Mansury	Direktur	95,57
Hery Gunardi	Direktur	96,49
Tardi	Direktur	93,35
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur	98,2
Kartini Sally	Direktur	96,15
Royke Tumilaar	Direktur	98,46
Rico Usthavia Frans	Direktur	93,86

Pihak yang Melakukan *Assessment*:
Pengukuran keberhasilan kinerja Direksi tercermin dalam realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahunan dan penilaian tingkat kesehatan Bank yang mencakup Profil Risiko, *Good Corporate Governance*, Rentabilitas dan Permodalan. Pihak yang melakukan *assessment* penilaian terhadap kinerja Direksi adalah Dewan Komisaris dan RUPS.

Selain hal-hal di atas, beberapa hal yang dapat disampaikan terkait penilaian kinerja Direksi adalah sebagai berikut:
- Sebagai BUMN, kinerja Direksi diukur oleh Pemegang Saham Pengendali (Kementerian BUMN) secara periodik setiap tahun dengan menggunakan metode Kriteria Peniliaian Kinerja Unggul (KPKU) yang mengadopsi kriteria *Malcomm Balridge*.
- Khusus dalam pelaksanaan GCG, selain penilaian kinerja Direksi yang dilakukan melalui mekanisme *Self Assessment* GCG sesuai ketentuan BI/OJK, penilaian kinerja Direksi juga diukur melalui *Third Party Assessment* dengan menggunakan standard internasional yaitu ASEAN CG *Scorecard*.

Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Direksi

Sebagaimana tercantum dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri pasal 15, Mekanisme Pengunduran Diri Direksi adalah sebagai berikut:
a. Seorang anggota Direksi dapat mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir dan anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri tersebut secara tertulis kepada Perseroan.
b. Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi tersebut paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya permohonan pengunduran diri dimaksud.
c. Apabila RUPS sebagaimana dimaksud ayat ini, diselenggarakan kurang dari 90 (sembilan puluh) hari dan memutuskan menerima pengunduran diri anggota Direksi dimaksud, maka RUPS dapat memutuskan menerima pengunduran diri tersebut berlaku efektif lebih cepat dari 90 (sembilan puluh) hari setelah diajukannya permohonan pengunduran diri tersebut.
d. Anggota Direksi yang mengundurkan diri baru bebas dari tanggung jawab setelah RUPS menerima baik pengunduran dirinya dan memperoleh pembebasan tanggung jawab dari RUPS Tahunan.

Sedangkan mekanisme pemberhentian Direksi adalah sebagai berikut:
a. Direksi dapat diberhentikan oleh RUPS, jika:
   - Tidak melaksanakan ketentuan peraturan perundangan dan/atau ketentuan Anggaran Dasar;
   - Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau Negara;
   - Dinyatakan bersalah dengan putusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum tetap;
   - Mengundurkan diri;
   - Alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
b. Anggota Direksi sewaktu waktu dapat diberhentikan untuk sementara waktu oleh Dewan Komisaris dengan menyebutkan alasannya. Atas pemberhentian sementara tersebut, berlaku ketentuan:

- Keputusan Dewan Komisaris dilakukan sesuai dengan tata cara pengambilan keputusan Dewan Komisaris.
- Diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut dengan tembusan kepada Direksi.
- Disampaikan dalam waktu paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah ditetapkannya pemberhentian sementara tersebut.
- Dewan Komisaris harus menyelenggarakan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara tersebut dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah tanggal pemberhentian sementara.
- Anggota Direksi yang diberhentikan sementara dimaksud untuk sementara sebagaimana dimaksud di atas, tidak berwenang;
  a) Menjalankan pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.
  b) Mewakili Perseroan di dalam maupun di luar Pengadilan.
- Dengan lampaunya jangka waktu penyelenggaraan RUPS sebagaimana dimaksud pada huruf d ayat ini atau RUPS tidak dapat mengambil keputusan, maka pemberhentian sementara tersebut menjadi batal.
- Dalam RUPS tersebut, anggota Direksi yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri.
- RUPS tersebut dipimpin oleh salah seorang Pemegang Saham yang dipilih oleh dan diantara Pemegang Saham yang hadir.

Keputusan-keputusan Direksi Tahun 2016

Sepanjang tahun 2016, Direksi telah mengeluarkan beberapa keputusan antara lain sebagai berikut:

Nomor	Tanggal	Perihal
KEP.DIR/134/2016	11 April 2016	Struktur Organisasi
KEP.DIR/134/2016	11 April 2016	Pembidangan Tugas dan Wewenang Anggota Direksi serta Penetapan Daftar Direktur Pengganti
KEP.DIR/135/2016	11 April 2016	Penetapan Direktur Pembina Region Beserta Tugas dan Wewenangnya
KEP.DIR/169/2016	28 April 2016	Pembentukan Tim Penerbitan Surat Berharga Rupiah 2016 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
KEP.DIR/352/2016	26 September 2016	Struktur Organisasi

Peninjauan Ulang Strategi Tahunan Perusahaan

Direksi berupaya mendorong kinerja Perusahaan untuk tahun berikutnya dengan melakukan peninjauan ulang atas strategi tahunan Perusahaan yang dilakukan pada akhir tahun berjalan. Tahun 2016 peninjauan ulang strategi tahunan Perusahaan dilakukan melalui rapat Direksi.

Kebijakan Pemberian Pinjaman Bagi Direksi

Bank Mandiri memperlakukan anggota Direksi selayaknya regular *customer* dan tidak ada keistimewaan (termasuk suku bunga) untuk anggota Direksi. Selama tahun 2016, tidak ada anggota Direksi yang menerima pinjaman dari Bank Mandiri. Apabila terdapat pinjaman untuk anggota Direksi, maka pinjaman tersebut, akan dihitung sebagai *legal lending limit* Bank Mandiri sesuai peraturan Bank Indonesia No. 8/13/PBI/2006.

Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi

Formulasi kebijakan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris disusun dengan berbagai pertimbangan yang meliputi kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, kecukupan dan penguatan permodalan Bank, aspek stabilitas keuangan Bank, terciptanya efektivitas manajemen risiko serta, potensi pendapatan di masa yang akan datang.

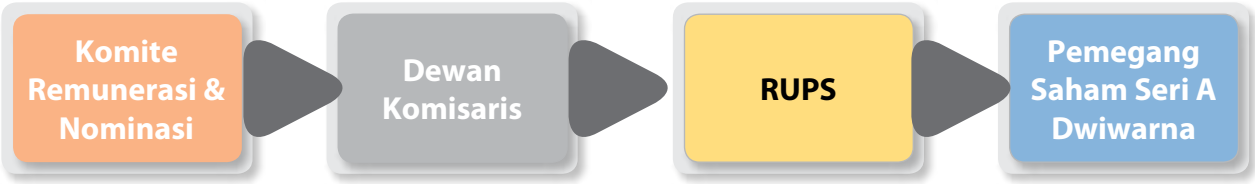
Dalam pemberian remunerasi baik remunerasi yang bersifat
tetap maupun remunerasi yang bersifat variabel, Bank Mandiri mengedepankan prinsip kehati-hatian. Selain tidak boleh bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, kebijakan remunerasi yang bersifat tetap harus memerhatikan skala usaha, kompleksitas usaha, *peer group*, tingkat inflasi, kondisi, dan kemampuan keuangan. Sedangkan kebijakan remunerasi yang bersifat variabel selain harus mengedepankan hal-hal yang berhubungan kebijakan remunerasi yang bersifat tetap, juga harus memerhatikan adanya *prudent risk taking*.

Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

Indikator yang digunakan dalam menentukan Remunerasi Anggota Dewan Komisaris adalah sebagai berikut :
1. *Key Performance Indicator* (KPI)
2. Kinerja Perseroan
3. *Business Size*, dan
4. Hasil *benchmarking* remunerasi industri Perbankan
5. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang Bank.

Prosedur Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

RUPS memutuskan penetapan remunerasi bagi Dewan Komisaris dimana mekanisme basis formula yang telah ditetapkan oleh RUPS terlebih dahulu dikaji dan diusulkan besaran remunerasi oleh Dewan Komisaris dengan melibatkan Komite Remunerasi dan Nominasi untuk melakukan pendalaman. Dalam hal penetapan tunjangan dan fasilitas lainnya serta santunan purna jabatan bagi Direksi, Komite Remunerasi dan Nominasi berkonsultasi dengan Menteri Negara BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna.



Komite Remunerasi & Nominasi	Dewan Komisaris	RUPS	Pemegang Saham Seri A Dwiwarna
Menyusun dan Mengusulkan rekomendasi remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris	Mengkaji usulan Komite Remunerasi dan Nominasi Mengusulkan Remunerasi kepada RUPS	Usulan Remunerasi Dewan Komisaris	Persetujuan Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

Struktur Remunerasi dan Fasilitas Bagi Dewan Komisaris

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
1	**Honorarium**	
		Besarnya Faktor Jabatan
		Komisaris Utama 50% dari Direktur Utama
		Wakil Komisaris Utama 47,5%
		Komisaris 45%
2	**Inisiatif Strategis Perusahaan**	
	Tunjangan Hari Raya Keagamaan	1 (satu) kali honorarium
	Tunjangan Komunikasi	Tidak diberikan
	Tunjangan Transportasi	Sebesar 20% dari honorarium
	Tunjangan Cuti Tahunan	Tidak diberikan
	Santunan Purna Jabatan	Premi asuransi maksimal 25% dari honorarium/tahun
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
3	**Rencana Strategis Pegawai**	
	Fasilitas Kendaraan Dinas	Diberikan hanya untuk tunjangan transportasi sebesar 20% dari honorarium
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal KEP.KOM/003/2014
	Fasilitas Pengumpul Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran)
	Fasilitas bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan, diatur dalam KEP.KOM/003/2014

Berikut rincian pemberian remunerasi Dewan Komisaris

Nama	Gaji	Tunjangan Rutin	Tantiem	Santunan	Jumlah Remunerasi Orang Per Tahun	
					Di atas Rp2 miliar	Di atas Rp1 miliar s.d Rp2 miliar
Wimboh Santoso	√	√	√	√	√	-
Imam Apriyanto Putro	√	√	√	√	√	-
Aviliani	√	√	√	√	√	-
Goei Siauw Hong	√	√	√	√	√	-
B.S Kusmulyono	√	√	√	√	√	-
Abdul Aziz	√	√	√	√	√	-
Askolani	√	√	√	√	√	-
Suwhono	√	√	√	√	√	-
Ardan Adiperdana	√	√	-	√	√	-
Darmin Nasution	-	-	√	-	√	-
Mahmudin Yasin	-	-	√	-	-	√
Pradjoto	-	-	√	-	-	√
Krisna Wijaya	-	-	√	-	-	√
Anton H. Gunawan	-	-	√	-	-	√
TOTAL (dalam jutaan Rp)	**Rp15.977**	**Rp4.670**	**Rp65.783**	**Rp2.965**	**-**	**-**

Tantiem untuk tahun buku 2015 diberikan kepada Dewan Komisaris yang menjabat sampai dengan penutupan RUPS Tahun Buku 2015, yaitu: Wimboh Santoso, Imam Apriyanto Putro, Aviliani, Goei Siauw Hong, B.S Kusmulyono, Abdul Aziz, Askolani, Suwhono, Darmin Nasution, Mahmudin Yasin, Pradjoto, Krisna Wijaya, Anton H. Gunawan.

Penetapan Remunerasi Direksi

Indikator yang digunakan dalam menentukan remunerasi Direksi agar sesuai dengan tujuan dari kebijakan remunerasi adalah sebagai berikut :

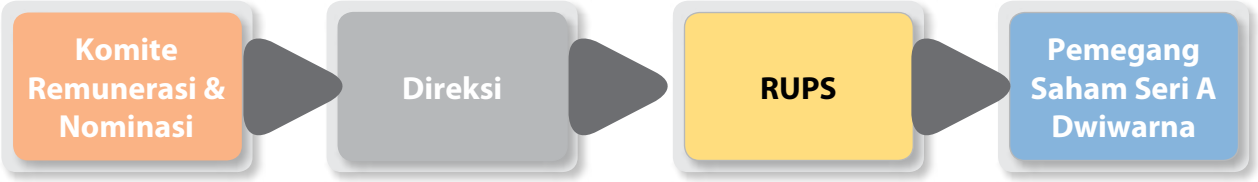
1. *Key Performance Indicator* (KPI)
2. Kinerja Perseroan
3. *Business Size*
4. Hasil *benchmarking* remunerasi industri Perbankan
5. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang Bank.

Prosedur Penetapan Remunerasi Direksi

Selain tercermin dalam realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP), penetapan remunerasi Direksi juga membutuhkan pengkajian yang diusulkan berdasarkan hal-hal sebagai berikut:

1. Penyampaian Rencana Bisnis Bank (RBB) kepada ke Pemangku Kepentingan/ *Stakeholder* dan regulator yang dilakukan pada akhir tahun;
2. Penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU) Direktur Utama yang disetujui oleh Dewan Komisaris dan ditandatangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama;
3. Penyususan IKU Wakil Direktur Utama dan Direktur Bidang untuk meng-cover IKU Direktur Utama;
4. Secara berkala dilakukan evaluasi kinerja masing-masing bisnis unit dan target utama dievaluasi secara bulanan melalui *performance review*;
5. Pada akhir tahun dilakukan penilaian secara komprehensif yang dibahas dalam rapat Direksi;
6. Hasil penilaian dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan setelah RUPS dilakukan pembagian tantiem kepada Direksi yang didasarkan pada penilaian tersebut, sehingga tantiem 1 (satu) orang Direktur dapat berbeda dengan direktur lainnya.

RUPS memutuskan penetapan remunerasi bagi Direksi dimana mekanisme basis formula yang telah ditetapkan oleh RUPS terlebih dahulu dikaji dan diusulkan besaran remunerasi oleh Dewan Komisaris dengan melibatkan Komite Remunerasi dan Nominasi untuk melakukan pendalaman. Dalam hal penetapan tunjangan dan fasilitas lainnya serta santuna purna jabatan bagi Direksi, Komite Remunerasi dan Nominasi berkonsultasi dengan Menteri Negara BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna.



Menyusun dan Mengusulkan rekomendasi remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris

Mengkaji usulan Komite Remunerasi dan Nominasi Mengusulkan Remunerasi kepada RUPS

Usulan Remunerasi Direksi

Persetujuan Penetapan Remunerasi Direksi

Struktur Remunerasi dan Fasilitas Bagi Direksi Tahun 2016

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
1	**Honorarium**	
		Besarnya Faktor Jabatan
		Direktur Utama 100%
		Wakil Direktur Utama 95%
		Direktur 90%
2	**Tunjangan**	
	Hari Raya Keagamaan	1 (satu) kali gaji
	Tunjangan Komunikasi	Sebesar pemakaian (*at cost*)
	Santunan Purna Jabatan	Premi asuransi maksimal 25% dari gaji/tahun
	Tunjangan Perumahan	Rp27.500.000/bulan termasuk biaya utilitas, apabila tidak menempati rumah jabatan
	Tunjangan Cuti Tahunan	Tidak diberikan (cuti tahunan 12 hari kerja, tidak termasuk cuti bersama)
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus
3	**Fasilitas**	
	Fasilitas Kendaraan Dinas	Disediakan 1 (satu) fasilitas kendaraan, dengan cara sewa Spesifikasi kendaraan dan tunjangan bahan bakar sesuai dengan kebijakan internal (KEP.KOM/003/2014)
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal KEP. KOM/003/104
	Fasilitas Pengumpul Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan
	Fasilitas Bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan, diatur dalam KEP.KOM/003/2014
	Fasilitas Perumahan	Direksi tidak diberikan rumah jabatan namun diberikan tunjangan perumahan termasuk tunjangan utilitas Direksi yang diangkat sebelum keluarnya Peraturan BUMN No. PER-04/MBU/2014 dan telah menempati rumah jabatan, maka anggota Direksi wajib mempergunakan rumah jabatan tersebut sampai dengan masa jabatannya berakhir

Berikut rincian pemberian remunerasi Direksi

Nama	Gaji	Tunjangan Rutin	Tantiem	Santunan	Perumahan	Jumlah Remunerasi Orang Per Tahun
						Di atas Rp2 miliar
Kartika Wirjoatmodjo	√	√	√	√	√	√
Sulaiman A. Arianto	√	√	√	√	√	√
Ogi Prastomiyono	√	√	√	√	-	√
Pahala N. Mansury	√	√	√	√	√	√
Hery Gunardi	√	√	√	√	√	√
Tardi	√	√	√	√	√	√
Ahmad Siddik Badruddin	√	√	√	√	√	√
Kartini Sally	√	√	√	√	-	√
Royke Tumilaar	√	√	√	√	-	√
Rico Usthavia Frans	√	√	√	√	√	√
Budi Gunadi Sadikin	√	-	√	√	-	√

Nama	Gaji	Tunjangan Rutin	Tantiem	Santunan	Perumahan	Jumlah Remunerasi Orang Per Tahun
						Di atas Rp2 miliar
Sentot A. Sentausa	√	√	√	√	√	√
Riswinandi	-	-	√	-	-	√
Abdul Rachman	-	-	√	-	-	√
Sunarso	-	-	√	-	-	√
Fransisca N. Mok	-	-	√	-	-	√
Kresno Sediarsi	-	-	√	-	-	√
TOTAL (dalam jutaan Rp)	**Rp39.062**	**Rp7.804**	**Rp212.039**	**Rp2.965**	**Rp337**	**-**

Catatan : Skala dan kompleksitas usaha di setiap perusahaan yang berbeda-beda sehingga Bank Mandiri masih memandang perlu untuk mengungkapkan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi dalam bentuk besaran/total dan belum mengungkapkan remunerasi untuk masing-masing individu.

Tantiem untuk tahun buku 2015 diberikan kepada Direksi yang menjabat sampai dengan penutupan RUPS Tahun Buku 2015, yaitu: Kartika Wirjoatmodjo, Sulaiman A. Arianto, Ogi Prastomiyono, Pahala N. Mansury, Hery Gunardi, Tardi, Ahmad Siddik Badruddin, Kartini Sally, Royke Tumilaar, Rico Usthavia Frans, Budi Gunadi Sadikin, Sentot A. Sentausa, Riswinandi, Abdul Rachman, Sunarso, Fransisca N. Mok, Kresno Sediarsi.

Kebijakan Remunerasi Berdasarkan POJK No. 45/POJK.03/2015 Tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum

Kebijakan remunerasi Bank Mandiri sedang disempurnakan untuk memenuhi ketentuan POJK terkait remunerasi, yang disesuaikan dengan kompleksitas organisasi Bank Mandiri. Terdapat bagian-bagian dalam penyusunan kebijakan remunerasi yang memerhatikan masukan dari konsultan independen antara lain konsultan Willis Towers Watson.

Kebijakan Terkait Pengunduran Diri Anggota Dewan Komisaris Dan Direksi Apabila Terlibat Dalam Kejahatan Keuangan

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengatur mengenai kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dan Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. Apabila anggota Dewan Komisaris dan Direksi tidak lagi memenuhi persyaratan perundangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka masa jabatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan sendirinya berakhir.

Hubungan Kerja Dewan Komisaris dan Direksi

Sebagaimana tertuang dalam Piagam GCG, hubungan kerja Dewan Komisaris dan Direksi adalah hubungan *check and balances* dengan prinsip bahwa kedua organ tersebut mempunyai kedudukan yang setara, namun keduanya mempunyai mempunyai tugas, tanggung jawab dan wewenang yang berbeda sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan. Tugas utama Dewan Komisaris pada intinya adalah melakukan fungsi pengawasan dan pemberian nasehat, sementara itu tugas utama Direksi adalah melakukan pengurusan perusahaan, memelihara dan mengurus kekayaan perseroan dengan memerhatikan keputusan RUPS dan arahan dari Dewan Komisaris. Namun demikian, keduanya senantiasa berkoordinasi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan dan kesinambungan usaha perusahaan dalam jangka panjang Dewan Komisaris dan Direksi sesuai dengan fungsinya masing-masing bertanggung jawab atas kelangsungan usaha Bank dalam jangka panjang. Hal ini tercermin pada:

1. Terpeliharanya kesehatan Bank sesuai dengan prinsip kehati-hatian dan kriteria yang ditetapkan oleh Bank Indonesia;
2. Terlaksananya dengan baik manajemen risiko maupun sistem pengendalian internal;
3. Tercapainya imbal hasil yang wajar bagi pemegang saham;
4. Terlindunginya kepentingan *stakeholder*s secara wajar;
5. Terpenuhinya implementasi GCG;
6. Terlaksananya suksesi kepemimpinan dan kontinuitas manajemen di semua lini organisasi.

Untuk dapat memenuhi tanggung jawab dan melaksanakan hubungan *check and balances* tersebut, Dewan Komisaris dan Direksi telah menyepakati hal-hal sebagai berikut:

1. Visi, misi dan *corporate values*;
2. Sasaran usaha, strategi, rencana jangka panjang maupun rencana kerja dan anggaran tahunan;
3. Kebijakan dalam memenuhi ketentuan perundang-undangan, anggaran dasar dan *prudential banking practices* termasuk komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan;
4. Kebijakan dan metode penilaian kinerja Bank, unit-unit kerja dalam Bank dan personalianya;
5. Struktur organisasi ditingkat eksekutif yang mampu mendukung tercapainya sasaran usaha Bank.

Komite di Bawah Dewan komisaris

Dalam menjalankan tugasnya terkait fungsi pengawasan, Dewan Komisaris membentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi, serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. Keempat komite tersebut bertanggung jawab langsung secara kolektif kepada Dewan Komisaris

Komite Audit

Komite Audit (sebelumnya Dewan Audit) dibentuk oleh Dewan Komisaris Bank Mandiri berdasarkan Keputusan No.013/KEP/KOM/1999 tanggal 19 Agustus 1999. Selain turut memastikan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, Komite Audit juga mendukung Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang berhubungan dengan informasi keuangan, sistem pengendalian intern, efektivitas pemeriksaan oleh auditor ekstern dan intern, dan bersama-sama dengan Komite Pemantau Risiko memastikan bahwa pelaksanaan manajemen risiko telah berjalan dengan efektif.

Dasar Pembentukan Komite Audit
Pembentukan Komite mengacu pada peraturan-peraturan berikut ini:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit.
3. Peraturan I-A Lampiran I Keputusan Direksi PT Bursa Efek Indonesia Nomor: KEP-00001/BEI/01-2014 tanggal 20 Januari 2014 tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan Oleh Perusahaan Tercatat.
4. Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP. KOM//004/2016 tanggal 19 Oktober 2016 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang dikukuhkan dengan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/374/2016 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit.

Tugas dan Tanggung jawab Komite Audit
Ketua Komite Audit bertugas dan bertanggung jawab untuk melakukan koordinasi atas seluruh kegiatan Komite Audit untuk memenuhi tujuan komite sesuai dengan pembentukannya, di antaranya bertanggung jawab untuk hal-hal sebagai berikut:

1. Menentukan rencana kerja tahunan dan jadwal rapat tahunan.
2. Membuat laporan berkala mengenai kegiatan Komite Audit serta hal-hal yang dirasakan perlu untuk menjadi perhatian Dewan Komisaris.
3. Melakukan penilaian sendiri mengenai efektifitas dari kegiatan Komite Audit.
4. Melakukan penelaahan atas independensi dan obyektivitas Kantor Akuntan Publik yang akan mengikuti *tender* dan memberikan rekomendasi mengenai penunjukan Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik kepada Dewan Komisaris. Selain itu, Komite Audit juga memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas pergantian atau pengakhiran Kantor Akuntan Publik.

Wewenang Komite Audit
Komite Audit mempunyai wewenang untuk melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

a. Memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris mengenai laporan keuangan dan atau hal-hal lain yang disampaikan Direksi.
b. Melakukan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja dan pihak-pihak lain di Bank Mandiri serta Kantor Akuntan Publik yang memeriksa Bank Mandiri untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.
c. Meminta laporan hasil pemeriksaan auditor intern dan auditor ekstern serta institusi pengawas/pemeriksa lainnya.
d. Meminta auditor intern dan atau auditor ekstern untuk melakukan pemeriksaan/investigasi khusus, apabila terdapat dugaan kuat telah terjadi kecurangan, pelanggaran hukum dan pelanggaran terhadap peraturan perundang undangan yang berlaku.
e. Mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.

Independensi Komite Audit
Seluruh Anggota Komite Audit Bank Mandiri telah memenuhi kriteria independensi sebagai berikut:

1. Bukan merupakan orang dalam Kantor Akuntan Publik yang memberikan jasa audit dan non audit pada Bank Mandiri dalam 1 (satu) tahun terakhir sebelum diangkat sebagai anggota Komite Audit.
2. Tidak memiliki saham Bank Mandiri, baik langsung maupun tidak langsung.
3. Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Komisaris, Direksi dan pemegang saham utama Bank Mandiri.
4. Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit
Anggota Komite Audit sekurang-kurangnya terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota, 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan atau akuntansi dan 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang hukum atau perbankan. Komisaris Independen dan Pihak Independen yang menjadi anggota Komite Audit sekurang-kurangnya 51% dari Jumlah Anggota Komite Audit. Anggota Komite Audit yang merupakan Komisaris Independen diangkat sebagai Ketua Komite Audit. Dalam hal Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite Audit lebih dari 1 (satu) orang maka salah satunya diangkat sebagai Ketua Komite Audit.

Per 31 Desember 2016, komposisi anggota Komite Audit adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Hukum Penunjukan
Aviliani	Ketua (Komisaris Independen)	KEP.DIR/374/2016
Askolani	Anggota (Komisaris)	KEP.DIR/374/2016
Goei Siauw Hong	Anggota (Komisaris Independen)	KEP.DIR/374/2016
Ardan Adiperdana	Anggota (Komisaris)	KEP.DIR/374/2016
Budi Sulistio	Anggota (Pihak Independen)	KEP.DIR/374/2016
Lista Irna	Anggota (Pihak Independen)	KEP.DIR/374/2016

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite Audit
Masa Tugas anggota Komite Audit yang berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak boleh lebih lama daripada masa jabatan Komisaris dan dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.

Profil Ringkas Komite Audit

Anggota Komite Audit yang juga merupakan anggota Dewan Komisaris, profilnya adalah sebagaimana telah disajikan pada bagian Profil Dewan Komisaris halaman 72-75.

Profil Bapak Budi Sulistio dan Ibu Lista Irna sebagai anggota Komite Audit yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris dapat dilihat di bawah ini.

Budi Sulistio
Warga Negara Indonesia, 61 tahun
Periode Jabatan : 2014 - sekarang

Riwayat Pendidikan
- S2, Master of Business Administration, University of Illinois (1994)
- S1, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia (1985)

Riwayat Pekerjaan
- 2014 – sekarang: Anggota Komite Audit, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2014– 2016 : Anggota Komite Pemantau Risiko, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2006 – 2010: Group Head Accounting, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2005 – 2006: Regional Manager Kanwil VII Semarang, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Lista Irna
Warga Negara Indonesia, 49 tahun
Periode dan Masa Jabatan : 2016 - sekarang

Riwayat Pendidikan
- S2, Master of Business Administration, Swiss German University – Serpong Indonesia (2005)
- S1, Fakultas Teknik – Pertambangan, Universitas Sriwijaya (1990)

Riwayat Pekerjaan
- 2016 – sekarang : Anggota Komite Audit, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2014 – 2016 : Chief Credit Officer (CCO) Consumer and Mass Market, Bank Danamon Indonesia (EVP)
- 2010 – 2014 : Enterprise Risk & Policy Integrated Risk, Bank Danamon Indonesia
- 2007 – 2010 : Head of Consumer Risk Credit Operation (VP), Standard Chartered Bank
- Feb 2007 – Aug 2007 : Credit Planning, MIS Reporting & QA Head, Credit – Consumer Banking (AVP), Standard Chartered Bank
- 2006 – 2007 : National Head of Telemarketing, Shared Distribution, Standard Chartered Bank

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite 2016
Di tahun 2016, Komite Audit telah menjalankan fungsinya untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan informasi keuangan, sistem pengendalian intern (*internal control system*), efektivitas pemeriksaan oleh auditor ekstern dan intern serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Fungsi dan tugas tersebut dilakukan melalui rapat formal dengan unit kerja terkait sepanjang tahun 2016 sebagai berikut :

No	Tanggal	Perihal	Unit Kerja
1	28 Januari 2016	Pembahasan Hasil Audit Final LK Bank Mandiri posisi 31 Desember 2015 dengan KAP PSS - EY	- Internal Audit - Accounting Group
2	10 Februari 2016	- Laporan Hasil Audit Triwulan IV/2015 - Daftar *Monitoring* Tindak Lanjut BPK dan OJK - *Annual Audit Plan* Direktorat Internal Audit Tahun 2016	- Internal Audit - Accounting Group
3	14 Maret 2016	Pembahasan pemilihan KAP untuk LK Bank Mandiri Tahun buku 2016	- Internal Audit - Accounting Group
4	14 Maret 2016	Risiko Kredit terhadap Badan Usaha & Debitur Group yg dibiayai Lintas Direktorat dgn limit >Rp500 miliar Ijin Prinsip usulan kerjasama pinjam Pakai Lahan Menara Mandiri sebagai lokasi bangunan *Cooling Tower Station* MRT Jkt Istora	- Direktorat Corporate Banking - Direktorat Commercial Banking - Direktorat Consumer Banking - Direktorat Risk Management & Compliance - Direktorat Wholesale Risk - Corporate Real Estate Group
5	23 Maret 2016	Persetujuan Panambahan *Plafon* dan Pemberian Baru Fasilitas *Commercial Line* PT Astra Sedaya Finance Persetujuan Fasilitas Kredit Jangka Pendek dan Fasilitas TL untuk PT Astra Sedaya Finance Persetujuan pemberian Fasilitas CL dan NCL untuk PT United Tractor Semen Gresik (SI Group) Persetujuan Fasilitas KI dan Perubahan Syarat Fasilitas Kredit Eksisting PT Marga Mandalasakti (Astra Group)	- Direktorat Corporate Banking
6	30 Maret 2016	Persetujuan Penambahan Modal PT MAGI Persetujuan Penambahan Modal PT MUF *Risk Based Bank Rating* (RBBR) Semester II 2015 *Oustanding Legal Cases*	- Direktorat Finance & Treasury - Direktorat Risk Management & Compliance - Legal Group
7	27 April 2016	*Management Letter* dari KAP PSS - EY sehubungan dengan Audit Bank Mandiri Tahun Buku yg berakhir 31 Desember 2015	- Internal Audit - Accounting Group - SPM Group
8	11 Mei 2016	Penjelasan LK Bank Mandiri posisi 31 Maret 2016 (*Unaudited*)	- Internal Audit - Accounting Group
9	25 Mei 2016	Temuan - temuan signifikan dan Kasus *Fraud* Triwulan I/2016	Internal Audit
10	22 Juni 2016	Update mengenai tambahan *Review* untuk Kredit *Commercial* oleh KAP PSS - EY	- Internal Audit - Accounting Group
11	15 Agustus 2016	- Laporan Hasil Audit Semester I/2016 - Daftar *Monitoring* Tindak Lanjut temuan BPK, OJK dan KAP PSS - EY	Internal Audit
12	14 Sept 2016	- *Update* Kinerja Perusahaan Anak Bank Mandiri per akhir Juli 2016 - Posisi Bank Mandiri terhadap Pesaing per Akhir Juni 2016	Strategic Peformance Management Group
13	21 Sept 2016	Permohonan Persetujuan Tambahan Anggaran Hapus Buku Kredit 2016	- Direktorat Special Assets Management - Direktorat Wholesale Risk - Direktorat Retail Risk
14	19 Oktober 2016	Penjelasan mengenai update Sample Audit Kredit oleh KAP PSS - EY untuk audit periode Desember 2016 *Update* peraturan POJK No. 34/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dan dampaknya dalam Laporan Keuangan Triwulanan posisi 30 September 2016	Accounting Group Accounting Group
15	16 November 2016	Temuan - temuan signifikan dan Kasus *Fraud* Triwulan III/2016 dan Tindak Lanjut Temuan BPK dan OJK	Internal Audit
16	23 November 2016	Proyeksi NPL dan Usulan Tambahan Anggaran Hapus Buku Usulan RKAP 2017 dan RBB 2017 - 2019 Usulan Corporate Plan Bank Mandiri 2016-2020	- Direktorat Risk Management & Compliance - Direktorat Wholesale Risk - Direktorat Special Assets Management - Direktorat Retail Risk

Pernyataan Komite Audit atas Efektifitas Sistem Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko
Sistem pengendalian internal yang dilakukan oleh Bank Mandiri dinilai sudah berjalan efektif dan memadai tercermin dari efektifitas pelaksanaan fungsi-fungsi pengendalian internal, antara lain fungsi audit internal, manajemen risiko, kepatuhan, finansial dan operasional kontrol.

Rapat Komite Audit

Rapat Komite Audit diselenggarakan sekurang-kurangnya 12 (dua belas) kali dalam 1 (satu) tahun dan dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris dan Pihak Independen. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Audit atau anggota yang ditunjuk secara tertulis, apabila Ketua Komite Audit berhalangan hadir. Keputusan rapat dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, maka pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak. Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat komite wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut. Rapat Komite Audit harus dituangkan dalam risalah rapat yang ditanda tangani oleh seluruh anggota yang hadir serta didokumentasikan dengan baik.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Audit

Sepanjang tahun 2016, Komite Audit mengadakan Rapat sebanyak 16 kali dengan tingkat kehadiran anggota sebagai berikut:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Aviliani	Askolani	Goei Siauw Hong	Ardan Adiperdana **	Budi Sulistio	Ridwan Ayub *	Lista Irna **
28 Jan	*Update* mengenai tambahan *Review* untuk Kredit *Commercial* oleh KAP PSS - EY	√	√	√		√	√	
10 Feb	• Laporan Hasil Audit Triwulan IV/2015 • Daftar *Monitoring* Tindak Lanjut BPK dan OJK • *Annual Audit Plan* Direktorat Internal Audit Tahun 2016	√	√	√		√	√	
14 Mar	Pembahasan pemilihan KAP untuk LK Bank Mandiri Tahun buku 2016	√	√	√		√	√	
14 Mar	• Risiko Kredit terhadap Badan Usaha & Debitur Group yg dibiayai Lintas Direktorat dgn limit > Rp500 miliar • Ijin Prinsip usulan kerjasama pinjam Pakai Lahan Menara Mandiri sebagai lokasi bangunan *Cooling Tower Station* MRT Jkt Istora	√	√	√		√	√	
23 Mar	• Persetujuan Panambahan *Plafon* dan Pemberian Baru Fasilitas *Commercial Line* PT Astra Sedaya Finance • Persetujuan Fasilitas Kredit Jangka Pendek dan Fasilitas TL untuk PT Astra Sedaya Finance • Persetujuan pemberian Fasilitas CL dan NCL untuk PT United Tractor Semen Gresik (SI Group) • Persetujuan Fasilitas KI dan Perubahan Syarat Fasilitas Kredit Eksisting PT Marga Mandalasakti (Astra Group)	√		√		√	√	
30 Mar	• Persetujuan penambahan Modal PT MAGI • Persetujuan Penambahan modal PT MJF • *Risk based Rating* (RBBR) Semester II 2015 • *Outstanding Legal cases*	√	√	√		√	√	
27 Apr	*Management Letter* dari KAP PSS - EY sehubungan dengan Audit Bank Mandiri Tahun Buku yg berakhir 31 Desember 2015			√		√	√	
11 Mei	Penjelasan LK Bank Mandiri posisi 31 Maret 2016 (*Unaudited*)	√	√	√		√	√	
25 Mei	Temuan-temuan signifikan dan Kasus *Fraud* Triwulan I/2016	√		√		√	√	
22 Jun	*Update* mengenai tambahan *Review* untuk Kredit *Commercial* oleh KAP PSS - EY	√		√		√	√	
15 Agt	Laporan Hasil *Audit* Semester I/2016 Daftar *Monitoring* Tindak lanjut temuan BPK OJK dan KAP PSS-EY	√	√			√	√	
14 Sep	• *Update* Kinerja Perusahaan bank mandiri per akhir Juli 2016 • Posisi Bank mandiri terhadap pesaing akhir Juni 2016	√	√	√		√	√	
21 Sep	• Permohonan Persetujuan Tambahan Anggaran Hapus Buku Kredit 2016		√	√		√	√	
19 Okt	• Penjelasan mengenai *update Sample Audit* Kredit oleh KAP PSS-EY untuk audit periode Desember 2016 • *Update* peraturan POJK No. 34/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dan dampaknya dalam Laporan Keuangan Triwulanan posisi 30 Sept 2016	√		√	√	√		√
16 Nov	Temuan - temuan signifikan dan Kasus *Fraud* Triwulan III/2016 dan Tindak Lanjut Temuan BPK dan OJK		√	√	√	√		√
23 Nov	• Proyeksi NPL dan Usulan Tambahan Anggaran hapus Buku • Usulan RKAP 2017 dan RBB 2017-2019 • Usulan corplan 2016-2017 *Restart*	√	√	√	√	√		√
Jumlah Rapat		16	16	16	3	16	13	3
Jumlah Kehadiran		13	11	15	3	16	13	3
Persentase Kehadiran		81%	69%	94%	100%	100%	100%	100%

Keterangan: *) Sudah tidak menjabat sebagai anggota Komite Audit sejak tanggal 19 Oktober 2016.
**) Baru menjabat sebagai anggota Komite Audit sejak tanggal 19 Oktober 2016.

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite Audit
Sepanjang tahun 2016, anggota Komite Audit telah mengikuti berbagai pelatihan sebagai berikut:

Komite Audit	Jabatan	Pelatihan/Lokakarya/Seminar	Tanggal	Tempat	Penyelenggara
Budi Sulistio	Anggota	"*The Implementation of IFRS 9 Impairment Requirements by Banks*"	3 Oktober 2016	Jakarta	KPMG Indonesia Board Governance Forum
Lista Irna	Anggota	"Peran Komite Audit dalam Amnesti Pajak"	8 November 2016	Jakarta	Ikatan Komite Audit Indonesia

Pernyataan Adanya Pedoman Komite Audit
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnyanya, Komite Audit Bank Mandiri memiliki pegangan berupa Pedoman Kerja yang ditetapkan berdasarkan Keputusan No.013/KEP/KOM/1999 tanggal 19 Agustus 1999 dan memuat hal-hal di antaranya: (a) Tugas dan Tanggung Jawab Komite, (b) Kewenangan Komite, (c) Rapat Komite dan (d) Organisasi Komite dan hal-hal lainnya. Pedoman tersebut telah di *review* dan diperbaharui pada tahun 2015. Adapun Pedoman Komite Audit ini telah tersedia dan dapat diakses oleh publik melalui situs resmi Bank Mandiri.

Penghasilan Anggota Komite Audit
Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Audit Pihak Independen berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Audit tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

Tindak Lanjut Pelaksanaan
Sepanjang tahun 2016, Komite Audit telah memberikan beberapa rekomendasi atau masukan kepada Dewan Komisaris antara lain sebagai berikut:

1. Usulan nama Kantor Akuntan Publik (KAP) yang telah melalui prosedur *procurement* yang lengkap, yang akan melakukan proses audit Laporan Keuangan Bank Mandiri tahun 2016.
2. Terkait satuan kerja Internal Audit maupun KAP yang terpilih, Komite Audit memberikan masukan antara lain sebagai berikut:
   - Perlunya dilakukan pemeriksaan audit yang intensif terhadap *account–account* debitur, terutama pada unit bisnis yang memiliki tingkat *Non Performing Loan* (NPL) yang tinggi.
   - Sehubungan dengan temuan audit atas adanya *fraud* yang terjadi di cabang, agar audit Internal dapat melakukan penguatan terhadap pelaksanaan seluruh prosedur yang membutuhkan *dual control*.
   - Terkait pemilihan sampel audit oleh KAP yang terpilih, diharapkan agar sampel yang dipilih dapat cukup mempresentasikan kondisi yang sebenarnya.
   - Atas audit di bidang IT, diharapkan agar audit yang dilaksanakan baik oleh Internal Audit maupun KAP terpilih, dapat mencegah permasalahan sistem yang berulang (*repetition*).
   - Agar audit yang dilaksanakan dapat mengarah kepada tindakan preventif atas terjadinya suatu *event*. Dimisalkan untuk NPL bank, audit diharapkan tidak hanya dapat mengetahui kewajaran nilai dari NPL, melainkan dapat menjadi *early warning signal/detection* sebelum menjadi NPL.
3. Usulan persetujuan atas RKAP tahun 2017 dan Rencana Bisnis Bank tahun 2017 – 2019 serta *Corporate Plan* 2016 – 2020 *Restart* yang diajukan oleh Direksi.

Pengangkatan Dan Pemberhentian Anggota Komite Audit
Ketua dan anggota Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris. Anggota Komite Audit dapat berhenti atau diberhentikan meskipun jabatannya belum berakhir, apabila:

1) Mengundurkan diri.
2) Kehilangan kewarganegaraan.
3) Meninggal dunia.
4) Melakukan sesuatu yang bersifat merugikan Bank.
5) Melanggar atau tidak memenuhi persyaratan sebagai anggota Komite Audit, sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia.
6) Tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang dinyatakan oleh Dewan Komisaris.

Anggota Komite Audit yang merupakan anggota Dewan Komisaris berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai Dewan Komisaris berakhir.

Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko dibentuk oleh Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) dalam rangka membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk memperoleh keyakinan yang memadai agar penerapan manajemen risiko Bank tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Bank tetap dapat terkendali pada batas/limit yang dapat diterima dan menguntungkan Bank.

Dasar Pembentukan Komite Pemantau Risiko

Pembentukan Komite Pemantau Risiko berpedoman dan berlandaskan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku serta praktik-praktik terbaik yang dapat diterapkan di lembaga perbankan di Indonesia antara lain:

a. Anggaran Dasar Bank Mandiri serta perubahannya.
b. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
c. POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
d. Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.
e. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER- 09/MBU/2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011, tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
f. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012, tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.

Tugas dan Tanggung jawab Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko bertugas dan bertanggung jawab untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi dengan memberikan pendapat berupa saran dan rekomendasi berkenaan dengan namun tidak terbatas pada:

1. Evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko Bank dan kebijakan manajemen risiko terintegrasi dengan pelaksaaan kebijakan tersebut.
2. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko terintegrasi dan Satuan Kerja Manajemen Risiko terintegrasi.
3. Melakukan *review* pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi yang terdiri dari:
   a. Laporan profil risiko baik secara individu (*Bank only*) maupun konsolidasi dengan perusahaan anak (profil risiko terintegrasi).
   b. Laporan tingkat kesehatan bank berbasis risiko baik secara individu (*Bank only*) maupun konsolidasi dengan perusahaan anak (profil risiko terintegrasi).
   c. Laporan lainnya terkait dengan pengelolaan 10 (sepuluh) jenis risiko yaitu risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, risiko likuiditas, risiko hukum, risiko kepatuhan, risiko reputasi, risiko stratejik, risiko transaksi intragroup dan risiko asuransi.
4. Memantau kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian dan sistem informasi manajemen risiko.
5. Melakukan evaluasi kepatuhan Bank terhadap Anggaran Dasar, peraturan Otoritas Pengawas Bank dan Pasar Modal, serta peraturan perundangan lainnya yang terkait dengan manajemen risiko.
6. Menyusun pedoman dan tata tertib kerja komite (*charter*) dan melakukan *review* sesuai kebutuhan paling kurang 2 (dua) tahun sekali.
7. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris dari waktu ke waktu.
   a. Menentukan rencana kerja tahunan. Menentukan jadwal rapat tahunan.
   b. Membuat laporan berkala mengenai kegiatan komite pemantau risiko serta hal-hal yang dirasakan perlu untuk menjadi perhatian Dewan Komisaris.
   c. Membuat *Self Assessment* mengenai efektifitas dari kegiatan komite pemantau risiko.
8. Anggota Komite bertugas dan bertanggung jawab di antaranya untuk:
   a. Menyelenggarakan rapat secara teratur.
   b. Mempelajari materi rapat terlebih dahulu.
   c. Menghadiri rapat.
   d. Berperan aktif dan memberikan kontribusinya dalam setiap kegiatan komite.
   e. Membuat risalah rapat.
   f. Melakukan kunjungan kerja ke lapangan.

Wewenang Komite Pemantau Risiko

Wewenang yang dimiliki Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut :

1. Mencari dan memperoleh berbagai informasi termasuk dokumen yang diperlukan dari;
   a. Pihak Bank (termasuk pekerja Bank)
   b. Pihak berkepentingan lainnya
2. Mendapatkan masukan dan atau saran dari pihak luar Bank yang berkaitan dengan tugasnya.

Independensi Komite Pemantau Risiko

Seluruh Anggota Komite Pemantau Risiko telah memenuhi kriteria independensi, sebagai berikut:

1. Tidak memiliki saham Bank Mandiri, baik langsung maupun tidak langsung .
2. Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.
3. Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko berada dibawah koordinasi Dewan Komisaris dan secara struktural bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.

Keanggotaan Komite Pemantau Risiko terdiri dari:

a. Seorang Komisaris Independen.
b. Seorang pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan; dan
c. Seorang pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.

Per 31 Desember 2016, komposisi keanggotaan Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Hukum Penunjukan
Abdul Aziz	Ketua (Komisaris Independen)	Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/375/2016
Wimboh Santoso	Anggota (Komisaris Utama)	
Goei Siauw Hong	Anggota (Komisaris Independen)	
B.S Kusmulyono	Anggota (Komisaris Independen)	
Ridwan D. Ayub	Anggota (Pihak Independen)	
Lista Irna	Anggota (Pihak Independen)	

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite Pemantau Risiko
Masa jabatan anggota Komite yang berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak boleh lebih lama daripada masa jabatan Komisaris dan dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.

Profil Ringkas Komite Pemantau Risiko
Anggota Komite Pemantau Risiko yang juga merupakan anggota Dewan Komisaris, profilnya adalah sebagaimana telah disajikan pada bagian Profil Dewan Komisaris halaman 72-75.

Profil Ibu Lista Irna dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Audit pada halaman 308, sedangkan profil Bapak Ridwan D. Ayub adalah sebagaimana tersaji di bawah ini.

Ridwan D. Ayub
Warga Negara Indonesia, 54 tahun
Periode dan Masa Jabatan : 2014 - sekarang

Riwayat Pendidikan
- S2, Spesialisasi Management Keuangan,Universitas Mercu Buana (2008).
- S1, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan (1985)

Riwayat Pekerjaan
- 2014– sekarang : Anggota Komite Pemantau Risiko, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2014 – 2016: Anggota Komite Audit, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2006 – 2014: Anggota Komite Pemantau Risiko, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk
- 2002 – 2005: Wakil Kepala Divisi Operational Risk, PT Bank Internasional Indonesia Tbk.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite 2016
Komite Pemantau Risiko memiliki fungsi membantu Dewan Komisaris untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam mengevaluasi dan memastikan penerapan manajemen risiko Bank Mandiri telah memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan Bank Mandiri tetap dapat terkendali (*manageable*) pada batas/limit risiko yang dapat diterima.

Untuk maksud tersebut di atas, selama tahun 2016, Komite Pemantau Risiko telah melakukan rapat bersama-sama dengan Direksi/ Satuan Kerja yang terkait dalam rangka mengevaluasi penerapan dan pengelolaan manajemen risiko.

No	Tanggal	Perihal	Unit Kerja
1	15 Februari 2016	1. Pengelolaan Aktiva Tetap Terbengkalai. 2. Kinerja Tahun 2015 dan Rencana Kerja Tahun 2016 Mandiri Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK).	- Corporate Real Estate Group - Mandiri DPLK
2	14 Maret 2016	1. Risiko Kredit Terhadap Badan Usaha dan Debitur Group yang Dibiayai oleh Lintas Direktorat Dengan Limit Di Atas Rp500 miliar. 2. Ijin Prinsip Usulan Kerjasama Pinjam Pakai Lahan Menara Mandiri sebagai Lokasi Bangunan *Cooling Tower/Ventilation Tower* Station MRT Jakarta Istora.	- Direktorat Corporate Banking - Direktorat Commercial Banking - Direktorat Consumer Banking - Direktorat Risk Manage-ment & Compliance - Direktorat Wholesale Risk - Corporate Real Estate Group

No	Tanggal	Perihal	Unit Kerja
3	23 Maret 2016	1. Persetujuan Penambahan Plafon dan Pemberian Baru Fasilitas *Commercial Line* PT Asuransi Sedaya Finance. 2. Persetujuan Fasilitas Kredit Jangka Pendek dan Fasilitas *Treasury Line* untuk PT Astra Sedaya Finance (ASF). 3. Persetujuan Pemberian Fasilitas *Cash Loan* dan *Non Cash Loan* untuk PT United Tractor Semen Gresik (Semen Indonesia Group). 4. Fasilitas Kredit Investasi dan Perubahan Syarat Fasilitas Kredit Eksisting untuk PT Marga Mandala Sakti (MMS) (Astra Group).	- Direktorat Corporate Banking.
4	30 Maret 2016	1. Persetujuan Penambahan Modal PT Mandiri Axa General Insurance (PT MAGI). 2. Persetujuan Penambahan Modal PT Mandiri Utama Finance (PT MUF). 3. *Risk Based Bank Rating* (RBBR) Semester II 2015. 4. *Outstanding Legal Cases*.	- Direktorat Finance & Treasury - Direktorat Risk Management & Compliance - Legal Group
5	06 April 2016	1. Realisasi Inisiatif Strategis tahun 2015 dan Rencana Inisiatif Strategis tahun 2016. 2. *Update* Implementasi *Project Distribution Network Transformation*.	- Corporate Transformation
6	13 April 2016	1. Posisi Likuiditas (USD dan ISR) Triwulan I 2016 & Posisi *Trading* (Forex, MM, Bond Rekap/SUN serta MTM, *derivatives*). 2. Kajian kondisi Makro ekonomi 2016 terkait penurunan Suku Bunga & dampaknya terhadap Bisnis Bank Mandiri.	- Treasury Group - Chief Economist
7	04 Mei 2016	1. Permohonan Persetujuan Pemberian Kredit Baru dan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Kredit Kepada Pihak Terkait Atas Nama PT Mulia Sasmita Bhakti. 2. Rencana Strategi Pengurangan Penggunaan Vendor Dalam Pengembangan Aplikasi.	- Direktorat Commercial Banking - Chief Technology Officer
8	11 Mei 2016	Persetujuan Penyediaan Dana kepada pihak Terkait yaitu usulan Fasilitas Kredit Baru Kepada PT Surya Sudeco (Tunas Group).	- Direktorat Corporate Banking
9	18 Mei 2016	Persetujuan Fasilitas Kredit PT Astra International Tbk, PT Federal International Finance, dan PT Surya Artha Nusantara (SAN) Finance (Astra Group).	- Direktorat Corporate Banking
10	08 Juni 2016	Persetujuan Perpanjangan Jangka Waktu dan Penambahan Fasilitas KMK a.n PT Pos Indonesia.	- Direktorat Corporate Banking
11	15 Juni 2016	1. Persetujuan pemberian Kenaikan Manfaat Pensiun dan Pemberian Manfaat lain kepada Peserta DPBM 1 s/d 4 tahun 2016. 2. Pemberian Fasilitas Kredit kepada Kimia Farma Group. 3. Pemberian Fasilitas Kredit Baru dan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Kredit kepada PT Bank Mandiri Tunas Finance.	- Direktorat Corporate Banking - Direktorat Commercial Banking
12	22 Juni 2016	1. Usulan Pemberian Kenaikan Manfaat Pensiun dan Pemberian Manfaat Lain Kepada Peserta Dana Pensiun Bank Mandiri Satu s/d Dana Pensiun Bank Mandiri Empat Pada Tahun 2016. 2. Pemberian Fasilitas Kredit Kepada Kimia Farma Group. 3. Pemberian Fasilitas Kredit Baru dan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Kredit Kepada PT Bank Mandiri Tunas Finance.	- Direktorat Human Capital - Direktorat Commercial Banking - Direktorat Commercial Banking
13	29 Juni 2016	1. Usulan Perpanjangan Fasilitas *Credit Line* atas nama Bank Mandiri (Europe) Limited. 2. Usulan Perubahan Ketentuan dan Syarat/*Covenant* Kredit Kepada Pihak Terkait atas nama PT Mandiri Utama Finance.	- Direktorat Finance & Strategy - Direktorat Commercial Banking
14	20 Juli 2016	1. Penambahan Modal PT Bank Syariah Mandiri. 2. Pembebasan Sebagian Tanah Milik PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., untuk Lahan MRT.	- Direktorat Commercial Banking - Direktorat Operasional
15	03 Agustus 2016	1. Pengelolaan Usaha dan Kinerja Kantor Luar Negeri. 2. *Progress* Perbaikan Proses Kredit Segmen *Commercial*.	- Direktorat Finance Treasury - Direktorat Commercial Banking

No	Tanggal	Perihal	Unit Kerja
16	24 Agustus 2016	1. *Review* Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri. 2. Pemberian Baru Fasilitas *Commercial* PT Asuransi Jasa Indonesia. 3. Pemberian Perpanjangan, Tambahan dan Penyediaan Fasilitas Kredit Kepada Astra Group.	- Direktorat Risk Management & Compliance - Direktorat Corporate Banking
17	07 Sept 2016	1. Implementasi *New Rating System* Proses Kredit Segmen *Wholesale.* 2. *Risk Based Bank Rating* Semester I 2016.	- Direktorat Corporate Banking
18	14 Sept 2016	1. Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas *Intraday* PT Mandiri Sekuritas . 2. Perpanjangan Fasilitas *Credit Line* PT Bank Syariah Mandiri.	- Direktorat Corporate Banking
19	21 Sept 2016	*Update* Mandiri University.	- Mandiri University
20	28 Sept 2016	Penanganan Kredit Intra Komptabel & Ekstra Komptabel oleh Special Asset Management.	- Special Asset management Group - Direktorat Commercial Banking - Direktorat Retail Banking - Direktorat Risk Management & Compliance
21	05 Okt 2016	Peran & Fungsi *Customer Care* serta Strategi Penanganan Komplain Nasabah.	- Customer Care Group
22	12 Okt 2016	Persetujuan Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen Pos.	- Direktorat Retail Banking
23	19 Okt 2016	1. Persetujuan Kredit Kepada Pihak Terkait (Kredit Jangka Pendek/KJP) PT Federal International Finance (Astra Group). 2. Persetujuan Revisi Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM).	- Direktorat Risk Management & Compliance - Direktorat Corporate Banking
24	26 Okt 2016	1. Persetujuan Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (Kredit Konsumtif) . 2. Persetujuan Penyediaan Dana pada Ke Pihak Terkait (PT Ananta Auto Andalan). 3. Persetujuan Penyediaan Dana Kepada Pihak Tekait (Fasilitas Kredit Investasi PT Kimia Farma). 4. *Update* Penyelesaian Aktiva Terbengkalai.	- Direktorat Corporate Banking - Direktorat Operation - Direktorat Commercial Banking - Direktorat Mikro
25	2 November 2016	Persetujuan perpanjangan Fasilitas Kredit Line Pihak Terkait (PT. Bank Mandiri Taspen Pos).	- Direktorat Finance & Strategy
26	23 November 2016	1. Persetujuan Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (PT Mandiri Utama Finance). 2. Persetujuan Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (PT Tunas Ridean). 3. Persetujuan Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (Astra Group). 4. Persetujuan Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (Kredit Konsumtif).	- Direktorat Commercial Banking - Direktorat Retail Banking - Direktorat Corporate Banking
27	30 November 2016	Usulan Pemberian Fasilitas Kredit Investasi kepada PT Trans Bumi Serbaraja (TBS) - Astra Group.	- Direktorat Corporate Banking
28	21 Desember 2016	Permohonan Perpanjangan dan Penambahan *Limit Joint Financing* kepada PT Mandiri Tunas Finance (MTF).	- Direktorat Retail Banking

Rapat Komite Pemantau Risiko

Rapat Komite Pemantau Risiko diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 1 (satu) bulan. Rapat Komite Pemantau Risiko dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris dan Pihak Independen. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Pemantau Risiko atau anggota yang ditunjuk secara tertulis, apabila Ketua Komite Pemantau Risiko berhalangan hadir. Keputusan Rapat dilakukan berdasarkan Musyawarah Mufakat. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, maka pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak. Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat komite wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut. Rapat Komite Pemantau Risiko harus dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota yang hadir serta didokumentasikan dengan baik.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Pemantau Risiko

Sepanjang tahun 2016, Komite Pemantau Risiko mengadakan Rapat sebanyak 28 kali dengan tingkat kehadiran anggota sebagai berikut:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso	Abdul Aziz	Imam Apriyanto Putro *)	Suwhono *)	Goei Siauw Hong**)	B.S Kusmulyono**)	Budi Sulistio*)	Ridwan D. Ayub	Lista Irna**)
15 Feb	- Pembahasan Aktiva Tetap terbengkalai. - Kinerja Tahun 2015 dan Rencana Kerja tahun 2016 Mandiri Dana Pensiun Lembaga Keuangan.		√		√			√	√	
14 Mar	- Risiko Kredit thdp Badan Usaha & Debitur Group yg dibiayai Lintas Direktorat dgn limit >Rp500 M. - Ijin Prinsip usulan kerjasama pinjam Pakai Lahan Menara Mandiri sebagai lokasi bangunan *Cooling Tower* Station MRT Jakarta Istora.		√	√	√			√	√	
23 Mar	- Pembahasan Panambahan Plafon dan Pemberian Baru Fasilitas *Commercial Line* PT Astra Sedaya Finance. - Pembahasan Fasilitas Kredit Jangka Pendek dan Fasilitas TL untuk PT Astra Sedaya Finance. - Pembahasan pemberian Fasilitas CL dan NCL untuk PT United Tractor Semen Gresik (SI Group). - Pembahasan Fasilitas KI dan Perubahan Syarat Fasilitas Kredit Eksisting PT Marga Mandalasakti (Astra Group).		√					√	√	
30 Mar	- Pembahasan Penambahan Modal PT MAGI. - Pembahasan Penambahan Modal PT MUF. - *Risk Based Bank Rating* (RBBR) Semester II 2015. - *Oustanding Legal Cases*.		√	√				√	√	
6 Apr	- Realisasi Inisiatif Strategis tahun 2015 dan Rencana Inisiatif Strategis tahun 2016. - Update Implementasi *Project Distribution Network Transformation*.		√					√	√	
13 Apr	- Posisi Likuiditas (USD dan ISR) trw I 2016 & Posisi Trading (Forex, MM, Bond Rekap/SUN serta MTM, derivatives). - Kajian kondisi Makro ekonomi 2016 terkait penurunan Suku Bunga & dampaknya thdp Bisnis Bank Mandiri.		√	√				√	√	
4 Mei	- Pembahasan Pemberian Kredit Baru dan Perpanjangan Jangka waktu Fasilitas Kredit pd Pihak Terkait a.n. PT Mulia Sasmita Bakti. - Rencana Strategy Pengurangan Penggunaan Vendor Dalam Pengembangan Aplikasi.		√	√				√	√	
11 Mei	Pembahasan Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait berupa fasilitas Kredit Baru kepada PT Surya Sudeco.		√	√				√	√	
18 Mei	Pembahasan Fasilitas Kredit PT Astra International, Tbk, PT Federal International Finance dan PT Surya Artha Nusantara.		√					√	√	
8 Jun	Pembahasan Perpanjangan Jangka Waktu dan Penambahan Fasilitas KMK a.n. PT Pos Indonesia.		√					√	√	
15 Jun	Usulan Revisi RBB 2016 - 2018 & RKAP 2016.		√	√				√	√	
22 Jun	- Usulan pemberian Kenaikan Manfaat Pensiun dan Pemberian Manfaat lain kepada Peserta DPBM 1 sd 4 tahun 2016. - Pemberian Fasilitas Kredit kpd Kimia Farma Group. - Pemberian Fasilitas Kredit Baru dan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Kredit kepada PT Bank Mandiri Tunas Finance.		√	√				√	√	
29 Jun	- Usulan Perpanjangan Fas. Credit Line a.n. BMEL. - Usulan Perubahan Ketentuan & Syarat/Covenant Kredit kepada Pihak Terkait a.n. PT MUF.		√	√				√	√	
20 Jul	- Usulan Penambahan Modal PT BSM. - Usulan pembebasan Sebagian tanah milik PT Bank Mandiri untuk lahan MRT.		√	√				√	√	
3 Agt	- Pengelolaan Usaha dan Kinerja Kantor Luar Negeri. - Progress Perbaikan Proses Kredit Segmen *Commercial*.		√	√				√	√	
24 Agt	- Arsitektur Kebijakan BM. - Pembahasan Perpanjangan Fasilitas Kredit Astra Group. - Pembahasan Perpanjangan Fasilitas Commercial Line PT Asuransi Jasindo.		√	√				√	√	
7 Sep	- *Update* Pelaksanaan *Risk Appetite Statement* 2016. - Implementasi *New Rating System* Proses Kredit Segmen *Wholesale*. - *Risk Bases Banking Rating* (RBBR) Smester I 2016.		√	√				√	√	

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso	Abdul Aziz	Imam Apriyanto Putro *)	Suwhono *)	Goei Siauw Hong**)	B.S Kusmulyono**)	Budi Sulistio*)	Ridwan D. Ayub	Lista Irna**)
14 Sep	- Usulan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Intraday a.n. PT Mandiri Sekuritas. - Usulan Perpanjangan Fasilitas Credit Line BSM.		√	√				√	√	
21 Sep	- Update Mandiri University Group.		√	√				√	√	
28 Sep	Penanganan Kredit Intrakomtabel dan ekstrakomtabel Special Asset Management.		√	√				√	√	
5 Okt	Peran dan Fungsi *Customer Care* dan Strategi Penanganan Komplain Nasabah.		√	√				√	√	
12 Okt	Usulan atas Rencana Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen Pos (Bank Mantap).		√	√				√	√	
19 Okt	- Usulan Perpanjangan Fasilitas PT Federal International Finance dan Pemberian Fas. Baru kepada Astra Group. - Usulan Revisi KPBM.	√	√			√	√		√	√
26 Okt	- Usulan atas Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait pada Fasilitas Kredit Konsumtif dan Kartu Kredit. - Usulan Penambahan Limit Fasilitas kepada pihak terkait a.n PT Ananta Auto Andalan. - Usulan Pemberian Fasilitas KI, Perpanjangan Masa Laku Fasilitas Serta Perubahan Ketentuan & Syarat a.n. Kimia Farma Group. - *Update* Aset Terbengkalai.					√	√		√	√
2 Nov	Usulan Persetujuan Perpanjangan dan Peningkatan Fasilitas Credit Line a.n. PT Bank Mandiri Taspen Pos.	√	√			√	√		√	√
23 Nov	- Usulan Persetujuan Perpanjangan Fasilitas Kredit pada Pihak Terkait a.n. PT Tunas Ridean dan PT Mandiri Utama Finance. - Usulan Peningkatan Limit dan Perpanjangan Availability period kepada Astra Group. - Usulan Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait atas Fasilitas Kredit Konsumtif dan Kartu Kredit.	√	√			√	√		√	√
30 Nov	Usulan Pemberian Fasilitas Kredit Investasi kepada PT Trans Bumi Serbaraja (TBS) - Astra Group.	√	√				√		√	√
21 Des	Permohonan Perpanjangan dan Penambahan Limit Joint Financing kepada PT Mandiri Tunas Finance (MTF).	√	√			√	√		√	√
Jumlah Rapat		6	28	22	2	6	6	28	28	6
Jumlah Kehadiran		5	27	17	2	5	6	22	28	6
Persentase Kehadiran		83%	96%	77%	100%	83%	100%	100%	100%	100%

Keterangan:
*) Sudah tidak menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 19 Oktober 2016.
**) Menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 19 Oktober 2016.

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite Pemantau Risiko

Sepanjang tahun 2016, anggota Komite Pemantau Risiko telah mengikuti berbagai pelatihan sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Pelatihan/Lokakarya/Seminar	Tanggal	Tempat	Penyelenggara
Ridwan Ayub	Anggota	"Building Premium Holding Company"	2-3 November 2016	Hotel Fairmont Jakarta	Pertamina Training & Consultant
Lista Irna	Anggota	"Menguji Ketangguhan Ekonomi Indonesia"	6 Desember 2016	Jakarta	Institute for Development of Economics and Finance (INDEF)

Pernyataan Adanya Pedoman Komite Pemantau Risiko

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnyanya, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri memiliki pegangan berupa Pedoman Kerja yang diperbaharui pada tahun 2015 dan memuat hal-hal di antaranya: (a) Tugas dan Tanggung Jawab Komite, (b) Kewenangan Komite, (c) Rapat Komite dan (d) Organisasi Komite dan hal-hal lainnya.

Adapun Pedoman Komite Pemantau Risiko ini telah tersedia dan dapat diakses oleh publik melalui situs resmi Bank Mandiri.

Penghasilan Anggota Komite Pemantau Risiko
Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Pemantau Risiko Pihak Independen berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Pemantau Risiko tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

Tindak Lanjut Pelaksanaan
Sepanjang tahun 2016, Komite Pemantau Risiko telah memberikan beberapa rekomendasi atau masukan kepada Dewan Komisaris antara lain sebagai berikut:
1. Usulan persetujuan atas permohonan fasilitas kredit dan penyediaan dana kepada Pihak Terkait, baik yang sifatnya perpanjangan, tambahan, perubahan ataupun pemberian baru.
2. Usulan persetujuan atas bentuk struktur organisasi Bank Mandiri yang diajukan oleh Direksi.
3. *Review* atas pencapaian kinerja keuangan Bank Mandiri setiap triwulannya.
4. *Review* atas strategi dan pelaksanaan pengelolaan kredit bermasalah (Non Performing Loan / NPL) di Bank Mandiri.
5. *Review* pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi di Bank Mandiri.

Pengangkatan Dan Pemberhentian Anggota Komite Pemantau Risiko
Ketua dan anggota Komite Pemantau Risiko diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada RUPS. Anggota Komite Pemantau Risiko dapat berhenti atau diberhentikan meskipun jabatannya belum berakhir, apabila:
1) Mengundurkan diri.
2) Kehilangan kewarganegaraan.
3) Meninggal dunia.
4) Melakukan sesuatu yang bersifat merugikan Bank.
5) Melanggar atau tidak memenuhi persyaratan sebagai anggota Komite Pemantau Risiko, sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia.
6) Tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang dinyatakan oleh Dewan Komisaris.

Anggota Komite Pemantau Risiko yang merupakan anggota Dewan Komisaris berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai Dewan Komisaris berakhir.

Komite Remunerasi dan Nominasi

Dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya, Dewan Komisaris dibantu oleh Komite Remunerasi dan Nominasi yang bertanggung jawab atas hal-hal yang berkaitan dengan penetapan kualifikasi, proses nominasi serta remunerasi Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif perusahaan.

Dasar Pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi
Pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi mengacu pada:
1. Anggaran Dasar Perusahaan.
2. Undang-Undang No. 19 tahun 2003 tentang BUMN
3. POJK No. 55/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
4. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 34/ POJK.04/2014 tentang Komite Remunerasi dan NominasiEmiten atau Perusahaan Publik dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 45 /POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum.
6. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/004/2016 tanggal 19 Oktober 2016 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang dikukuhkan dengan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/376/2016 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi.

Tugas dan Tanggung jawab Komite Remunerasi dan Nominasi
Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
1. Menyusun konsep dan analisis yang berhubungan dengan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Membantu Komisaris untuk memberikan rekomendasi tentang jumlah anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
3. Membantu Dewan Komisaris dalam penetapan Kebijakan Umum sumber daya manusia.
4. Merekomendasikan persetujuan perubahan struktur organisasi sampai dengan satu tingkat di bawah Direksi.
5. Membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisis data bakal calon pejabat satu tingkat di bawah Direksi secara triwulanan dan setiap waktu jika ada perubahan.
6. Membantu Dewan Komisaris dalam memberikan rekomendasi tentang opsi kepada Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai, antar lain opsi saham serta pengawasan pelaksanaannya.
7. Memiliki *data base* calon-calon Dewan Komisaris dan Direksi.
8. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi dan memberikan rekomendasi kepada Komisaris, mengenai:
   - Kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
   - Kebijakan remunerasi bagi Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan untuk disampaikan kepada Direksi.

9. Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/ atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan Direksi kepada Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
10. Memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi kepada Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
11. Mengidentifikasi calon Direksi baik dari dalam maupun dari luar dan calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat untuk diajukan diangkat menjadi Direktur atau Dewan Komisaris, yang disesuaikan dengan arah strategi perusahaan.
12. Memberikan rekomendasi mengenai pihak independen yang akan menjadi anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko.

Wewenang Komite Remunerasi dan Nominasi

1. Meminta Bank Mandiri untuk melakukan *survey* sesuai kebutuhan Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Meminta informasi hal-hal yang diperlukan dari berbagai pihak baik internal maupun eksternal Bank Mandiri.

Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Seluruh anggota Komite Remunerasi dan Nominasi telah memenuhi kriteria independensi berikut ini:

1. Bukan Anggota Manajemen.
2. Bebas dari hubungan usaha dan hubungan lainnya yang dapat memengaruhi keputusan
3. Bukan pemegang saham mayoritas perusahaan atau pegawai yang berhubungan langsung dengan pemegang saham mayoritas perusahaan.
4. Bukan Pegawai atau pernah bekerja sebagai eksekutif pada perusahaan atau anggota perusahaan afiliasi, setidaknya 3 (tiga) tahun sebelum menjadi anggota Komite.
5. Bukan penasihat atau konsultan utama profesional yang material bagi perusahaan atau perusahaan afiliasi, atau pegawai yang berhubungan langsung dengan penyedia jasa, setidaknya 3 (tiga) tahun sebelum menjadi anggota Komite.
6. Bukan pemasok atau pelanggan utama dari perusahaan atau perusahaan afiliasi atau pegawai dari/atau yang berhubungan langsung atau tidak langsung dengan pemasok atau pelanggan utama.
7. Tidak memiliki hubungan perjanjian dengan perusahaan atau perusahaan afiliasi lainnya sebagai Direksi.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi

Jumlah dan komposisi anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri ditetapkan paling kurang terdiri dari 3 (tiga) orang yang terdiri dari seorang Komisaris Independen selaku ketua, seorang dari pihak independen yang memiliki keahlian di bidang Akuntansi/Keuangan dan seorang dari pihak independen yang memiliki keahlian di bidang Hukum sebagaimana diatur dalam Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 15/15/DPNP tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum. Anggota lainnya bisa merupakan seorang Pejabat Eksekutif yang membawahi Sumber Daya Manusia atau seorang perwakilan karyawan sesuai dengan POJK Nomor: 45 / POJK.03/2015.

Per 31 Desember 2016, susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Hukum Penunjukan
B.S. Kusmulyono	Ketua (Komisaris Independen	Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/376/2016
Imam Apriyanto Putro	Anggota (Wakil Komisaris Utama	
Wimboh Santoso	Anggota (Komisaris Utama)	
Abdul Aziz	Anggota (Komisaris Independen)	
Askolani	Anggota (Komisaris)	
Aviliani	Anggota (Komisaris Independen)	
Goei Siauw Hong	Anggota (Komisaris Independen)	
Ardan Adiperdana	Anggota (Komisaris)	
Sanjay N. Bharwani	Anggota	

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Masa jabatan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi tidak boleh lebih lama daripada masa jabatan Dewan Komisaris dan dapat diangkat kembali untuk periode berikutnya.

Profil Ringkas Komite Remunerasi dan Nominasi

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang juga merupakan anggota Dewan Komisaris, profilnya adalah sebagaimana telah disajikan pada bagian Profil Dewan Komisaris halaman 72-75.

Sedangkan profil Bapak Sanjay N. Bharwani yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris dapat dilihat di bawah ini:

Sanjay N. Bharwani
Warga Negara Indonesia, 55 tahun
Berdomisili di Jakarta

Dasar Penunjukan:
Diangkat menjadi SEVP Human Capital melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/009/2015 tanggal 2 Januari 2015

Riwayat Pendidikan
- Sarjana di bidang Teknologi dan Bisnis dari University of Australia – Victoria (1993)

Seminar dan Pelatihan:
- *Executive Overview of Islamic Banking*, Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (2013)
- *Risk Management Certification Refreshment Program*, BARA (2013)
- *Leading high impact teams*, Kellogs School of Management (2011)
- Certified Recruiter, Standard Charter Bank (2008)
- Watson Wyet Proprietary Job Evaluation tools, Watson Wyatt (2004)
- Finance for non-finance manager, Accenture (2003)

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

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan dan Rekomendasi Komite Remunerasi dan Nominasi 2016

Pada tahun 2016, sebagaimana tugas dan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi yang tercantum dalam Charter Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tentang sistem Nominasi, Komite telah memberikan rekomendasi/usulan calon yang memenuhi syarat sebagai Direktur utama dan anggota Direksi serta Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS. Usulan tersebut diperoleh melalui serangkaian proses yang dilakukan Komite Remunerasi dan Nominasi meliputi penyusunan kebijakan, kriteria, dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam rangka proses nominasi calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang sesuai dengan rencana strategis Perseroan. Komite Remunerasi dan Nominasi juga membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisis data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat.

Selain sistem nominasi, Komite Remunerasi dan Nominasi juga telah membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem, dan seterusnya untuk tahun 2016.

Sepanjang tahun 2016, Komite Remunerasi dan Nominasi telah mengeluarkan beberapa rekomendasi kepada Dewan Komisaris, sebagai berikut :

1. Usulan Bakal Calon Direktur Utama dan Direktur PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2. Rekomendasi atas Calon Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
3. Usulan *Long Term Incentives* bagi Pengurus PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
4. Usulan Gaji/Honorarium Tahun 2016 Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
5. Usulan Penetapan Remunerasi dan Tantiem Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6. Usulan penetapan fasilitas dan tunjangan bagi Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tahun 2016.

Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi diselenggarakan sesuai kebutuhan dan penugasan dari Dewan Komisaris, sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun dan hanya dapat dilaksanakan apabila dihadiri oleh paling kurang 51% (lima puluh satu per seratus) dari jumlah anggota termasuk seorang Dewan Komisaris Independen dan Group Head Human Capital Group. rapat dihadiri oleh semua anggota dan bila perlu hanya dapat dihadiri oleh Anggota dengan hak suara (*voting member*). rapat dipimpin oleh Ketua atau anggota yang ditunjuk oleh anggota yang hadir, apabila Ketua berhalangan hadir. Keputusan Rapat dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak. Hasil atau keputusan rapat wajib dituangkan dalam risalah rapat yang ditanda tangani oleh seluruh anggota yang hadir dan didokumentasikan secara baik.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Remunerasi dan Nominasi

Sepanjang tahun 2016, Komite Remunerasi dan Nominasi mengadakan Rapat sebanyak 11 kali dengan tingkat kehadiran anggota sebagai berikut:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Wimboh Santoso	Imam Apriyanto Putro	Abdul Aziz	Askolani	Aviliani	Goei Siauw Hong	B.s Kusmulyono	Ardan Adiperdana*	Suwhono	Sanjay N Bharwani
3 Feb	Rekomendasi atas Calon Direksi.		√	√	√	√	√	√		√	√
17 Feb	Rekomendasi Calon Pengurus PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	√		√		√	√	√		√	√
24 Feb	Pembahasan Draft Surat Kepada Menteri BUMN.	√			√	√	√	√		√	√
2 Mar	Pelaksanaan Wawancara dengan Anggota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	√	√	√	√	√	√	√		√	√
16 Mar	Usulan Remunerasi Pengurus Bank Mandiri	√	√	√	√	√	√	√		√	√
21 Mar	Usulan Calon Anggota Dewan Komisaris dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2015.**							√			
6 Apr	Pembahasan Tindak Lanjut Keputusam RUPS Tahunan tentang Remunerasi Pengurtus Bank Mandiri (Khususnya LTI).	√		√		√	√	√			√
13 Apr	Tindak Lanjut atas Pembahasan Usulan *Long Term Incentives* (LTI).		√	√		√	√	√			√
24 Jun	Pembahasan Revisi Usulan Remunerasi Direksi dan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	√		√	√	√	√	√			√
29 Jun	Pembahasan Revisi Usulan Remunerasi Direksi dan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	√	√	√	√			√			√
15 Agt	Pembahasan Peraturan Menteri BUMN No. 02/MBU/06/2016. Pembahasan Revisi Tata Tertib Dewan Komisaris.	√	√	√	√	√					√
Jumlah Rapat		9	10	10	10	10	10	11	-	5	10
Jumlah Kehadiran		8	6	9	7	9	8	10	-	5	10
Persentase Kehadiran		89%	60%	90%	70%	90%	80%	91%	-	100%	100%

Keterangan:

*) Baru menjabat sebagai anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sejak tanggal 19 Oktober 2016.

**) Rapat di Kementerian BUMN yang diwakili oleh Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi.

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Pendidikan dan/atau pelatihan Anggota Komite yang merupakan anggota Dewan Komisaris dapat dilihat di bagian profil Dewan Komisaris pada halaman 72-75. Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan Anggota Komite yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris dapat dilihat pada profil Bapak Sanjay N. Bharwani pada halaman 320.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite/Fungsi Nominasi dan/atau Remunerasi

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri berpegang pada Pedoman Kerja yang telah ditetapkan berdasarkan Keputusan KEP.KOM/004/2016 tanggal 19 Oktober 2016. Pedoman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi ini memuat hal-hal yang di antaranya berkaitan dengan: (a) Fungsi, Wewenang, dan Tanggung Jawab Komite, (b) Keanggotaan dan Tata Tertib, (c) Sistem Remunerasi dan Nominasi serta hal-hal lainnya. Pedoman tersebut telah di review dan diperbaharui pada tahun 2016. Adapun Pedoman Komite Remunerasi dan Nominasi ini telah tersedia dan dapat diakses oleh publik melalui situs resmi Bank Mandiri.

Penghasilan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

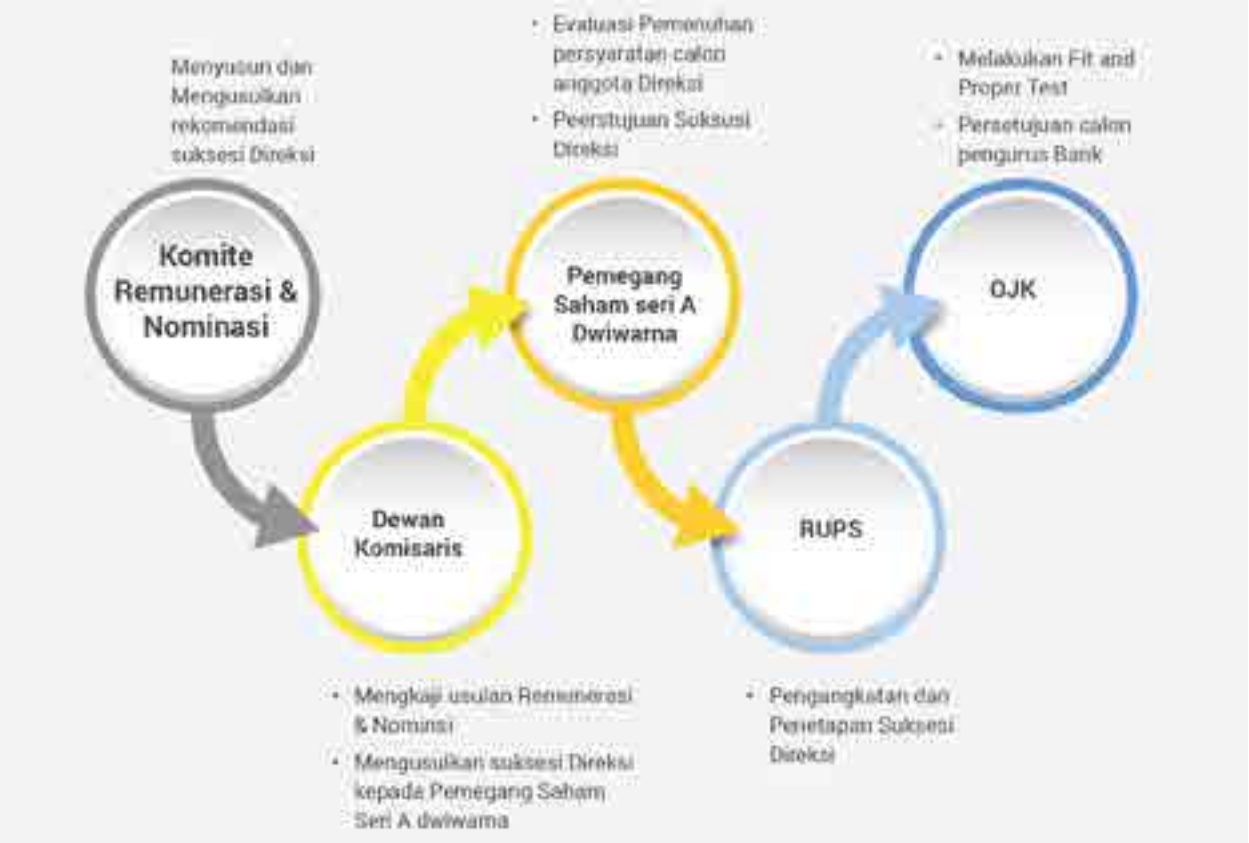
Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Remunerasi dan Nominasi tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

Pengangkatan Dan Pemberhentian Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi
Ketua dan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada RUPS. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi dapat berhenti atau diberhentikan meskipun jabatannya belum berakhir, apabila:
1) Mengundurkan diri.
2) Kehilangan kewarganegaraan.
3) Meninggal dunia.
4) Melakukan sesuatu yang bersifat merugikan Bank.
5) Melanggar atau tidak memenuhi persyaratan sebagai anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagaimana diatur dalam Peraturan OJK.
6) Tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang dinyatakan oleh Dewan Komisaris.

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang merupakan anggota Dewan Komisaris berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai Dewan Komisaris berakhir.

Kebijakan Suksesi Direksi

Dalam rangka mempersiapkan regenerasi kepemimpinan di masa yang akan datang, Bank Mandiri merancang Program Talent & Succession Management, sebuah kebijakan suksesi Direksi yang telah diselaraskan dengan dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara. Selain itu sebagai Perusahaan Terbuka juga mengacu kepada peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emitan atau Perusahaan Publik.



Penggunaan Perusahaan Jasa Penilai Untuk Seleksi Kandidat Dewan Komisaris dan Direksi
Komite Remunerasi dan Nominasi menetapkan kriteria calon Dewan Komisaris dan Direksi, dan selanjutnya melakukan seleksi terhadap calon-calon yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Selanjutnya Bank Mandiri bekerjasama dengan Perusahaan Jasa Penilai untuk melakukan assessment terhadap calon Dewan Komisaris dan Direksi.

Untuk tahun 2016, Bank Mandiri bekerjasama dengan beberapa Perusahaan Jasa Penilai, antara lain PT Daya Dimensi Indonesia. Nama-nama yang memperoleh rekomendasi dari Perusahaan Jasa Penilai akan dilaporkan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi kepada Dewan Komisaris sebagai nama-nama calon yang selanjutnya akan disampaikan dalam RUPS untuk mendapatkan persetujuan.

Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi (Komite TKT) dibentuk Dewan Komisaris Bank Mandiri Tbk dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan terhadap penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri agar sesuai dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi; mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri, serta memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi Bank Mandiri atas pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi; dan mengevaluasi Pedoman Tata Kelola Terintegrasi dan mengarahkan dalam rangka penyempurnaan.

Dasar Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi

Selain berpedoman pada praktik-praktik terbaik yang secara umum diterapkan di lembaga perbankan di Indonesia, Komite Tata Kelola Terintegrasi juga dibentuk dengan memerhatikan ketentuan dan peraturan perundang-undangan.

1. Anggaran Dasar Mandiri serta perubahannya;
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan;
3. Undang-Undang No. 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan;
4. POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum;
5. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-09/MBU/2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-01/MBU/2011, tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara;
6. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-12/MBU/2012, tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
7. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/004/2016 tanggal 19 Oktober 2016 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang dikukuhkan dengan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/377/2016 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite 2016

Selama tahun 2016, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah membahas dan menetapkan hal-hal terkait:

1. Dalam rapat tanggal 12 Februari 2016, Komite TKT telah mengadakan rapat untuk membahas hasil penilaian *self assessment* TKT untuk semester II 2015 dan upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk perbaikan.
2. Dalam rapat tanggal 12 Oktober 2016, Komite TKT telah membahas mengenai hasil penilaian *self assessment* TKT untuk semester I 2016 dan upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk perbaikan. Selain itu, rapat juga membahas inisiatif Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT), Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi (SKAIT) dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) selama tahun 2016.

Tugas dan Tanggung Jawab Komite

A. Mengevaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi melalui penilaian :

a) Kecukupan Pengendalian Internal Terintegrasi

1) Melakukan evaluasi bahwa Bank Mandiri dan Perusahaan Anak telah memiliki sistem pengendalian internal (*internal control system*) terintegrasi yang baku sesuai dengan praktek terbaik (*best practice*) yang berlaku melalui kajian atas Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang diberlakukan di Bank Mandiri.
2) Melakukan pemantauan dan evaluasi mengenai efektivitas penerapan pengendalian internal terintegrasi melalui kajian atas Laporan Berkala dan Laporan Hasil Pemeriksaan yang dikeluarkan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi.
3) Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi untuk membahas hal-hal terkait dengan sistem pengendalian internal terintegrasi dan pelaksanaannya.
4) Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak atas hasil temuan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kelemahan pada sistem dan pelaksanaan pengendalian internal terintegrasi.
5) Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauan dan memberi masukan atas hal-hal terkait pengendalian internal terintegrasi yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.

b) Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Secara Terintegrasi

1) Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak terhadap peraturan perundang - undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal serta peraturan Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia dan peraturan lainnya yang terkait dengan usaha perbankan, asuransi, sekuritas dan pembiayaan melalui koordinasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi.
2) Mempelajari laporan berkala dan laporan hasil pemeriksaan yang terkait dengan kepatuhan terhadap peraturan intern dan ekstern yang dikeluarkan oleh Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan auditor eksternal.
3) Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi untuk membahas hal-hal yang terkait dengan kepatuhan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak terhadap peraturan intern dan ekstern.
4) Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak atas hasil temuan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kelemahan pada sistem dan pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi.
5) Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauan dan memberi masukan atas hal-hal terkait dengan kepatuhan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak

terhadap peraturan intern dan ekstern yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.

B. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri untuk menyempurnakan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi.

Wewenang Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi mempunyai wewenang untuk melaksanakan hal–hal sebagai berikut:

1. Memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri mengenai pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi.
2. Melakukan komunikasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.

Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri diukur dari kriteria-kriteria berikut ini:

1. Bebas dari hubungan usaha dan hubungan lainnya yang dapat memengaruhi keputusan.
2. Bukan pemegang saham mayoritas perusahaan atau pegawai yang berhubungan langsung dengan pemegang saham mayoritas perusahaan.
3. Bukan pegawai atau pernah bekerja sebagai eksekutif pada perusahaan atau anggota perusahaan afiliasi, setidaknya 3 (tiga) tahun sebelum menjadi anggota Komite.
4. Bukan penasihat atau konsultan utama profesional yang material bagi perusahaan atau perusahaan afiliasi, atau pegawai yang berhubungan langsung dengan penyedia jasa, setidaknya 3 (tiga) tahun sebelum menjadi anggota Komite.
5. Bukan pemasok atau pelanggan utama dari perusahaan atau perusahaan afiliasi atau pegawai dari/atau yang berhubungan langsung atau tidak langsung dengan pemasok atau pelanggan utama.
6. Tidak memiliki hubungan perjanjian dengan perusahaan atau perusahaan afiliasi lainnya sebagai Direksi.

Seluruh anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri telah memenuhi kriteria-kriteria tersebut di atas.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Tata Kelola Terintegrasi

Sesuai dengan pedoman kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi dikatakan bahwa:

1. Anggota Komite paling sedikit terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota, 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan dan 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.
2. Mantan anggota Direksi atau Pejabat Eksekutif Bank atau pihak-pihak yang mempunyai hubungan dengan Bank yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen, tidak dapat menjadi Pihak Independen sebagai anggota komite pada Bank Mandiri sebelum menjalani masa tunggu (*cooling off*) sebagaimana diatur dalam ketentuan Bank Indonesia yang berlaku.
3. Anggota Komite yang berasal dari pihak eksternal harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:
   1. Tidak mempunyai hubungan usaha dengan Bank.
   2. Tidak mempunyai hubungan keluarga dengan Direksi, Komisaris dan Pemegang Saham Pengendali.
4. Memiliki integritas yang tinggi, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai dalam bidang tugasnya, serta memiliki pemahaman di bidang perbankan.

Per 31 Desember 2016, susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Hukum Penunjukan
Abdul Aziz	Ketua (Komisaris Independen)	Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/377/2016
Aviliani	Anggota (Komisaris Independen)	
Goei Siauw Hong	Wakil Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)	
B.S Kusmulyono	Anggota (Komisaris Independen)	
Imam Apriyanto Putro	Anggta (Komisaris)	
Ridwan D. Ayub	Anggota (Pihak Independen)	

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Masa Tugas anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak boleh lebih lama daripada masa jabatan Komisaris dan dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.

Profil Ringkas Komite Tata Kelola Terintegrasi

Sebagian besar Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi juga merupakan anggota Dewan Komisaris, sehingga profilnya telah tersaji di bagian Profil Dewan Komisaris pada halaman 72-75. Sementara itu, profil anggota dari pihak independen dapat dilihat sebagai berikut:

Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Berdasarkan Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014, Komite Tata Kelola Terintegrasi harus melaksanakan rapat paling sedikit 1(satu) kali setiap semester dan dapat dilaksanakan melalui video *Conference*.

Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan yang dipimpin oleh Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi dan dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51 % dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris Independen Bank Mandiri dan Pihak Independen. Rekomendasi Rapat dilakukan berdasarkan Musyawarah Mufakat. Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat komite wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi selanjutnya harus dituangkan dalam risalah rapat yang ditanda tangani oleh seluruh anggota yang hadir serta didokumentasikan dengan baik.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Tata kelola Terintegrasi

Sepanjang tahun 2016, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menyelenggarakan Rapat sebanyak 2 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Abdul Aziz	Aviliani	Goei Siauw Hong	B. S. Kusmulyono	Imam Apriyanto Putro *	Ridwan D. Ayub	Budi Sutrisno **
12 Feb	Presentasi dan Penjelasan Hasil Self Assessment Tata Kelola Terintegrasi Semester II 2015. Presentasi Kinerja Perusahaan Anak Perusahaan Tahun 2015 yaitu Bank Syariah Mandiri, Mandiri Sekuritas dan Mandiri Manajemen Investasi.	√	√	√	√	-	√	√
12 Okt	Hasil Penilaian Tata Kelola Terintegrasi Semester I 2016. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Komite TKT.	√	√	√	√	-	√	√
Jumlah Rapat		2	2	2	2	-	2	2
Persentase Kehadiran		100%	100%	100%	100%	-	100%	100%

*) Baru menjabat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi sejak tanggal 19 Oktober 2016.
*) Sudah tidak menjabat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi sejak tanggal 19 Oktober 2016.

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Pendidikan dan/atau pelatihan Anggota Komite yang merupakan anggota Dewan Komisaris dapat dilihat di bagian profil Dewan Komisaris pada halaman 72-75.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite Tata Kelola Terintegrasi

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri berpegang pada pedoman kerja yang ditetapkan di tahun 2016 berdasarkan Keputusan No. KEP.KOM//004/2016 tanggal 19 Oktober 2016. Pedoman kerja tersebut mengatur hal-hal di antaranya terkait tugas, wewenang dan tanggung Jawab Komite serta penyelenggaraan Rapat Komite.

Penghasilan Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Pihak Independen

Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Pihak Independen berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

Tindak Lanjut Pelaksanaan Kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi

1. Unit Kerja terkait melaksanakan rekomendasi pada Rapat Komite 12 Februari 2016 antara lain untuk meningkatkan inisiatif dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab SKKT, SKAIT dan SKMR.
2. Dalam Rapat Komite TKT tanggal 12 Oktober 2016 melaporkan mengenai inisiatif yang telah selesai dan masih on progress dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab SKKT, SKAIT dan SKMRT dan membahas action plan untuk menghadapi tahun 2017.

Rekomendasi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Setelah melakukan pembahasan mengenai tindak lanjut pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, Komite TKT sepakat akan mengadakan rapat untuk membahas progres dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite TKT, termasuk pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organ Tata Kelola Terintegrasi lain yaitu SKKT, SKAIT dan SKMRT.

Pengangkatan Dan Pemberhentian Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Ketua dan anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada RUPS. Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi dapat berhenti atau diberhentikan meskipun jabatannya belum berakhir, apabila:

1) Mengundurkan diri.
2) Kehilangan kewarganegaraan.
3) Meninggal dunia.
4) Melakukan sesuatu yang bersifat merugikan Bank.
5) Melanggar atau tidak memenuhi persyaratan sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi, sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia.
6) Tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang dinyatakan oleh Dewan Komisaris.

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi yang merupakan anggota Dewan Komisaris berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai Dewan Komisaris berakhir.

Penilaian Kinerja Komite Di Bawah Dewan Komisaris
Evaluasi dan penilaian kinerja Komite di bawah Dewan Komisaris dilakukan setiap satu tahun dengan menggunakan metode yang ditetapkan Dewan Komisaris. Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite-komite di bawah Dewan Komisaris senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Dewan Komisaris untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite- komite di tahun yang akan datang.

Sekretaris Dewan Komisaris

Dengan merujuk pada Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, Dewan Komisaris dapat membentuk Sekretariat Dewan Komisaris yang dipimpin oleh Sekretaris Dewan Komisaris yang bertugas membantu kelancaran kegiatan adminitrasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris. Sekretaris Dewan Komisaris (Sekdekom) berasal dari luar Perusahaan yang diangkat dan diberhentikan oleh serta bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.

Tugas dan Tanggung Jawab Sekretaris Dewan Komisaris
Berdasarkan KEP.KOM/005/2016 Tentang TataTertib Dewan Komisaris, Sekretaris Dewan Komisaris memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
1. Mempersiapkan segala keperluan rapat, mulai dari penyediaan material rapat sampai pembuatan risalah rapat.
2. Secara berkala menjamin ketersediaan informasi yang dibutuhkan Dewan Komisaris dalam proses pengambilan keputusan maupun informasi yang dibutuhkan.
3. Membantu Dewan Komisaris dalam hal penyusunan laporan-laporan serta Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan.

Profil Sekretaris Dewan Komisaris
Sekretaris Dewan Komisaris saat ini dijabat oleh Dini Desvalina yang diangkat berdasarkan Surat keputusan Dewan Komisaris No. 001/2016. Berikut profil singkatnya.

Dini Desvalina, Warga Negara Indonesia, 31 tahun
Periode Jabatan : 13 Januari 2016 - sekarang

Riwayat Pendidikan
- S2, Manajemen Keuangan Syariah, Magister Manajemen Universitas Indonesia. Lulus Tahun 2013
- S1, Akuntansi, Universitas Indonesia. Lulus tahun 2009
- D3 Akuntansi, Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN). Lulus tahun 2006

Riwayat Pekerjaan
- Analis Keuangan Kementerian BUMN tahun 2007
- Kepala Subbidang Usaha Logistik dan Kawasan Industri IIb Kementerian BUMN tahun 2014
- Kepala Subbagian Reformasi Birokrasi Kementerian BUMN Tahun 2015 sampai dengan sekarang

Laporan Singkat Pelaksanaan Tugas Sekretaris Dewan Komisaris
Sekretaris Dewan Komisaris telah menyusun pokok-pokok program kerja tahun 2015 sebagai berikut:
1. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan, evaluasi dan pemberian masukan atas pelaksanaan kebijaksanaan strategis Bank dalam Corporate Plan tahun 2016 – 2020, Rencana Bisnis Bank (RBB) tahun 2016 – 2018, dan RKAP Tahun 2016 dengan memerhatikan aspek likuiditas, NPL, pencapaian market share, nilai kapitalisasi pasar dan profitabilitas;
2. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pengawasan dan pemberian masukan atas kebijakan dan strategi Direksi/Manajemen dalam rangka pelaksanaan sasaran strategis dalam RKAP tahun 2016 dan program pengembangan bisnis;
3. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan dan pemberian masukan/saran kepada Direksi dalam pelaksanaan program pengembangan perusahaan non organik;
4. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan program pengembangan infrastruktur (IT dan non IT), *Human Capital* serta legal yang berkesinambungan sesuai dengan strategi bisnis dan kapasitas Bank;
5. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance, Compliance* dan *Risk Management* secara terintegrasi dengan perusahaan anak;
6. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan audit/*internal control system* lainnya serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit / pemeriksaan lainnya, termasuk perusahaan anak perusahaan anak;
7. Menyiapkan dan mengkoordinasikan rapat terkait pelatihan dalam rangka penyegaran dan menambah wawasan dibidang *Risk Management* dan lain-lain untuk Dewan Komisaris;

8. Menyiapkan dan mengkoordinasikan kunjungan lapangan bagi Dewan Komisaris;
9. Menyusun konsep penyempurnaan Tata Tertib Dewan Komisaris untuk disesuaikan dengan Peraturan perundang-undangan terkini.

Sekretaris Dewan Komisaris menggunakan program kerja ini sebagai pedoman dalam menjalankan tugasnya dalam rangka mendukung dan memperlancar program kerja Dewan Komisaris. Di luar program kerja dimaksud Sekretaris Dewan Komisaris Dewan juga melaksanakan tugas lain untuk memperlancar tugas pengawasan dan pemberian nasihat yang dilakukan oleh Dewan Komisaris.

Komite di Bawah Direksi

Dalam rangka mendukung efektifitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, Bank Mandiri membentuk komite-komite yang bertanggung jawab langsung kepada Direksi dan secara kolektif memberikan asistensi tertentu yang memerlukan keahlian yang lebih spesifik.

Sampai saat ini, Bank Mandiri memiliki Komite di bawah Direksi atau disebut juga Komite Eksekutif sebanyak 9 (sembilan) Komite.

Assets & Liabilities Committee (ALCO)

ALCO bertugas menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets & liabilities*, penetapan suku bunga dan likuiditas, serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets & liabilities* Perseroan.

Struktur dan Keanggotaan ALCO

Berdasarkan KEP.DIR/387/2016 tentang Assets & Liabilities Committee, susunan anggota Assets and Liabilities Committee (ALCO) adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Assets & Liabilities Committe (ALCO)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Market Risk
Sekretaris (Alternate II)	Group Head Treasury
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (Permanent Voting Member)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1.Direktur Utama 2. Wakil Direktur Utama 3. Direktur Finance & Treasury 4. Direktur Commercial Banking 5. Direktur Corporate Banking 6. Direktur Retail Banking 7. Direktur Distributions 8. Direktur Digital Banking & Technology 9. SEVP Wholesale Risk 10. SEVP Retail Risk 11. SEVP Special Asset Management 12. SEVP Corporate Banking 13. PE Digital Banking & Technology
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member):	Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanen Non-Voting Members*):	Direktur Risk Management & Compliance* atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

*) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite ALCO

Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota Komite ALCO yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite ALCO

Anggota Komite ALCO senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab ALCO

Tugas, wewenang dan tanggung jawab ALCO adalah mencakup sebagai berikut:

1. Menetapkan, mengembangkan dan mengkaji ulang strategi pengelolaan *assets & liabilities*.
2. Mengevaluasi posisi *assets & liabilities* Perseroan sesuai dengan tujuan pengelolaan risiko likuiditas, suku bunga dan nilai tukar.
3. Mengevaluasi posisi Perseroan dan strategi *Assets & Liabilities Management* (ALM) guna memastikan bahwa hasil *risk taking position* Perseroan telah konsisten dengan tujuan pengelolaan risiko suku bunga, likuiditas dan nilai tukar.
4. Melakukan evaluasi/kaji ulang *pricing* aktiva dan pasiva untuk memastikan *pricing* tersebut dapat mengoptimalkan hasil penanaman dana meminimumkan biaya dana dan memelihara struktur neraca Perseroan sesuai dengan strategi ALM Perseroan.
5. Melakukan evaluasi/kaji ulang deviasi antara realisasi dengan proyeksi anggaran dan rencana bisnis Perseroan.
6. Membahas dan menetapkan batasan *liquidity management,* gap management, *pricing management*, dan FX *management*.
7. Menetapkan metodologi *fund transfer pricing*.
8. Membahas dan menetapkan hal-hal lain yang bersifat lingkup ALM termasuk perusahaan anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.

Namun demikian, ALCO tidak memiliki kewenangan untuk bertindak mewakili Perseroan dalam hal pengikatan atau penandatanganan perjanjian dengan pihak ketiga, dimana seluruh tindakan untuk dan atas nama Perseroan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan.

Profil Ringkas Anggota ALCO

Profil anggota Komite ALCO yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83. Sedangkan profil anggota Komite ALCO yang merupakan SEVP adalah sebagai berikut:

Riyani T. Bondan
Warga Negara Indonesia, 55 tahun
Berdomisili di Jakarta

Dasar Penunjukan:
Diangkat sebagai Senior Executive Vice President Retail Risk Bank Mandiri melalui Keputusan Direksi No. KEP. DIR/093/2015 tanggal 26 Maret 2015

Riwayat Pendidikan
- Sarjana Jurusan Keahlian Tanah dari Institut Pertanian Bogor (1984)
- *Master of Business Administration* dari University of Illinois, Urbana Champaign (1994)

Seminar dan Pelatihan
- *Strategic for Leadership* di Lausanne (2010)
- *IIA International Conference* di Atlanta (2010)
- *Leverage Finance Asia Conference* di Hongkong (2008)
- *Specialized Corporate Credit* di Shanghai (2008)
- *Advanced Corporate Credit Workshop* di New York (2006)
- *Human Performance Improvement* di Athena (2004)

Riwayat Pekerjaan
- *Senior Executive Vice President Retail Risk* di Bank Mandiri (2015 - Sekarang)
- *Executive Vice President Coordinator Internal Audit (2008-2015)*
- *Group Head Learning Center* di Bank Mandiri (2005)
- *Group Head Retail Credit Risk Approval* di Bank Mandiri (2002)
- Kepala Bagian *Commercial Credit III* di Bank Mandiri (2000-2001)
- *Group Head Corporate & Commercial Credit* di Bank Mandiri
- *Executive Secretary to President Director* di Bank Exim (1997-1999)
- Kepala Seksi Biro Korporasi di Bank Exim(1994)
- Analis Kredit pada Biro Kredit Perkebunan DI Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) (1987)

Kepas Antoni Manurung
Warga Negara Indonesia, 55 tahun
Berdomisili di Jakarta

Dasar Penunjukan
Diangkat menjadi SEVP Wholesale Risk melalui Keputusan Direksi No. KEP. DIR/094/2015 tanggal 26 Maret 2015

Riwayat Pendidikan
- Master di bidang Manajemen dari Universitas Gajah Mada (1997)
- Master di bidang Manajemen dari IPPM (1989)
- Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor (1984)

Seminar dan Pelatihan
- *Wholesale Bankers Program 2014*
- Seminar *Green Banking (AFD) (2014)*
- *Mandiri New Horizon Workshop (2013)*
- *Workshop Great Leader Program (2012)*
- Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko *(2011)*
- *Training Great Leader Program Phase III (2011)*
- *Workshop 4DX – Direktorat Risk Management (2011)*
- *Training Service Mindset (2010)*

Riwayat Pekerjaan
- *Senior Executive Vice President Wholesale Risk (2015 - sekarang)*
- *Group Head Corporate Risk I* (2013)
- *PKMK Risk Management* di Commercial Risk Group (2011)
- *Regional Risk Manager* di Commercial Risk Group (2007-2010)
- *Department Head – Credit Policy* (2006)
- *Professional Staff Portofolio & Operational Risk Management* (2001)
- *Group Head CRM-Retail KUK Region 3 & 6* (1999)
- *Senior Officer CRM-Retail KUK Region 3* (1999)

Toni Eko Boy Subari
Warga Negara Indonesia, 52 tahun
Berdomisili di Jakarta

Dasar Penunjukan
Diangkat menjadi SEVP Special Asset Management melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/137/2016 tanggal 11 April 2016

Riwayat Pendidikan
Sarjana di bidang Teknologi Industri Pertanian dari Institut Pertanian Bogor (1988)

Seminar dan Pelatihan
- Mandiri Club Senior Risk Forum (2016)
- Quickwin Trn Plan Wave II: Entrepreneural (2015)
- Wholesale Bankers Summit (2014)
- Euromoney Corporate Valuations-Techniques & Mode (2009)

Riwayat Pekerjaan
- *Senior Executive Vice President Special Asset Management (2016 – sekarang)*
- *Regional CEO I/Sumatera I (2015-2016)*
- *Pejabat regional CEO I/Sumatera I di regional I Medan (2015)*
- *Group Head Business Banking I (2014 – 2015)*
- *Pejabat Group Head Business Banking I (2013)*
- *Pejabat Group Head Business Banking III (2013)*
- *Executive Business Officer – Kategori B di PKMK Commercial & Business Banking (2010-2013)*
- *Corporate Banking Manager Medan (2009 – 2010)*
- *Client Service Team Manager (2008 – 2009)*
- *Senior Recovery Manager (2003 – 2008)*
- *Memulai karier profesional nya dan telah menjabat di berbagai posisi penting (1989-2003)*

Rapat ALCO
Rapat ALCO Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan sekretaris komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran ALCO

Sepanjang tahun 2016, Komite ALCO telah menyelenggarakan Rapat sebanyak 12 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

Sebelum Reorganisasi

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	Budi G. Sadikin	3	1	2	33%
2	Sulaiman A. Arianto	3	3	0	100%
3	Kartika Wirjoatmodjo	3	3	0	100%
4	Kartini Sally	3	2	1	67%
5	Royke Tumilaar	3	2	1	67%
6	Pahala N. Mansury	3	2	1	67%
7	Tardi	3	2	1	67%
8	Hery Gunardi	3	2	1	67%
9	Sentot A. Sentausa	3	2	1	67%
10	Riyani T. Bondan	3	2	1	67%
11	Rico Usthavia Frans	3	2	1	67%
12	Kepas Antoni Manurung	3	3	0	100%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara					
13	Ahmad Siddik Badruddin	3	3	0	100%

Setelah Reorganisasi

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	Kartika Wirjoatmodjo	7	4	3	57%
2	Sulaiman A. Arianto	9	6	3	67%
3	Pahala N. Mansury	9	8	1	89%
4	Royke Tumilaar	9	7	2	78%
5	Hery Gunardi	9	6	3	67%
6	Kartini Sally	9	4	5	44%
7	Tardi	9	8	1	89%
8	Rico Usthavia Frans	9	5	4	56%
9	Riyani T. Bondan	9	8	1	89%
10	Kepas Antoni Manurung	9	6	3	67%
11	Toni Eko Boy Subari	9	4	5	44%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara					
13	Ahmad Siddik Badruddin	9	5	4	56%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite ALCO

Pendidikan dan/ atau pelatihan anggota Komite ALCO yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite ALCO yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil Komite ALCO diatas.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite ALCO 2016

Sepanjang tahun 2016, Komite ALCO telah melaksanakan kegiatan salah satunya dengan menyelenggarakan rapat dengan pembahasan sebagai berikut:

1. Optimalisasi *Balance Sheet* bertujuan untuk meningkatkan *Net Interest Margin* (NIM) Bank serta strategi penurunan *Cost of Liabilities* dengan risiko yang terukur.
2. Pendanaan
   Terkait pendanaan Bank Mandiri, ALCO telah melakukan berbagai kajian yang meliputi:

a. Strategi pengelolaan likuiditas pada kondisi likuiditas pasar yang ketat
b. Strategi penurunan suku bunga dana sebagai tindak lanjut arahan OJK terkait Kredit *Single Digit*
c. Program *Deposit On Call* (DOC)
d. Penerbitan Negotiable Certificate of Deposit (NCD)
e. Strategi mengantisipasi kebutuhan likuiditas pada saat libur hari Raya Idul Fitri
f. Penetapan suku bunga Giro
g. Pengelolaan *Loan to Funding Ratio* (LFR) dan Likuiditas akhir tahun
h. Penetapan strategi atas potensi dana repatriasi *Tax Amnesty*

3. Kredit
   Terkait suku bunga kredit, ALCO melakukan kajian dan mengambil keputusan mengenai:
   a. Penetapan Suku Bunga Dasar Kredit (SDBK)
   b. *Review* terkait *Fixed Rate Loan*
   c. Strategi penurunan suku bunga kredit untuk program Kredit Single Digit.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite ALCO
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite ALCO Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP. DIR/387/2016 tanggal 2 November 2016 Tentang Assets & Liabilities Committee.

Business Committee (BC)

Komite BC merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektifitas *marketing communication* dalam bidang *wholesale banking* dan *retail banking*. Sebelum menjadi Business Committee (BC) pada 2 November 2016, komite ini terbagi menjadi dua komite yaitu Retail Business Committee (RBC) dan Wholesale Business Committee (WBC).

Struktur dan Keanggotaan BC
Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/392/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota RBC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Business Committee	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Transaction Banking Wholesale Product
Sekretaris (Segmen Retail)	Group Head Consumer Deposits
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (Permanent Voting Member)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1.Direktur Utama 2. Wakil Direktur Utama 3. Direktur Finance & Treasury 4. Direktur Distributions 5. Direktur Retail Banking 6. Direktur Commercial Banking 7. Direktur Digital Banking & Technology 8. SEVP Retail Risk 9. SEVP Wholesale Risk 10. SEVP Corporate Banking Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara	Direktur *Risk Management & Compliance**) atau *Group Head Compliance* atau pejabat *Compliance Group* yang ditunjuk.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite BC
Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite BC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite BC
Anggota Komite BC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab BC

Dalam menjalankan fungsinya, BC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab antara lain:

1. Membahas dan menetapkan strategi bisnis Perseroan segmen *wholesale* dan segmen retail termasuk strategi bisnis perusahaan anak.
2. Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan bisnis segmen *wholesale* dan segmen *retail* secara terintegrasi, termasuk pengembangan produk, business process, tariff, infrastruktur sarana dan prasarana *marketing communication* serta teknologi pendukung bisnis.
3. Membahas, mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis dengan *anchor client* Perseroan.
4. Memantau serta mengevaluasi hasil kinerja strategis dan inisiatif bisnis/proyek segmen *wholesale* dan segmen retail.
5. Membahas dan menyelesaikan permasalahan bisnis yang bersifat strategis termasuk aliansi antar unit kerja Perseroan dan aliansi dengan perusahaan anak atau perusahaan entitas di bawah pengendalian Perseroan.
6. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat bisnis operasional.

Dalam kapasitasnya sebagai komite, BC tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal ini harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

Profil Ringkas Anggota BC

Profil anggota Komite BC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite BC yang merupakan SEVP adalah sebagai berikut:

Alexandra Askandar
Warga Negara Indonesia, 47 tahun
Berdomisili di Jakarta

Dasar Penunjukan
Diangkat menjadi SEVP Corporate Banking melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/138/2016 tanggal 11 April 2016

Riwayat Pendidikan
- Master di bidang Finance dari Boston University (1999)
- Sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia (1995)

Seminar dan Pelatihan
- 17th Annual Coaltrans Asia Conference, Bali (2012)
- Team Work Session 4DX, Jakarta (2011)
- Transactional Banking – Level Managerial, Jakarta (2010)
- Transactional Banking – Level Managerial, Jakarta (2010)
- Structuring & Financing Telecom- Euromoney Training Project, Dubai (2008)
- Competitive Marketing : Strategy and Tac- Michigan Business Asia, Hong Kong (2008)
- Designing Optimal Capital Structured- Training Center Bank Mandiri, Jakarta (2007)
- Workshop Corporate Finance for Bank - Learning Center Group, Jakarta (2006)
- Workhop 14th Asia Petrochemical Summit - Centre for Management Technology, Hong Kong (2006)

Riwayat Pekerjaan
- Senior Executive Vice President Corporate Banking di Bank Mandiri (Maret 2016-sekarang)
- Senior Vice President - Syndication, Oil & Gas Group di Bank Mandiri (2011-2016)
- Senior Vice President - Syndicated & Structured Finance Group di Bank Mandiri (2010-2011)
- Vice President – Corporate Banking III di Bank Mandiri (2006-2008)
- Senior Relationship Manager di Bank Mandiri (2000-2005)
- Account Manager – Loan Work Out Division di Bank Mandiri (1999-2000)
- ISO 9000 & 14000 Consultant di PT Surveyor Indonesia (1996-1997)

Joseph Georgino Godong
Indonesian Citizen, 55 years old
Domicile in Jakarta

Dasar Penunjukan
Diangkat menjadi Chief Technology Officer/SEVP Information & Technology melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/010/2015 tanggal 2 Januari 2015.

Riwayat Pendidikan
- Sarjana Teknik Elektro dari Universitas Trisakti (1986)

Riwayat Pekerjaan
- Chief Technology Officer di Bank Mandiri (2015-sekarang)
- Chief Information Officer di Bank Mandiri (2014-2015)
- Executive Officer di Bank Mega (2014)
- Direktur Teknologi dan Operasional di Bank Mega (2013-2014)
- Direktur Teknologi, Operasi dan Finance di Bank Mega (2010-2013)
- Direktur Teknologi Informasi dan Operasional di Permata Bank (2008-2009)
- Direktur Kepatuhan di Permata Bank (2008, 2009-2010)
- Direktur Teknologi Informasi dan Operasional di Permata Bank (2006-2008, 2009)

Profil anggota Komite BC lainnya yang merupakan SEVP, yaitu Ibu Riyani T. Bondan dan Bepak Kepas Antoni Manurung dapat dilihat

di bagian profil anggota Komite ALCO pada halaman 328-329.

Rapat BC

Rapat BC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (Voting Member) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran BC

Sepanjang tahun 2016, BC telah menyelenggarakan Rapat sebanyak 12 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
1	Kartika Wirjoatmodjo	12	4	8	33%
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
2	Sulaiman A. Arianto	12	9	3	75%
3	Pahala N. Mansury	12	8	4	67%
4	Royke Tumilaar	12	9	3	75%
5	Hery Gunardi	12	7	5	58%
6	Tardi	12	10	2	83%
7	Kartini Sally	12	11	1	92%
8	Rico Usthavia Frans	12	9	3	75%
9	Riyani T. Bondan	12	6	6	50%
10	Kepas Antoni Manurung	12	11	1	92%
11	Alexandra Askandar	12	8	4	67%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
1	Toni Eko Boy Subari	2	1	1	50%
2	Ogi Prastomiyono	1	1	-	100%
3	Joseph Georgino Godong	1	1	-	100%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara					
1	Ahmad Siddik Badruddin	12	12	-	100%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite BC

Pendidikan dan/ atau pelatihan anggota Komite BC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite BC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan dan Bapak Kepas Antoni Manurung) dan bagian profil Komite BC pada halaman 328-329.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan BC 2016

BC telah melaksanakan kegiatan di antaranya menyelenggaraan rapat, dengan agenda sebagai berikut:

1. *Management Limit* Astra Group
2. *Management Limit* Salim Group
3. *Management Limit* Gama Group
4. *Management Limit* Incasi Group
5. *Management Limit* Ciputra Group
6. *Management Limit* Pertamina Group
7. *Management Limit* Pupuk Indonesia Group
8. *Management Limit* Sungai Budi Group
9. Program Penyelesaian Kredit & Keringanan Bunga dan Denda
10. *Management Limit* Gudang Garam Group
11. *Management Limit* Permata Hijau Group
12. *Management Limit* PLN Group
13. *Anchor Clients Commercial Banking*
14. *Management Limit* Djarum Group
15. *Management Limit* Pembangunan Perumahan Group
16. Simplifikasi Pengambilalihan Dokumen Wesel Ekspor atas Dasar LC/SKBDN di Region
17. *Management Limit* Wilmar Group
18. *Management Limit* Republik Indonesia Group

19. Revisi *Management Limit* PLN Group
20. *Management Limit* PGN Group
21. *Management Limit* Teladan Group
22. *Management Limit* Semen Indonesia Group
23. *Management Limit* Pelindo II Group
24. *Management Limit* Pelindo III Group
25. Pemaparan Kinerja MUF Semester 1 Tahun 2016 dan Pengajuan Tambahan Plafon KMK
26. Rencana Kerjasama *Cobranding Card* dan *Loyalty* dengan Pertamina
27. Implementasi Leads Management System
28. Account Strategy ASML Group (*Argyle Street Management Limited*)
29. *Leads Management System*
30. Pengelolaan *Treasury Line*
31. Inisiatif IT Strategis 2017
32. *Bank at work*
33. Penetapan *Anchor Clients Commercial Banking*
34. *Ebiz Financing*
35. *Account Strategy* Astra Group
36. *Account Strategy* Salim Group
37. Usulan Revisi *Manual* Produk Mandiri Kredit Modal Kerja
38. *New Approach Small Business Retail* – Mandiri KUK

Pernyataan Adanya Pedoman Komite BC

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite BC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP. DIR/392/2016 tanggal 2 November 2016 Tentang Business Committee.

Retail Business Committee (RBC)

Struktur dan Keanggotaan RBC

Berdasarkan keputusan Direksi KEP.DIR/35/2015 tanggal 15 Januari 2015, susunan anggota RBC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Retail Business Committee (RBC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Consumer Deposits
Sekretaris Pengganti	Group Head Value Chain Solution (*Alternate*)
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (Permanent Voting Member)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1. Direktur Utama 2. Direktur Consumer Banking 3. Direktur Micro & Business Banking 4. Direktur Distributions 5. SEVP Transaction Banking 6. SEVP Retail Risk 7. SEVP Chief Technology Officer Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Direktur Risk Management & Compliance*) atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk *) Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi 7 (tujuh) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite RBC

Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite RBC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite RBC

Anggota Komite RBC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Profil Anggota Komite RBC

Profil anggota Komite RBC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite RBC yang merupakan SEVP, yaitu Ibu Riyani T. Bondan dapat dilihat di bagian profil anggota

Komite ALCO pada halaman 328 dan Bapak Joseph G. Godong dapat dilihat di bagian profil anggota Komite BC pada halaman 332.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran RBC
Rapat RBC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 tahun yang dipimpin oleh ketua komite RBC. Sepanjang tahun 2016, Komite RBC telah menyelenggarakan Rapat sebanyak 4 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Budi G. Sadikin	4	0	4	0%
Hery Gunardi	4	2	2	50%
Tardi	4	1	3	25%
Sentot A. Sentausa	4	3	1	75%
Rico Usthavia Frans	4	3	1	75%
A. Siddik Badruddin	4	4	0	100%
Riyani T. Bondan	4	3	1	75%
Joseph G. Godong	4	4	0	100%
Mustaslimah	4	3	1	75%
Kartini Sally	1	1	0	100%
Ogi Prastomiyono	1	1	0	100%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota RBC
Pendidikan dan/ atau pelatihan anggota Komite RBC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite RBC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan) pada halaman 328 dan bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite RBC 2016
Selama tahun 2016, *Retail Business Committee* telah melaksanakan kegiatan di antaranya menyelenggarakan rapat, dengan agenda yang bersifat rutin, strategis, dan *adhoc* sebagai berikut:

1. Strategis:
   - Mandiri Ebiz
   - Update Strategi *e-Commerce*
   - *Update Micro Risk Management*
   - *Wealth Management System Digital Platform*
   - *Update SME Digital Solutions*
   - *Micro operating platform*

2. *Adhoc*:
   - *Update EDC & Branchless Banking* Dili
   - *Bundling Retail Product* untuk nasabah *client tiering corporate banking*
   - Usulan percepatan proses KPR, KTA & Kartu Kredit
   - Usulan solusi penyelesaian debitur kredit *consumer* yg dicover 3 asuransi beku operasi
   - *Review* Proses kredit KLN Dili

Pernyataan Adanya Pedoman Komite RBC
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite RBC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/35/2015 tanggal 15 Januari 2016 Tentang Retail Business Committee.

Wholesale Business Committee (WBC)

Wholesale Business Committee (WBC) adalah komite eksekutif yang bertugas menetapkan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektifitas *marketing communication* untuk segmen *wholesale banking*.

Struktur dan Keanggotaan WBC

Berdasarkan keputusan Kep.Dir/34/2015 tanggal 15 januari 2015, susunan anggota WBC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Wholesale Business Committee (WBC)	
Ketua	Wakil Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Transaction Banking Product Development
Sekretaris Pengganti	Group Head Transaction Banking Sales (Alternate)
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (Permanent Voting Member): 1. Wakil Direktur Utama/Deputy Group CEO 2. Direktur Corporate Banking 3. Direktur Commercial Banking 4. Direktur Treasury & Markets 5. SEVP Transaction Banking 6. SEVP Wholesale Risk Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Direktur Risk Management & Compliance*) atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk *) Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi 7 (tujuh) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite WBC

Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite WBC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite WBC

Anggota Komite WBC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang Dan Tanggung Jawab Wholesale Business Committee (WBC)

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Wholesale Business Committee meliputi :

1. Mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis Perseroan segmen Wholesale.
2. Membahas dan menetapkan pengembangan bisnis segmen wholesale secara terintegrasi, termasuk pengembangan pengembangan produk, business proses, tariff, infrastruktur sarana & prasarana serta teknologi pendukung bisnis.
3. Membahas dan menetapkan strategi bisnis dengan anchor client Perseroan.
4. Memantau dan mengevaluasi hasil kinerja inisiatif strategis bisnis/proyek segmen wholesale.
5. Membahas dan menyelesaikan permasalahan bisnis yang bersifat strategis termasuk aliansi antar unit kerja Perseroan dan aliansi dengan perusahaan anak.
6. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat bisnis operasional.

Dalam kapasitasnya sebagai komite, WBC tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal mana harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

Profil Anggota Komite WBC

Profil anggota Komite WBC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite WBC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 329 dan bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332.

Rapat WBC

Rapat WBC diselenggarakan sekurang-kurangnya 3(tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu yang dihadiri anggota komite sesuai korum dan bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari *Group* terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite. Rapat Komite dapat diselenggarakan apabila memenuhi korum kehadiran, yaitu dihadiri oleh lebih dari ½ (satu per dua) bagian dari jumlah anggota *Permanent Voting Member*. Untuk Direktur/SEVP dengan jabatan rangkap hanya diperhitungkan untuk jabatan Utama.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran WBC

Sepanjang tahun 2016, Komite WBC telah menyelenggarakan Rapat sebanyak 4 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
1	Budi G. Sadikin	4	1	3	25%
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	Sulaiman A. Arianto	4	4	-	100%
2	Royke Tumilaar	4	2	2	50%
3	Kartini Sally	4	4	-	100%
4	Pahala N. Mansury	4	2	2	50%
5	Rico Usthavia Frans	4	3	1	75%
6	Kepas Antoni Manurung	4	4	-	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
1	Ogi Prastomiyono	2	2	-	100%
2	Kartika Wirjoatmodjo	1	1	-	100%
3	Joseph Georgino Godong	1	1	-	100%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara					
1	Ahmad Siddik Badruddin	4	3	1	75%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite WBC

Pendidikan dan/ atau pelatihan anggota Komite WBC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite WBC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 329 dan bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite WBC 2016

1. Update Potensi *Business Bond*, Potensi *Automotive Sector* dan Business Sinarmas Group
2. Perubahan *Manual Product* bank Garansi
3. *Re-engineering* Proses Kredit
4. Persetujuan MP Mandiri Deposit Swap.
5. Inisiatif Upgrade MIS Tools dan MCM System

Pernyataan Adanya Pedoman Komite WBC

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite WBC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/34/2015 tanggal 15 Januari 2016 Tentang Wholesale Business Committee.

Risk Management Committee (RMC)

Risk Management Committee (RMC) adalah komite eksekutif yang bertanggung jawab membahas dan merekomendasikan kebijakan dan prosedur selain *human capital* serta memantau profil dan mengelola seluruh risiko Perseroan.

Struktur dan Keanggotaan RMC

Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/388/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota RMC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Risk Management Committee (RMC)	
Ketua	Wakil Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti	Group Head Wholesale Operational Risk (Alternate I) Group Head Retail & IT Operational Risk (Alternate II)
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	1. Wakil Direktur Utama 2. Direktur Risk Management & Compliance 3. Direktur Operations 4. Direktur Finance & Treasury 5. SEVP Corporate Transformations 6. SEVP Wholesale Risk 7. SEVP Retail Risk Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)	Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite RMC

Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai struktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite RMC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite RMC

Anggota Komite RMC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab RMC

Komite RMC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
2. Menetapkan metodologi, skenario, evaluasi termasuk kondisi stress dalam pengukuran risiko dan *contigency plan.*
3. Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidentil sebagai tindak lanjut perubahan kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.
4. Membahas dan menetapkan hal-hal strategis dalam lingkup manajemen risiko termasuk manajemen risiko di perusahaan anak.
5. Menetapkan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang memiliki kondisi khusus (seperti keputusan pelampauan ekspansi usaha yang signifikan dibandingkan dengan rencana bisnis Perseroan yang ditetapkan).
6. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat operasional.

Dalam kapasitasnya sebagai komite, RMC tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal mana harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

Profil Ringkas Anggota RMC

Profil anggota Komite RMC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite RMC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan dan Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329 dan bagian profil anggota Komite BC (Ibu Alexandra Askandar) pada halaman 332. Sedangkan profil Bapak Ventje Rahardjo dapat dilihat sebagai berikut:

Ventje Rahardjo
Warga Negara Indonesia, 62 tahun
Berdomisili di Jakarta

Dasar Penunjukan:
Diangkat menjadi SEVP Corporate Transformations yang sebelumnya merupakan Change Management melalui Keputusan Direksi No. KEP.DIR/005/2015 tanggal 2 Januari 2015.

Riwayat Pendidikan
- Master di bidang Ekonomi dari The University of New England, Australia (1986)
- Sarjana Ekonomi dari Universitas Indonesia (1980)

Seminar dan Pelatihan:
- Sertifikasi Manajemen Risiko di Amsterdam (2004)
- SESPIBANK di Jakarta (1998)
- Advance Course on Banking (1983)
- Advance Management Programme for Overseas Banker (1993)
- Top Management Programme di Manila (1995)

Riwayat Pekerjaan
Senior Executive Vice President Corporate Transformation (2015-sekarang)
- Senior Executive Vice President Change Management Office di Bank Mandiri (2012-2015
- CEO BRI Syariah (2008-2011)
- Managing Director SME Commercial & Syariah Banking Bank International Indonesia (2007-2008)
- Senior Advisor Batasa Tazkia Consulting (2006-2007)
- Direktur Retail & Micro Banking di BRI (2005-2006)
- Anggota Tim Merger hingga menjadi Direktur Commercial Banking di Bank Mandiri (1999-2005)
- Analis dan General Manager di Bapindo (1981-1999)

Rapat RMC
Rapat RMC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran RMC
Sepanjang tahun 2016, Komite RMC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 8 (delapan) kali dan sirkuler 1 (satu) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran *Board of Director* dan SEVP sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	Kartika Wirjoatmodjo	2	0	2	0%
2	Sulaiman A. Arianto	8	8	0	100%
3	Ogi Prastomiyono	8	7	1	88%
4	Pahala N. Mansury	6	5	1	83%
5	Ahmad Siddik Badruddin	8	8	0	100%
6	Riyani T. Bondan	8	7	1	88%
7	Ventje Rahardjo	8	5	3	63%
8	Kepas Antoni Manurung	8	8	0	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
9	Kartini Sally	1	1	0	100%
10	Tardi	1	1	0	100%
11	Alexandra Askandar	1	1	0	100%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara					
12	Chrisna Pranoto / (Pejabat Compliance)	8	8	0	100%
13	Baban Sudarman	8	7	1	88%

Keterangan

Dari hasil RUPS Maret 2016 terdapat pergantian Direksi/SEVP P*ermanent Voting Member* RMC sbb :

Direksi / SEVP	Sebelum RUPS Maret 2016	Setelah RUPS Maret 2016
a. Kartika Wirjoatmodjo	**Dir. Finance & Strategy** Terundang 2 (dua) kali sebagai *Permanent Voting Member* pada RMC 20 Januari 2016 dan RMC 15 Maret 2016, sebelum menjadi Direktur Utama.	**Direktur Utama** Sesuai SK RMC, Direktur Utama bukan merupakan *Permanent Voting Member* RMC.
b. Pahala N. Mansury	**Dir. Treasury** Dir. Treasury bukan sebagai *Permanent Voting Member* RMC, sehingga tidak terundang menjadi *Permanent Voting Member* RMC 20 Januari 2016 dan RMC 15 Maret 2016.	**Dir. Finance & Treasury** Direktorat Finance & Strategy dan Direktorat Treasury dire-organisasi menjadi Direktorat Finance & Treasury. Direktur Finance & Treasury terundang 6 kali sebagai *Permanent Voting Member* RMC.

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite RMC

Pendidikan dan/ atau pelatihan anggota Komite RMC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83. Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite RMC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 329.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite RMC

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite RMC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/388/2016 tanggal 2 November 2016 Tentang Risk Management Committee.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite RMC 2016

Sepanjang tahun 2016, Komite RMC telah menjalankan kegiatan dan menghasilkan keputusan-keputusan yang terkait:

1. Pelaporan Penilaian Profil Risiko Bank Mandiri (*Bank Only*) Q4-2015
2. Persetujuan Usulan Inisiatif *External Rating* Oleh Lembaga Pemeringkat CB-CBC
3. Persetujuan Usulan Rencana Kerja Risk Management Committee Tahun 2016
4. Pelaporan Pelaksanaan *Bottom Up Stress Test* 2016 (OJK)
5. Pelaporan Penilaian Profil Risiko Terintegrasi Q1-2016
6. Persetujuan Usulan *Delta Limit Treasury Head Office* dan Cabang Luar Negeri
7. Update Laporan Uji Coba Perhitungan *Leverage Ratio* Q1-2016
8. Update Laporan Implementasi *Liquidity Coverage* Q1-2016
9. Persetujuan Usulan *Portfolio Guideline* 2016
10. Persetujuan Usulan *Risk Appetite Statement* 2016
11. Update Monitoring Pemenuhan Kewajiban Pelaporan
12. Update Laporan Implementasi *Liquidity Coverage* Q2-2016
13. Update Laporan Uji Coba Perhitungan *Leverage Ratio* Q2-2016
14. Persetujuan Usulan Implementasi *New Rating System*
15. Review Metodologi *Risk-based Bank Rating* (RBBR) secara Individu
16. Review *Portfolio Guideline* 2016
17. Review *Rule-rating Risk-based Bank Rating* Perusahaan Anak
18. Pelaporan Penilaian Profil Risiko Bank Mandiri (*Bank Only*/Individu) Q3-2016
19. Persetujuan Usulan Pemeringkatan Debitur Bank Mandiri oleh Lembaga Pemeringkat Eksternal Tahun 2016
20. Pelaporan Penilaian Profil Risiko Konsolidasi Q3-2016
21. Persetujuan Usulan Pemeringkatan Debitur Bank Mandiri oleh Lembaga Pemeringkat Eksternal Tahun 2016
22. Persetujuan Usulan *Risk Appetite Statement* (RAS) Bankwide Tahun 2017
23. Update Laporan Implementasi *Liquidity Coverage* Q3-2016
24. Update Laporan Uji Coba Perhitungan *Leverage Ratio* Q3-2016

Human Capital Policy Committee (HCPC)

HCPC adalah komite eksekutif yang bertanggung jawab menetapkan strategi pengelolaan *human capital* Perseroan.

Struktur dan Keanggotaan HCPC
Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/391/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota HCPC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Human Capital Policy Committee (HCPC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head HC Talent, Organization & Performance
Sekretaris Pengganti	Group Head Human Capital Engagement
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1. Direktur Utama 2. Wakil Direktur Utama 3. Direktur Distributions 4. Direktur Operations 5. Direktur Finance & Treasury 6. Direktur Risk Management & Compliance 7. SEVP Human Capital Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Direktur Risk Management & Compliance atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite HCPC
Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu, anggota komite HCPC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite HCPC
Anggota Komite HCPC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab HCPC
Adapun tugas, wewenang dan tanggung jawab komite HCPC adalah sebagai berikut:
1. Menetapkan arahan strategis dan operasional pengelolaan *Human Capital*, termasuk budaya dan nilai perusahaan.
2. Menetapkan kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang bersifat strategis di Perusahaan Anak, Dana pensiun Lembaga Keuangan (DPLK), Dana pensiun Bank Mandiri (DPBM), Yayasan serta Perusahaan Anak dari Perusahaan Anak.
3. Menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital*.
4. Menetapkan dan mengembangkan organisasi termasuk pemenuhan, pengembangan & pelatihan *Human Capital* sesuai kebutuhan bisnis Perseroan.
5. Menetapkan *individual performance management & rewards, talent & succession management* serta *employee relations.*
6. Menetapkan batasan kewenangan dalam menjalankan manajemen *Human Capital.*
7. Membahas dan menyelesaikan permasalahan pengelolaan *Human Capital* yang bersifat strategis.

Sebagai salah satu komite eksekutif, HCPC tidak berwenang untuk bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal mana harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

Profil Ringkas Anggota HCPC
Profil anggota Komite HCPC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite HCPC yang merupakan SEVP, yaitu Bapak Sanjay N. Bharwani dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Remunerasi dan Nominasi pada halaman 320.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran HCPC
Sepanjang tahun 2016, Komite HCPC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 1 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Kehadiran	Persentase
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1	1	100%
2	Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	1	0	-
3	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	1	1	100%
4	Pahala N. Mansury	Direktur Finance & Treasury	1	1	100%
5	Hery Gunardi	Direktur Distributions	1	1	100%
6	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	1	1	100%
7	Sanjay N. Bharwani	SEVP Human Capital	1	1	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
8	Tardi	Direktur Retail Banking	1	1	100%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite HCPC
Pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite HCPC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite HCPC yang merupakan SEVP, yaitu Bapak Sanjay N. Bharwani dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Remunerasi dan Nominasi pada halaman 320.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite HCPC
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite HCPC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/391/2016 tanggal 2 November 2016 Tentang Human Capital Policy Committee.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite HCPC 2016
Selama tahun 2016, Komite HCPC telah melaksanakan kegiatan terkait hal-hal berikut ini:
1. Penyesuaian Kebijakan Pemenuhan *Officer*
2. *Sales Incentive Governing Board*
3. Kriya *Back Office* dan Penyesuaian Usia Pensiun Jabatan Pelaksana
4. Batas Usia Maksimum Penempatan TAD
5. Kriya Difabel
6. *Internal Job Posting*

Information Technology Committee (ITC)

ITC adalah komite eksekutif yang bertanggung jawab dalam proses pengambilan keputusan terkait kebijakan pengelolaan operasional Perseroan pada bidang Information Technology (IT). IT Committee membantu Direksi dalam penetapan IT *Strategic Plan* dan IT *budgeting*, penetapan proyek IT *Strategic*, dan pengamanan IT.

Struktur dan Keanggotaan ITC
Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/390/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota ITC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota information Technology Committee (ITC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head IT Strategy & Architecture
Sekretaris Pengganti	Group Head IT Application Development
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1. Direktur Utama 2. Direktur Finance & Treasury 3. Direktur Digital Banking & Technology 4. SEVP Corporate Transformations 5. SEVP Retail Risk 6. SEVP Chief Technology Officer Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Direktur Risk Management & Compliance atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite ITC
Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai struktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite ITC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite ITC
Anggota Komite ITC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab ITC
Komite ITC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:
1. Membahas dan menetapkan IT *Strategic Plan* (ISP) Perseroan.
2. Menetapkan kerangka acuan strategis untuk mengelola IT *Resources*.
3. Menetapkan strategi dan rencana tindakan atas proyek-proyek beserta anggarannya.
4. Menetapkan strategi pengamanan IT dan manajemen risiko penggunaan IT.
5. Memastikan dan memonitor pelaksanaan proyek IT sesuai dengan ISP, anggaran IT, dan *delivery project* IT.
6. Menetapkan prioritas dan alokasi anggaran IT yang telah diputuskan oleh Direksi.
7. Memutuskan atau memberikan arahan terkait perencanaan, pengembangan dan penambahan sistem IT yang bersifat strategis.
8. Membahas dan menyelesaikan permasalahan yang bersifat strategis dalam ruang lingkup IT dan arahan investasi bidang IT termasuk perusahaan anak.
9. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat IT operasional.

Dalam kapasitasnya sebagai komite, ITC tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal mana harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

Profil Ringkas Anggota ITC
Profil anggota Komite ITC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan, profil anggota Komite ITC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan dan Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329 dan bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332. Sedangkan, profil Bapak Ventje Rahardjo dapat dilihat di bagian profil anggota Komite RMC pada halaman 339.

Rapat ITC
Rapat ITC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran ITC
Sepanjang tahun 2016, Komite ITC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 5 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

Sebelum Reorganisasi

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Anggota Tetap Dengan Hak Suara				
Budi G. Sadikin	2	2	0	100%
Ogi Prastomiyono	2	2	0	100%
Kartika Wirjoatmodjo	2	2	0	100%
Riyani T. Bondan	2	2	0	100%
Ventje Rahardjo	2	0	2	0%
Joseph Georgino Godong	2	2	0	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara				
Sulaiman A. Arianto	2	2	0	100%
Rico Usthavia Frans	2	2	0	100%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara				
Ahmad Siddik Badruddin	2	2	0	100%

Sesudah Reorganisasi

Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
Anggota Tetap Dengan Hak Suara				
Kartika Wirjoatmodjo	3	3	0	100%
Pahala N. Mansury	3	3	0	100%
Rico Usthavia Frans	3	3	0	100%
Riyani T. Bondan	3	3	0	100%
Ventje Rahardjo	3	3	0	100%
Joseph Georgino Godong	3	3	0	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara				
Sulaiman A. Arianto	3	2	1	66,7%
Ogi Prastomiyono	1	1	0	100%
Royke Tumilar	1	1	0	100%
Hery Gunardi	2	1	1	50%
Tardi	3	3	0	100%
Kepas Antoni Manurung	2	2	0	100%
Kartini Sally	1	2	0	100%
Alexandra Askandar	1	1	0	100%
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara				
Ahmad Siddik Badruddin	2	2	0	100%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite ITC

Pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite ITC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite ITC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan dan Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329, bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332, dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite ITC

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite ITC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/390/2016 tanggal 2 November 2016 tentang *Information Technology Committee*.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite ITC 2016

Pada tahun 2016 *IT Committee* telah melakukan hal – hal sebagai berikut:

1. Menyetujui implementasi dan pembangunan DC/ DRC Kedua serta pelaksanaan kajian untuk pemilihan lokasi baru.
2. Menyetujui perubahan inisiatif IT 2016 terkait perubahan pengelompokkan, pelaksanaan *drop project*, pelaksanaan *merging activity* project 2016, pengelolaan inisiatif bersifat *bankwide*, penambahan inisiatif baru serta alokasi & komposisi anggaran inisiatif IT 2016.
3. Menyetujui mekanisme pengelolaan anggaran investasi strategis IT serta mekanisme perubahan *activity*.
4. Menyetujui pelaksanaan efisiensi biaya IT terkait operasional mesin DRC.
5. Menyetujui strategi untuk memaksimalkan kinerja operasional layanan IT berupa optimalisasi kapasitas infrastruktur *system critical*.
6. Penerimaan paparan terkait strategi penguatan tata kelola IT.
7. Menyetujui mekanisme pengelolaan anggaran inisiatif IT 2017.
8. Penerimaan paparan metode prioritisasi inisiatif strategis IT serta penerimaan secara prinsip usulan inisiatif strategis IT 2017.

Capital & Subsidiaries Committee (CSC)

CSC adalah komite eksekutif yang bertanggung jawab dalam menetapkan strategi pengelolaan perusahaan anak, rekomendasi penyertaan modal dan divestasi serta remunerasi dan penetapan pengurus perusahaan anak.

Struktur dan Keanggotaan CSC

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.KEP.DIR/389/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota CSC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Capital & Subsidiaries Committee (CSC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Strategy & Performance Management
Sekretaris Pengganti	Head of Project Merger & Acquisition Corporate Transformation
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	1. Direktur Utama 2. Wakil Direktur Utama 3. Direktur Finance & Treasury 4. SEVP Corporate Transformations 5. SEVP Wholesale Risk 6. SEVP Retail Risk Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Direktur Risk Management & Compliance atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite CSC

Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu, anggota komite CSC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab CSC

Dalam menjalankan fungsinya, komite CSC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab antara lain:

1. Menetapkan strategi dan batasan pengelolaan Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak jika diperlukan.
2. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui rencana penyertaan modal Perusahaan Anak termasuk tambahan penyertaan modal dan pelepasan penyertaan modal/divestasi dengan ketentuan dalam hal penyertaan atau pelepasan modal tersebut berakibat pada berubahnya pengendalian di Perusahaan Anak menjadi kewenangan Rapat Direksi.
3. Mengevaluasi dan membahas kinerja keuangan Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak jika diperlukan.
4. Membahas, merekomendasikan, dan menyetujui remunerasi (antara lain gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas) anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak yang telah direkomendasikan oleh unit kerja *Human Capital* penanggung jawab materi remunerasi.
5. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui remunerasi (antara lain gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas) anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak yang telah direkomendasikan oleh unit kerja *Human Capital* penanggung jawab materi remunerasi.
6. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui pencalonan/nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak yang berasal dari internal atau eksternal Perseroan tanpa mengurangi kewenangan Rapat Direksi untuk tetap dapat memutus pencalonan/nominasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Anak dan perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak.
7. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan ("RKAP") Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak jika diperlukan.
8. Membahas, merekomendasikan, menetapkan/memutus pelaksanaan serta agenda Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") Perusahaan Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Perusahaan Anak jika diperlukan serta memutuskan permohonan atau usulan lainnya yang memerlukan keputusan Perseroan sebagai Pemegang Saham.
9. Membahas, merekomendasikan serta menyetujui strategi pengelolaan dan keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan ("DPLK").
10. Menetapkan kuasa untuk mewakili Perseroan sebagai Pemegang Saham di Perusahaan Anak (Kuasa Pemegang Saham).

Dalam kapasitasnya sebagai komite, CSC tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal mana harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

Profil Ringkas Anggota CSC
Profil anggota Komite CSC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan, profil anggota Komite CSC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Remunerasi dan Nominasi (Bapak Sanjay N. Bharwani) pada halaman 320, bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan dan Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329, bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332, dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Rapat CSC
Rapat CSC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran CSC
Sepanjang tahun 2016, Komite CSC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 9 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Dengan Hak Suara*					
1	Budi G. Sadikin**	3	0	3	0%
2	Kartika Wirjoatmodjo	9	6	3	66%
3	Sulaiman A. Arianto	9	7	2	77%
4	Pahala N. Mansury *	6	6	0	100%
5	Ventje Rahardjo	9	8	1	88%
6	Riyani T. Bondan	9	9	0	100%
7	Kepas Antoni Manurung	9	9	0	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
1	Sentot A. Sentausa**	3	0	3	0%
2	Ogi Prastomiyono	6	5	1	83,3%
3	Pahala N. Mansury**	2	2	0	100%
4	Royke Tumilaar	6	5	1	83,3%
5	Heri Gunardi	6	5	1	83,3%
6	Tardi	9	7	2	77%
7	Kartini Sally	8	7	1	87,5%
8	Rico Usthavia Franz	6	6	0	100%
9	Sanjay N. Bharwani	6	6	0	100%
10	Joseph Georgino Godong	5	5	0	100%
11	Alexandra Wiyoso	4	4	0	100%
Anggota Tetap Tanpa Hal Suara					
1	Ahmad Siddik Badruddin	9	7	2	77,7%

Keterangan :
*) Susunan *permanent voting member* berubah karena adanya Reorganisasi Bank Mandiri berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tanggal 16 Maret 2015. Bapak Pahala N. Mansuy efektif menjabat tanggal 25 Juni 2015 berdasarkan surat No. FST/528/2015.
**) Rapat Periode (Januari-Februari).

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite CSC
Pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite CSC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite CSC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Remunerasi dan Nominasi (Bapak Sanjay N. Bharwani) pada halaman 320, bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan dan Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329, bagian profil anggota Komite BC (Bapak Joseph G. Godong) pada halaman 332, dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite CSC
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite CSC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP. DIR/389/2016 tanggal 2 November 2016 Tentang Capital & Subsidiaries Committee.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite CSC 2016

Sepanjang tahun 2016, Komite CSC telah menjalankan kegiatan yang terkait hal-hal sebagai berikut:

1. Penetapan Kepengurusan Perusahaan Anak – Mandiri Inhealth.
2. Penetapan Kepengurusan *Acquiring Aggregator* (AA) *Project*.
3. Usulan Agenda RUPS Tahun Buku 2015 Perusahaan Anak Bank Mandiri Selain Agenda Kepengurusan dan Remunerasi untuk MTF, MAGI, AMFS, MMI, MUF, Mantap, MCI.
4. Usulan Agenda RUPS Tahun Buku 2015 Perusahaan Anak (Inhealth, BSM, Mansek, MIR, BMEL) dan Agenda RUPS Tambahan MUF.
5. Penunjukkan Direktur Pembina Mandiri Capital Indonesia (MCI).
6. Pembahasan Proyek Majapahit.
7. Usulan Penetapan Kepengurusan (MAGI, MUF, BSM, Inhealth, Mansek dan MIR) dan Remunerasi Pengurus Perusahaan Anak (Seluruh Perusahaan Anak).
8. Update Kepengurusan Perusahaan Anak :
   a. Mandiri Sekuritas (Mansek)
   b. Mandiri Utama Finance (MUF)
9. Penetapan Kuasa Pemegang Saham (KPS) Perusahaan Anak.
10. Rencana Permodalan BSM & Kepengurusan Perusahaan Anak.
11. Permohonan Penambahan Modal Bank Mandiri Taspen Pos (Mantap).
12. Usulan Perubahan Susunan Pengurus Perusahaan Anak :
    a. Mandiri International Remittance (MIR).
    b. Mandiri Sekuritas (Mansek).
13. Permohonan Penambahan Modal Bank Mandiri Taspen Pos (Mantap).
14. Permohonan Penambahan Modal Mandiri Manajemen Investasi (MMI).

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK)

Setiap pemberian kredit di segmen *wholesale* dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four – eye principle* serta proses *check and balance* antara *Business Unit* sebagai unit inisiator dengan *Credit Risk Management* selaku Unit Mitigasi Risiko. Dalam komite tersebut, *Legal Group* dan *Compliance Group* juga harus selalu menjaga kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan bebas tekanan. Dalam hal salah satu anggota komite kredit menjalankan fungsi *credit recovery* disebut Komite Kredit Restrukturisasi.

Rapat Komite Kredit dibentuk berdasarkan keputusan Direksi No. KEP.DIR/386/2016, tanggal 2 November 2016 tentang *executive committee*. Sedangkan, susunan anggota RKK diatur dalam standard prosedur kredit, dimana susunan anggota diatur dengan mengacu *Four Eyes Principles* (komposisi berimbang antara pemegang kewenangan bisnis dengan pemegang kewenangan risiko kredit). Adapun sekretaris komite adalah Group Head Corporate Risk dan Group Head Commercial Risk.

Struktur dan Keanggotaan RKK

Susunan Anggota *Credit Commitee* (RKK)			
Ketua	:	Tidak ada Ketua Kredit Komite	
Sekretaris	:	Group Head Corporate Risk & Commercial Risk	
		Anggota Tetap dengan hak Suara *(Permanent Voting Member):*	
Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)	:	*Bisnis:* 1. Budi G. Sadikin, [1)] 2. Kartika Wirjoatmodjo, 3. Ogi Prastomiyono, 4. Ventje Rahardjo, 5. Sulaeman, 6. Pahala N. Mansury, 7. Royke Tumilaar, 8. Hery Gunardi, 9. Tardi, 10. Kartini Sally, 11. Rico Usthavia Frans, 12. Toni Eko Boy Subari, 13. Alexandra Askandar, 14. Sucipto Prayitno, 15. Pemegang kewenangan bisnis (*excecutive business officer*) yang senantiasa dievaluasi kewenangannya. 1) s.d 21 Maret 2016	*Risk*: 1. Sulaiman A. Arianto 2. Riyani T. Bondan, 3. Kepas Antoni A. Manurung 4. Tatang Tabroni, 5. Karya Prasetya Budi, 6. M. Sigit Pambudi 7. Pemegang kewenangan risiko kredit (*excecutive business officer*) yang senantiasa dievaluasi kewenangannya.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Voting Member*)	:	Direktur *Risk Management & Compliance* atau *Group Head Compliance* atau Department *Head* atau pejabat *Compliance Group* yang ditunjuk.	

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite RKK

Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai struktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite RKK yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite RKK

Anggota Komite RKK senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab RKK

Sebagai komite yang berfungsi membantu Direksi, RKK memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

A. Kewenangan Komite Kredit
   Komite Kredit berwenang merekomendasikan dan atau memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, perpanjangan, dan atau restrukturisasi) yang dikelola *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/ perubahan struktur kredit. Struktur kredit termasuk namun tidak terbatas pada limit kredit, tujuan/obyek pembiayaan, jenis kredit, sifat kredit, jangka waktu kredit, *grace period*, porsi pembiayaan, syarat kredit/*covenant*, dan agunan.

B. Komite Kredit – Restrukturisasi berwenang merekomendasikan dan/atau memutus :
   1. Restrukturisasi dan penyelesaian kredit kolektibilitas 3, 4, 5 dan kolektibilitas 1 dan 2 pasca restrukturisasi yang masih dikelola *Credit Recovery Unit*.
   2. Restrukturisasi kredit kolektibilitas 1 dan 2 kategori *watch list* ditetapkan oleh *Credit Risk Management Unit*.
   3. Penyelamatan/penyelesaian kredit ekstrakomtabel termasuk memutus Aktiva Yang Diambil Alih (AYDA).
   4. Hapus buku dan hapus tagih kredit.

C. Komite Kredit/Komite Kredit – Restrukturisasi bertanggung jawab atas kredit yang direkomendasikan dan/atau diputus sesuai limit kewenangan termasuk penentuan/perubahan struktur kredit sebagaimana tersebut diatas dengan melakukan hal-hal sebagai berikut :
   1. Memastikan setiap kredit yang diberikan telah memenuhi norma-norma umum perbankan dan telah sesuai dengan asas-asas perkreditan yang sehat.
   2. Memastikan pelaksanaan pemberian kredit telah sesuai dengan ketentuan pokok/pedoman pemberian kredit yang berlaku di Bank.
   3. Memastikan pemberian kredit telah didasarkan pada penilaian yang jujur, obyektif, cermat, dan seksama serta terlepas dari pengaruh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon kredit.
   4. Meyakini kredit yang akan diberikan dapat dilunasi pada waktunya, dan tidak akan berkembang menjadi kredit bermasalah.

Profil Ringkas Anggota RKK

Profil anggota Komite RKK yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite RKK yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan, Bapak Kepas Antoni Manurung, dan Bapak Toni Eko Boy Subari) pada halaman 328-329, bagian profil anggota Komite BC (Ibu Alexandra Askandar) pada halaman 332, dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Rapat RKK

Rapat RKK Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran RKK

Sepanjang tahun 2016, Komite RKK telah menyelenggarakan rapat sebanyak 417 (empat ratus tujuh belas) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota *Credit Committee* sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Fungsi *Risk Management*					
1	Budi G. Sadikin	2	2	-	100%
2	Kartika Wirjoatmodjo	23	23	-	100%
3	Ogi Prastomiyono	146	146	-	100%
4	Ventje Rahardjo	0	0	-	100%
5	Riyani T. Bondan	14	14	-	100%
6	Kepas Antoni Manurung	392	392	-	100%

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
7	Sulaeman	111	111	-	100%
8	Tatang Tabroni	345	345	-	100%
9	Karya Prasetya Budi	235	235	-	100%
10	M. Sigit Pambudi	93	93	-	100%
Fungsi *Business Unit*					
1	Pahala N. Mansury	45	45	-	100%
2	Royke Tumilaar	324	324	-	100%
3	Hery Gunardi	40	40	-	100%
4	Tardi	156	156		
5	Kartini Sally	261	261	-	100%
6	Rico Usthavia Frans	79	79	-	100%
7	Toni Eko Boy Subari	66	66		
8	Alexandra Askandar	280	280	-	100%
9	Sucipto Prayitno	63	63	-	100%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite RKK
Pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite RKK yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite RKK yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan, Bapak Kepas Antoni Manurung, dan Bapak Toni Eko Boy Subari) pada halaman 328-329, bagian profil anggota Komite BC (Ibu Alexandra Askandar) pada halaman 332, dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite RKK
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite RKK Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP. DIR/168/2013 tanggal 21 Juni 2013 Tentang Rapat Komite Kredit.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite RKK 2016
Pada tahun 2016 RKK telah melakukan beberapa pengambilan keputusan terkait penyaluran kredit Perusahaan.

Integrated Risk Committee (IRC)

IRC adalah komite eksekutif yang bertanggung jawab dalam penyusunan antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan.

Struktur dan Keanggotaan IRC
Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/394/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota IRC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Integrated Risk Committee (IRC)	
Ketua	Direktur Risk Management & Compliance
Sekretaris	Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (Alternate I)	Group Head Wholesale Operational Risk
Sekretaris Pengganti (Alternate II)	Group Head Retail & IT Operational Risk
Anggota Tetap	1. Direktur Risk Management & Compliance 2. Direktur Finance & Treasury 3. Direktur Operations 4. SEVP Corporate Transformations 5. SEVP Wholesale Risk 6. SEVP Retail Risk
Anggota Tetap Perusahaan Anak	1. Direktur Risk Management Bank Syariah Mandiri 2. Direktur Risk Management Mandiri Sekuritas 3. Direktur Risk Management Mandiri Tunas Finance 4. Direktur Risk Management Axa Mandiri Financial Services
Anggota Tidak Tetap (sesuai materi pembahasan)	1.Anggota Direksi/SEVP Perseroanselain Anggota Tetap Perseroan 2.Direktur Perusahaan Anak selain Anggota Tetap Perusahaan Anak

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite IRC
Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai stuktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite IRC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite IRC
Anggota Komite IRC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab IRC
Komite IRC memberikan rekomendasi kepada Direksi antara lain mengenai:
1. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian Risiko secara terintegrasi, dan sistem informasi Manajemen Risiko Terintegrasi;
2. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi;
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Perusahaan Anak.

Profil Ringkas Anggota IRC
Profil anggota Komite IRC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite IRC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan, Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329 dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Rapat IRC
Rapat IRC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran IRC
Sepanjang tahun 2016, Komite IRC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 5 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

	Nama	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidak hadiran	% Kehadiran
Anggota Tetap Perseroan (Bank Mandiri)					
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur *Risk Management & Compliance*	5	4	1	80%
Ogi Prastomiyono	Direktur *Operations*	5	4	1	80%
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur *Finance & Strategy*	5	0	5	0%
Riyani T. Bondan	SEVP *Retail Risk*	5	4	1	80%
Kepas Antoni Manurung	SEVP *Corporate Transformation*	5	4	1	80%
Ventje Radhardjo	SEVP *Wholesale Risk*	5	4	1	80%
Anggota Tetap Perusahaan Anak					
Bank Syariah Mandiri	Direktur *Risk Management* Bank Syariah Mandiri	5	5	0	100%
Mandiri Sekuritas	Direktur *Risk Management* Mandiri Sekuritas	5	3	2	60%
Mandiri Tunas Finance	Direktur *Risk Management* Mandiri Tunas Finance	5	5	0	100%
AXA Mandiri Financial Services	Direktur *Risk Management* AXA Mandiri Financial Sevices	5	4	1	80%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite IRC
Pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite IRC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite IRC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan, Bapak Kepas Antoni Manurung) pada halaman 328-329 dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite IRC
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, IRC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/394/2016 tanggal 2 November 2016 Tentang *Integrated Risk Committee*.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite IRC 2016
Sepanjang tahun 2016, Komite IRC telah melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan:
1. *Risk Based Bank Rating* posisi Q4-2015
2. Profil Risiko Terintegrasi posisi Q4-2015
3. Penilaian Tata Kelola Terintegrasi semester II-2015
4. Penilaian Profil Risiko Terintegrasi posisi Q1-2016
5. Penilaian RBBR posisi Q2-2016
6. Profil Risiko posisi Q3-2016

Policy & Procedure Committee (PPC)

PPC adalah komite eksekutif yang bertanggung jawab dalam membahas dan merekomendasikan penyesuaian/penyempurnaan kebijakan dan menetapkan prosedur Perseroan termasuk kebijakan dan prosedur *human capital* serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan (*ex-officio*).

Struktur dan Keanggotaan PPC
Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/393/2016 tanggal 2 November 2016, susunan anggota PPC adalah sebagai berikut:

PPC KATEGORI A

Susunan Anggota Policy & Procedure Committee	
Ketua	Direktur Risk Management & Compliance
Sekretaris	Group Head Policy & Procedure
Sekretaris Pengganti	Group Head Compliance
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1. Direktur Risk Management & Compliance 2. Direktur Operations 3. Direktur Distributions 4. SEVP Corporate Transformations Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)	Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

PPC KATEGORI B

Susunan Anggota Policy & Procedure Committee	
Ketua	Direktur Risk Management & Compliance
Sekretaris	Group Head Policy & Procedure
Sekretaris Pengganti	Group Head Compliance
Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)	Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*): 1. Direktur Risk Management & Compliance 2. Group Head Policy & Procedure 3. Group Head Legal 4. Group Head Operational Risk 5. Group Head Compliance Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

Periode dan Masa Jabatan Anggota Komite PPC
Apabila dikemudian hari terdapat perubahan struktur organisasi Perseroan, maka keanggotaan komite tidak berubah, sepanjang pembidangan sesuai struktur organisasi baru tersebut masih tercakup dalam bidang tugas anggota komite. Selain itu anggota komite PPC yaitu Direksi atau SEVP akan berakhir masa jabatannya sebagai anggota Komite seiring dengan berakhirnya masa jabatannya sebagai Direksi atau SEVP.

Pernyataan Independensi Komite PPC
Anggota Komite PPC senantiasa bertindak independen dalam menjalankan tugasnya. Independensi tersebut memiliki arti bebas dari benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab PPC

PPC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. PPC Kategori A:
   a. Membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Perseroan termasuk kebijakan Perseroan di bidang sumber daya manusia/*human capital*.
   b. Membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan secara *ex-pfficio*.
2. PPC Kategori B:
   a. Membahas dan menetapkan penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan prosedur Perseroan termasuk prosedur di bidang sumber daya manusia/*human capital*.
   b. Membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan secara *ex-officio* selain yang menjadi kewenangan PPC Kategori A.

Dalam kapasitasnya sebagai komite, PPC tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, hal mana harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

Profil Ringkas Anggota PPC

Profil anggota Komite PPC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan profil anggota Komite PPC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Remunerasi dan Nominasi (Bapak Sanjay N. Bharwani) halaman 320, bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan, Bapak Kepas Antoni Manurung, dan Bapak Toni Eko Boy Subari) pada halaman 328-329 dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Rapat PPC

Rapat PPC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran PPC

Sepanjang tahun 2016, Komite PPC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 10 kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

1. Direksi dan SEVP: (termasuk PPC Kategori A dan B)

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	Ahmad Siddik Badruddin	10	10	-	100%
2	Ogi Prastomiyono	6	5	1	83%
3	Sentot A. Sentausa (ex)	5	4	1	80%
4	Hery Gunardi	2	2	-	100%
5	Ventje Rahardjo	6	6	-	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
6	Kartika Wirjoatmodjo	3	3	-	100%
7	Pahala N. Mansury	5	4	1	80%
8	Royke Tumilaar	3	3	-	100%
9	Tardi	3	2	1	67%
10	Kartini Sally	3	2	1	67%
11	Rico Usthavia Frans	4	3	1	75%
12	Riyani T. Bondan	3	3	-	100%
13	Sanjay N. Bharwani	3	3	-	100%
14	Joseph Georgino Godong	3	3	-	100%
15	Kepas Antoni Manurung	4	4	-	100%
16	Toni Eko Boy Subari	3	3	-	100%

2. Group Head (PPC Kategori B)

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anggota Tetap Dengan Hak Suara					
1	GH Policy & Procedure	4	4	-	100%
2	GH Legal	4	4	-	100%
3	GH Compliance	4	4	-	100%
4	GH Operational Risk	4	4	-	100%
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara					
5	GH IT Infrastructure	1	1	-	100%
6	GH IT Application & Development	1	1	-	100%
7	GH IT Application Support	1	1	-	100%
8	GH Wealth Management	1	1	-	100%
9	GH Special Asset Management 1	1	1	-	100%
10	GH Special Asset Management 2	1	1	-	100%
11	GH Retail Credit Recovery	1	1	-	100%
12	GH International Banking & Financial Institutions	1	1	-	100%
13	GH Strategy & Performance	1	1	-	100%
14	GH Enterprise Data Management	1	1	-	100%
15	GH Credit Portfolio Risk	1	1	-	100%

Pendidikan dan/atau Pelatihan Anggota Komite PPC
Pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite PPC yang merupakan anggota Direksi dapat dilihat di bagian Profil Direksi pada halaman 78-83.

Sedangkan pendidikan dan/atau pelatihan anggota Komite PPC yang merupakan SEVP dapat dilihat di bagian profil anggota Komite Remunerasi dan Nominasi (Bapak Sanjay N. Bharwani) pada halaman 320, bagian profil anggota Komite ALCO (Ibu Riyani T. Bondan, Bapak Kepas Antoni Manurung, dan Bapak Toni Eko Boy Subari) pada halaman 328-329 dan bagian profil anggota Komite RMC (Bapak Ventje Rahardjo) pada halaman 339.

Pernyataan Adanya Pedoman Komite PPC
Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, IRC Bank Mandiri mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.DIR/393/2016 tanggal 2 November 2016 tentang *Policy & Procedure Committee*.

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite PPC 2016
Selama tahun 2016, Komite PPC telah menjalankan kegiatan sebagai berikut:

1. Melakukan penyesuaian Kebijakan Perseroan, di antaranya:
   a. Revisi Kebijakan Hukum Bank Mandiri
   b. Revisi Kebijakan SDM
   c. Revisi Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri
2. Melakukan penyesuaian Standar Pedoman/Prosedur, di antaranya:
   a. Revisi SPO Pengelolaan Uang Tunai
   b. Revisi SPO Uang Elektronik
   c. Revisi SPO Produk atau Aktivitas Baru
   d. Revisi SPO *Credit Collection* dan *Recovery*
   e. Revisi SPO Manajemen Risiko Operasional
   f. Revisi SPO *Technology Information*
   g. Revisi SPO Layanan *Wealth Management*
   h. Revisi SPO *Credit Collection & Recovery*
   i. Revisi SPO Kantor Luar Negeri
   j. Revisi SPO Segmentasi Nasabah
   k. Revisi SPK *Financial Institutions*
   l. Revisi SP *Assets & Liability Management*
   m. Revisi SPO Model Risiko
3. Membuat laporan mengenai Petunjuk Teknis Operasional
4. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat Perseroan
5. Melakukan penyesuaian *Subsidiary Guideline* dan Kerangka Data Management

Evaluasi Penilaian Kinerja Komite Di Bawah Direksi
Pelaksanaan kegiatan evaluasi dan penilaian kinerja Komite-komite di bawah Direksi senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Direksi untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite-komite di tahun yang akan datang. Berdasarkan penilaian tersebut kinerja Komite-komite di bawah Direksi Bank Mandiri berada pada kategori Baik.

Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan merupakan organ pendukung perusahaan yang bertindak sebagai mediator Bank dengan para pemangku kepentingan seperti regulator, investor, dan masyarakat khususnya yang berkaitan dengan komunitas pasar modal yang bertanggung jawab untuk memastikan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai bagian dari implementasi Tata Kelola Perusahaan yang baik (GCG).

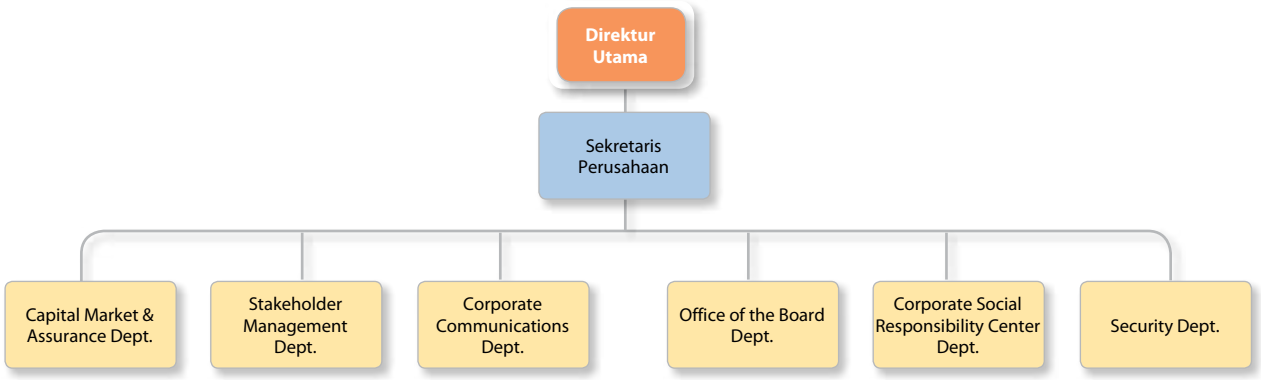
Pembentukan Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah mempertimbangkan ketentuan dan peraturan yang berlaku, di antaranya:

- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 35 /POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik.
- Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 sebagaimana telah diubah dengan PER-09/MBU/2012, Bagian Kesembilan mengenai Sekretaris Perusahaan.

Fungsi dan Tugas Sekretaris Perusahaan

Adapun fungsi dan tugas dari Sekretaris Perusahaan dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Mengkoordinir, melakukan pengelolaan dan pengembangan strategi dan program komunikasi perusahaan.
2. Memenuhi kewajiban sebagai perusahaan terbuka berdasarkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.
3. Mendukung Dewan Komisaris, Direksi, Senior Executive Vice President (SEVP) dan pejabat eksekutif lainnya.
4. Memelihara nama baik dan citra Bank Mandiri.
5. Mengendalikan sistem pengamanan Bank Mandiri.
6. Menyelenggarakan aktivitas Tanggung Jawab Sosial melalui Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan yang tepat sasaran sehingga dapat meningkatkan citra positif Bank Mandiri.



Profil Ringkas Sekretaris Perusahaan

Rohan Hafas
Sekretaris Perusahaan

Warga Negara Indonesia, 55 tahun. Berdomisili di Jakarta, beliau diangkat sebagai Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri sejak tanggal 1 Oktober 2014 berdasarkan Surat Keputusan SEVP No. KEP.SEVP/272/2014 tentang Penunjukkan dan Penetapan Jabatan Pegawai Bank Mandiri. Bergabung dengan Bank Susila Bakti sebagai Assistant Manager pada tahun 1987, beliau kemudian berkarier di Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) berturut-turut sebagai Team Leader Communication Division, Group Head Communication Division dan Division Head Communication Division. Sebelum bergabung dengan Bank Mandiri, pemegang gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Indonesia ini sebelumnya menjabat sebagai Corporate Secretary Division Head di PT Bank Mutiara Tbk.

Program Peningkatan Kompetensi Sekretaris Perusahaan 2016

Sebagai penghubung dengan pihak-pihak eksternal, Sekretaris Perusahaan harus selalu mengikuti perkembangan dunia pasar modal serta secara konsisten meningkatkan kompetensinya di bidang Hukum/Legal, Akuntansi dan Kesekretariatan. Untuk itu, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri secara rutin mengikuti berbagai pelatihan yang bermanfaat untuk memaksimalkan perannya yang sangat penting di dalam perusahaan.

Sepanjang tahun 2016, Sekretaris Perusahaan telah mengikuti berbagai Pelatihan/*Workshop*/Seminar di antaranya Refreshment Manajemen Risiko perbankan level 1 di Jakarta pada tanggal 23 November 2016.

Struktur Organisasi Sekretaris Perusahaan
Sekretaris Perusahaan diangkat dan diberhentikan serta bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. Beberapa Departemen yang berada di bawah Sekretaris Perusahaan yaitu *Capital Market & Assurance Department, Stakeholder Management, Corporate Communications Department, Office of the Board Department, Corporate Social Responsibility Center Department* dan *Security Department*.

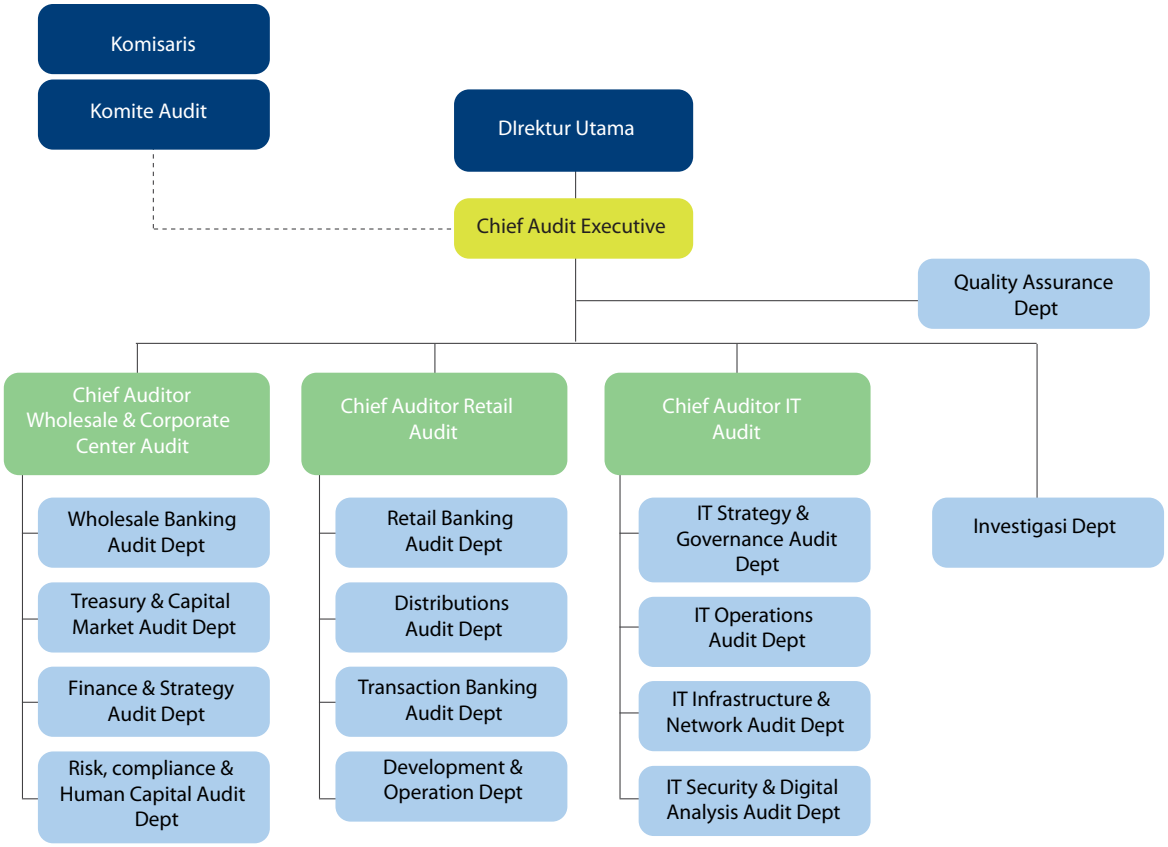
Pelaksanaan Tugas Sekretaris Perusahaan 2016
1. Menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tanggal 21 Maret 2016.
2. Menyelenggarakan *public expose mandatory* tahunan.
3. Menyelenggarakan kegiatan Rapat Direksi dan Dewan Komisaris.
4. Membuat Keputusan Direksi.
5. Melakukan pelaporan-pelaporan yang menjadi kewajiban Bank sebagai perusahaan terbuka kepada *regulator*.
6. Menyelenggarakan kegiatan Mandiri Jakarta Marathon 2016.
7. Melakukan liputan aktivitas seremonial korporasi.
8. Melakukan publikasi materi iklan korporasi selama 2016.
9. Mengadakan serta menyalurkan program Bina Lingkungan.
10. Melaksanakan fungsi pelayanan, ketertiban dan pengamanan gedung kantor dan aset Bank Mandiri.

Audit Internal

Memegang peran sebagai Third line of defences, Internal Audit Bank Mandiri memastikan bahwa pengendalian internal disetiap line of defences semakin kuat dan matang. Internal Audit terus melakukan inovasi dalam penggunaan metodologi serta tools audit sehingga pelaksanaan audit lebih efektif dan efisien. Sesuai dengan rencana jangka panjang Internal Audit 2015-2020 yang bertemakan "Creating Long-term Value Through Sustained Assurance to be The Best in Class IA Function" pada 2016 Internal Audit telah menyelesaikan 5 dari 14 inisiatif strategis.

Kedudukan Audit Internal Dalam Struktur Organisasi

Internal Audit dalam organisasi berada pada level Direktorat dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama serta dapat berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Sejak 18 Desember 2014, Internal Audit memiliki 3 Group yang pembidangannya disesuaikan dengan strategi bisnis Bank Mandiri, yaitu Wholesale & Coprporate Center Audit Group, Retail Audit Group dan IT Audit Group.Selain itu, internal audit juga memiliki 2 departemen yang bertanggung jawab langsung kepada CAE yaitu Investigation Audit Department dan Quality Assurance Department.



Pengangkatan dan Pemberhentian Chief Audit Executive (CEA)
Chief Audit Executive (CEA) diangkat dan diberhentikan serta bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris atau Komite Audit dan selanjutnya dilaporkan kepada Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Profil Kepala Audit Internal

Mustaslimah
Warga Negara Indonesia, 51 tahun
Periode dan Masa Jabatan: 2015 – sekarang

Dasar Penunjukan
Diangkat sebagai Chief Audit Executive berdasarkan Keputusan Direksi No. SK.DIR/161/2015 tanggal 17 Maret 2015

Riwayat Pendidikan
Sarjana dari Institut Pertanian Bogor (1988)

Seminar dan Pelatihan
- *Bank Risk Management Level 5*, LSPP (Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan) (2016)
- *International Internal Auditor* (IIA) *Conference*, IIA (2016)
- *High Performance Leadership for Influencing and Collaboration Workshop*, International Institute for Management Development /IMD, Switzerland (2016)
- *International Internal Auditor* (IIA) *Conference*, IIA (2015)
- *Achieve Outstanding Performance Course*, INSEAD (2012)
- *Workshop Taking The Leap Before Any Crisis*, Bank Mandiri (2011)
- Forum Komunikasi Jajaran Kepatuhan, Bank Mandiri (2010)
- *Smart Procurement, Edge Commerce* (2010)
- *Leadership Course, Center of Creative Leadership* (2009)
- *Workshop Marshal Goldsmith, Training Center* Bank Mandiri (2009)
- *Leaders Forum*, Bank Mandiri (2009)
- *Program Executive*, Australia Graduate School of Management (2008)
- *Asia Project Finance*, Euromoney Training (2007)
- *ESQ Leadership* – Eksekutif Nasional, Training Center Bank Mandiri (2006)
- Seminar Nasional – *Good Corporate Governance*, IBC Asia (2006)
- Peningkatan Kualitas Kredit, LCG(2006)

Riwayat Pekerjaan
- Anggota Komite Audit, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk (2016 – sekarang)
- Group Head Human Capital & Services (2014 – 2015)
- Group Head Procurement & Fixed Asset (2010 – 2014)
- Group Head Compliance (2006 – 2010)
- Department Head Credit Operation (2004 – 2005)
- Department Head Asset Maintenance & Warehouse (2004)
- Department Head Procurement & Fixed Asset Services (2001)
- Group Head Logistics (2001)
- Group Head CRM-MOL Risk (2000)
- Senior Officer Support Function (1999)
- Reguler Instruktur (1997)
- Marketing Officer (1993)
- Asisten Marketing Officer (1990)

Tugas dan Tanggung Jawab Internal Audit
Ruang lingkup pekerjaan Internal Audit mencakup semua area operasional Bank, Perusahaan Anak dan afiliasinya (sesuai *governance* yang berlaku) untuk menentukan kecukupan kualitas *internal control*, penerapan manajemen risiko dan penerapan Good Corporate Governance dalam rangka mencapai visi dan misi Bank. Ruang lingkup tersebut dijabarkan dalam aktivitas *assurance*, *consulting* dan investigasi.

Assurance
Melakukan pengujian secara obyektif atas suatu bukti dalam rangka memberikan penilaian yang independen atas kecukupan *internal control, risk management* dan *governance process* dalam organisasi.

Consulting
Memberikan jasa advisory berdasarkan kebutuhan dan persetujuan *Klien* dalam rangka memberikan nilai tambah dan memperbaiki *internal control,* penerapan *risk management*, dan proses *governance* tanpa mengambilalih tanggungjawab operasional.

Investigasi
Aktivitas pengumpulan bukti-bukti dengan menggunakan teknik investigasi atas hasil penelaahan terhadap indikasi dan/atau *fraud* yang terjadi. Investigasi bertujuan untuk mengungkapkan modus operandi, penyebab, potensi kerugian, pelaku dan pihak lain yang terlibat. Investigasi mencakup perolehan bukti dan pernyataan, penyusunan laporan, pemberian keterangan atas temuan serta monitoring tindak lanjut yang diperlukan.

Kewenangan Internal Audit

1. Melakukan aktivitas internal audit terhadap semua unit kerja dalam organisasi Bank, Perusahaan Anak dan afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
2. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
3. Melakukan komunikasi dengan pihak eksternal termasuk regulator, khususnya yang berhubungan dengan Audit.
4. Mengadakan rapat secara berkala dan insidentil dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit.
5. Mengakses seluruh informasi, catatan, karyawan, dan termasuk di dalamnya namun tidak terbatas pada rekening/catatan karyawan dan sumber daya serta hal-hal lain yang dianggap perlu terkait dengan tugas dan fungsinya.
6. Melakukan aktivitas investigasi terhadap kasus/masalah pada setiap aspek dan unsur kegiatan yang terindikasi fraud dan pelanggaran *code of conduct*.

Tanggung Jawab Internal Audit

1. Merencanakan dan melaksanakan aktivitas internal audit dengan penekanan pada bidang/aktivitas yang mempunyai risiko tinggi serta mengevaluasi prosedur/ *control system* yang ada untuk memperoleh keyakinan bahwa tujuan dan sasaran Bank dapat dicapai secara optimal dan berkesinambungan
2. Melaksanakan investigasi, melaporkan, dan menyampaikan rekomendasi/ kesimpulan atas fraud kepada Manajemen.
3. Mengembangkan dan menjalankan program untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas Internal Audit.
4. Memberikan rekomendasi atas hasil audit dan memonitor tindak lanjut hasil aktivitas internal audit dan aktivitas investigasi.
5. Bekerja sama dengan Komite Audit dalam melaksanakan fungsi pengawasan.
6. Melakukan koordinasi kegiatannya dengan kegiatan eksternal audit dan unit/fungsi penyedia *assurance* lainnya, agar dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal.

Sesuai POJK Nomor 18/POJK.03/2014 Internal Audit Bank Mandiri sebagai Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi (SKAIT) memiliki tugas dan tanggung jawab sebagaimana diatur dalam Pedoman Tata KelolaTerintegrasi yaitu:

1. Memantau pelaksanaan audit intern pada masing-masing Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan. Dalam pelaksanaannya Internal Audit melakukan antara lain :
   a. Evaluasi rencana audit internal audit Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan dalam rangka penyelarasan rencana audit terintegrasi.
   b. Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit intern terintegrasi.
2. Melaksanakan audit pada Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan baik secara individual, audit bersama atau berdasarkan laporan dari internal audit Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan.

Dalam rangka implementasi POJK 18, SKAIT telah melakukan penyelarasan yang meliputi:

Komitmen

SKAIT dan SKAI Perusahaan Anak telah melakukan penyelarasan IA Charter dimana dalam IA Charter Perushaan Anak telah dicantumkan klausula yang menyatakan "Bank Mandiri selaku entitas utama dapat melakukan audit kepada perusahaan anak dalam rangka meyakini aktivitas *internal control, risk management* dan *governance process*". IA Charter tersebut harus ditandatangani oleh masing-masing Komisaris Utama dan Direktur Utama Perusahaan Anak.

Struktur

- Penempatan Kepala SKAI Perusahaan Anak dengan memerhatikan rekomendasi SKAIT
- Penyelenggaraan Rapat Komite Audit Perushaan Anak yang dapat mengundang SKAIT
- Penyelenggaraan forum SKAI Mandiri Group secara triwulanan

Methodology & Tools

- Penyelarasan kebijakan dan prosedur Audit Internal Perusahaan Anak dengan Kebijakan Audit Bank Mandiri yang mencakup antara lain penyelarasan metodologi pelaksanaan audit dan Internal Control Rating.
- Penyelarasan rencana audit Bank Mandiri dan SKAI Perusahaan Anak melalui workshop yang diselenggarakan setiap akhir tahun.

Reporting

Penyusunan kerangka Pelaporan Audit Intern Terintegrasi yang berisi Laporan Pokok-Pokok dan Perkembangan Tindak Lanjut Hasil Audit PA, yang mencantumkan a.l:

- Hasil audit
- Hasil audit investigasi/penanganan fraud
- Perkembangan Tindak Lanjut hasil audit SKAIT dan eksternal

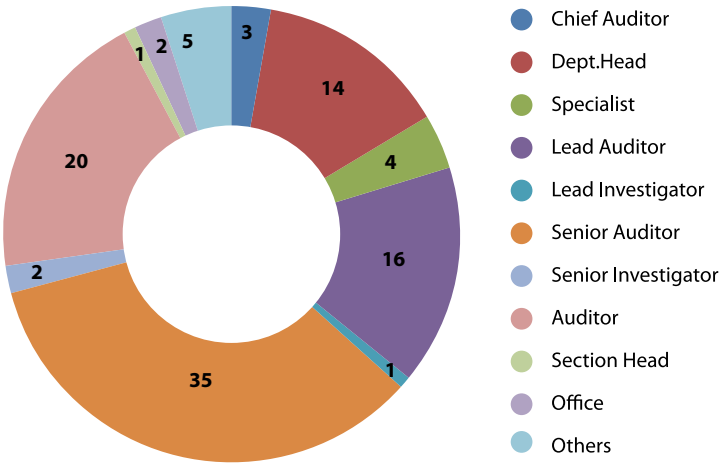
Laporan ini disampaikan secara semesteran kepada Direktur Utama, Direktur Supervisi Perusahaan Anak, dan Dewan Komisaris Bank melalui Komite Audit serta Direktur yang membawahi fungsi kepatuhan Bank.

Internal Audit Charter

Audit Internal memiliki Internal Audit Charter yang disahkan oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama Bank Mandiri dengan revisi terakhir tanggal 17 Desember 2015. Internal Audit Charter memberikan pedoman mengenai tujuan, kedudukan, wewenang, tanggung jawab dan ruang lingkup pekerjaan audit internal. Kedudukan, kewenangan dan tanggung jawab yang dinyatakan secara formal dalam Internal Audit Charter telah sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia mengenai penerapan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB) dan Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal & Lembaga Keuangan tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal serta *best practices* mengacu pada standar IPPF (International Professional Practice Framework) oleh IIA (the Institute of Internal Auditor).

Jumlah SDM

Jumlah pegawai audit internal sebanyak 103 pegawai dengan komposisi sbb:



Internal Audit selalu berupaya untuk memberikan pendidikan berkelanjutan bagi seluruh personelnya untuk memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang memadai. Pendidikan yang diberikan berupa pendidikan profesi yang bersertifikasi baik yang bersifat nasional maupun internasional, program *attachment* dan training-training di dalam maupun luar negeri.

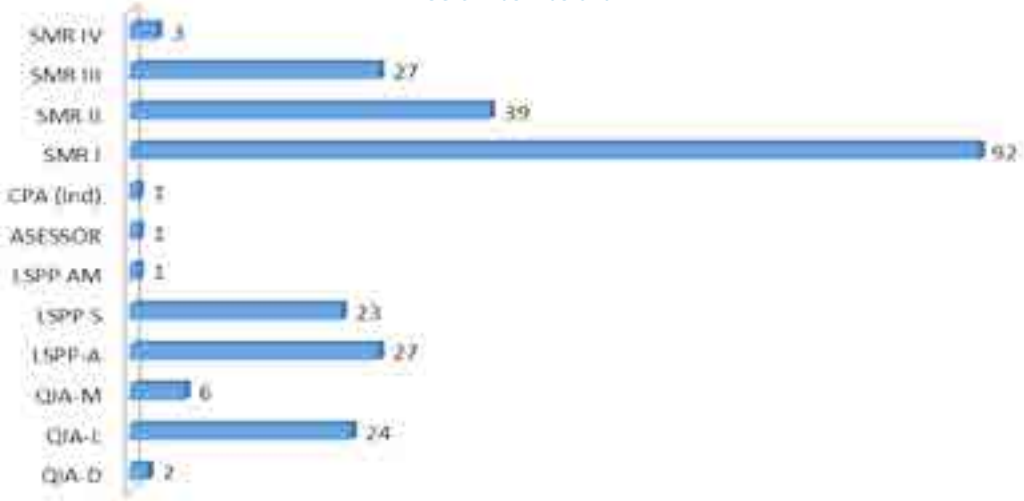
Internal audit menetapkan kualifikasi seorang auditor sebagai berikut:

1. Memiliki integritas dengan membangun kepercayaan (*trust*) yang menjadi dasar untuk membuat penilaian (*judgement*) yang handal.
2. Menunjukkan objektivitas yang tinggi sesuai dengan standar profesi dalam mengumpulkan, mengevaluasi, dan mengkomunikasikan informasi tentang aktivitas atau proses yangsedang diperiksa.
3. Melakukan penilaian (*judgement*) secara seimbang (*balanced*) dengan memerhatikan semua keadaan yang relevan dan tidak dipengaruhi oleh kepentingan pribadi atau oranglain.
4. Menghormati nilai dan kepemilikan atas informasi yang diterima dan tidak mengungkapkan informasi tersebut tanpa otorisasi yang berwenang kecuali terdapat kewajiban hukum atau profesi untuk mengungkapkan informasitersebut.
5. Menggunakan pengetahuan, keahlian, dan pengalaman yang diperlukan dalam melaksanakan tugas audit.

Program peningkatan kompetensi dan pengembangan pegawai Internal Audit telah mengacu pada Internal Audit Competency Framework (IACF) untuk memastikan program pengembangan tepat sasaran dan sesuai kebutuhan. IACF merupakan *framework* yang menunjukkan tingkat penguasaan kompetensi auditor baik *behaviour* dan *technical comptency* yang perlu dimiliki oleh setiap level jabatan di Internal Audit. Tahun 2016 telah dilakukan *assessment* untuk mengetahui gap *competency* yang ada dan selanjutnya disusun program pengembangan untuk masing-masing auditor. Program pengembangan pegawai diimplementasikan dalam berbagai pendekatan antara lain: *e-learning*, *training*, sertifikasi profesi berskala nasional maupun internasional, *magang/ attachment*,dan *special project assignment*. Program tersebut terus dimonitor dan diukur keberhasilannya dalam mendukung kinerja pegawai dan kinerja organisasi.

Berikut ini data sertifikasi pegawai Internal Audit sampai dengan akhir Desember 2016:

Sertifikasi Nasional



Sertifikat Internasional

Keterangan

QIA	: Qualified Internal Auditor
LSPP-A	: Lembaga Sertifikasi Profes Perbankan - Auditor
LSPP S	: Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan - Senior Auditor
LSPP AM	: Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan - Auditor Manajer
ASESSOR	: Penguji
CPA (Ind)	: Certified Public Accountant
SMR I	: Sertifikat Manajemen Risiko level I
SMR II	: Sertifikat Manajemen Risiko level II
SMR III	: Sertifikat Manajemen Risiko level III
SMR IV	: Sertifikat Manajemen Risiko level IV
CFE	: Certified Fraud Examiner
CBA	: Certified Bank Auditor
CISA	: Certified Information System Auditor
CIA	: Certified Internal Auditor
CA	: Chartered accountant
IRCA	: International Register of Certificated Auditor
CRMA	: Certification in Risk Management Assurance

Rencana Kerja Internal Audit 2016

Mengawali transformasi tahap ketiga 2015-2020, berbagai tantangan dihadapi Bank Mandiri, baik dari internal maupun eksternal. Dari eksternal, fluktuasi perekonomian global akibat penurunan harga minyak dunia, perlambatan ekonomi Tiongkok, dan membaiknya perekonomian Amerika Serikat, memberikan dampak terhadap perekonomian industri nasional yang tidak dapat dipungkiri, juga memengaruhi bisnis bank. Selain itu, Bank Mandiri juga dihadapkan pada potensi risiko operasional khususnya terkait bidang IT yang semakin kompleks seiring dengan semakin ekspansifnya produk-produk *e-channel*. Sementara dari sisi internal, Bank Mandiri telah satu tahun menjalankan program transformasi tahap ketiga dimana salah satu strateginya adalah memperkuat jaringan distribusi dengan mengintegrasikan seluruh segmen bisnis dan perusahaan anak. Implementasi strategi tersebut memberikan banyak tantangan baik dari sisi kesiapan infrastruktur, perubahan budaya kerja dan kapabilitas Sumber Daya Manusia.

Melalui rencana audit tahun 2016 yang mengangkat tema "Effective Internal Audit: Driving Towards Sustainable Growth", Internal Audit ingin memastikan pertumbuhan bisnis Bank Mandiri dapat berjalan secara *sustain*. Internal Audit juga ingin meyakini aspirasi menjadi *The Best Bank in ASEAN 2020* dapat terwujud dengan didukung semakin kuatnya pengendalian internal diseluruh area operasional Bank.

Tahun 2016 Internal Audit telah menetapkan 7 Audit Tematik, 9 Audit Umum, 4 Audit Mandatory, 9 Audit Perusahaan Anak, dan 5 Kajian yang meng-*cover* area-area signifikan dan relevan dengan kondisi dan tantangan yang dihadapi Bank, yaitu audit mengenai *Credit Quality*, *End-to-end* Pengelolaan Kredit Mikro dan KUR, Implementasi *Distribution Network Transformation*, *e-Channel Security & Availability*, implementasi APU PPT,*Procurement*, dan *Regulatory Reporting*.

Dalam menyusun rencana audit tahun 2016, Internal Audit telah menganalisis 9 *key input* melalui *workshop* dan *focus group discussion* yang melibatkan *1st line* dan *2nd line of defense* termasuk Auditor Eksternal. Kesembilan *key input* tersebut adalah:

Keterangan:

1. Hasil Enterprise Risk Assessment (ERA) tahun 2015 untuk forward looking tahun 2016.
2. Loss Events: Data kejadian/kerugian yang bersifat signifikan selama tiga tahun terakhir.
3. Internal and External Findings 2015: Temuan audit internal dan eksternal tahun sebelumnya yang signifikan.
4. Corporate Plan Bank Mandiri 2020: Keselarasan dengan rencana jangka panjang yaitu Corporate Plan 2020.
5. Management and Audit Committee Concern dari Board of Director, Audit Committee dan Management Bank Mandiri.
6. Regulation and Compliance: Kepatuhan terhadap peraturan internal dan eksternal (*Regulation/Compliance*).
7. Profil Risiko Bank Mandiri dan Perusahaan Anak
8. Rencana pemeriksaan Risk Business Control, SKAI Perusahaan Anak, dan Auditor Eksternal
9. Best Practices: Emerging topics di dunia perbankan dewasa ini sesuai dengan best practices.

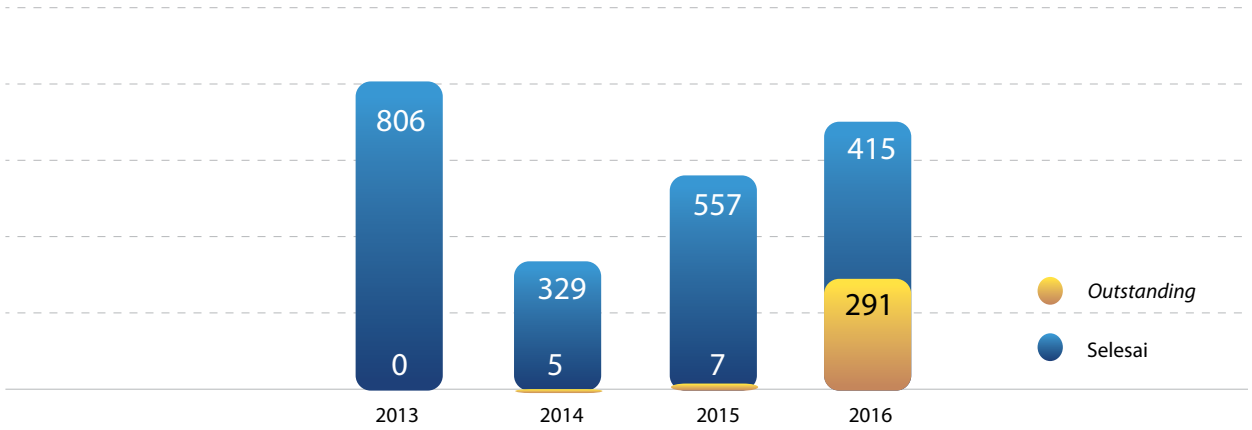
Internal Audit terus melakukan inovasi dalam penggunaan metodologi serta tools audit sehingga pelaksanaan audit lebih efektif dan efisien. Pada tahun 2015 Internal Audit telah menyusun Rencana Jangka Panjang (RJP) Internal Audit 2015-2020 yang bertemakan "Creating Long Term Value Through Sustained Assurance to be The Best in Class IA Function" dengan 14 inisiatif strategis yang akan dilaksanakan Internal Audit dalam tahun 2015-2020 untuk mengawal Bank Mandiri dalam implementasi reorganisasi menuju Corporate Plan 2020. Tahun 2016, internal audit telah menyelesaikan 5 inisiatif yaitu:

1. IA Audit Rating Methodology
   Tahun 2016 Internal Audit mengembangkan audit rating methodology yang lebih implementatif sehingga diharapkan dapat lebih handal dalam pengambilan keputusan oleh manajemen terutama terkait dengan penetapan prioritas perbaikan internal control. Pendekatan audit rating yang disusun telah selaras dengan Manajemen Risiko Operasional Bank Mandiri sehingga output yang dihasilkan juga dapat mendukung penerapan combined assurance di Bank Mandiri.
2. IA Tools yang terintegrasi
   Sejak tahun 2015 internal audit telah mengembangkan Internal Audit Tools yang terdiri dari akses Sistem Informasi Manajemen Audit-TR (SIMA-TR) via internet, implementasi resource management, software data analytic tools dan dashboard. Tahun 2016 dilakukan penyempurnaan SIMA TR dan data analytics tools agar implementasi tools lebih efektif dan efisien dalam menunjang aktivitas audit. Selain itu, pelatihan/transfer knowledge terhadap seluruh auditor terkait penggunaan tools juga terus dilakukan untuk memastikan seluruh auditor dapat mengoperasikan tools-tools tersebut dalam setiap penugasan audit.
3. IA Training Plan dan IA Competency Framework
   Internal Audit telah memiliki kerangka kompetensi internal auditor untuk masing-masing level jabatan yang terdiri dari Mandiri Behaviour Competency, IA Behaviour Competency, General Technical Competency, Specific Technical Competency. Tahun 2016, Internal Audit telah melakukan assessment kepada seluruh auditor dan telah diperoleh profil kompetensi masing-masing auditor untuk selanjutnya disusun program training sesuai dengan gap competencynya.
4. Risk, Compliance, and Audit Alliance Framework
   Internal Audit bekerja sama dengan Operational Risk Group dan Compliance Group menyusun Risk Register yang bersifat groupwide. Tujuan dari inisiaitf strategis tersebut adalah agar seluruh unit baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak memiliki bahasa risiko yang sama. Tahun 2016 fokus pengembangan pada penyusunan Integrated Risk Register Level 4, mapping database IRR dengan risk event Perusahaan Anak serta melakukan soasialisasi hasil *re-cleansing* IRR Level I ke Perusahaan Anak.

Selain pelaksanaan audit dan RJP, Internal audit juga senantiasa melakukan *monitoring* rencana tindak lanjut atas temuan audit.

Berikut tabel status tindak lanjut Internal Audit:

Temuan Internal yang Dimonitor Tindak Lanjutnya



Selain memonitor tindak lanjut atas temuan internal, Internal Audit juga melakukan pendampingan dan *monitoring* atas tindak lanjut temuan audit ekternal. Berikut tabel status tindak lanjut eksternal auditor: (Posisi per tgl 31-12-2016)

Auditor	2013		2014		2015		2016	
	selesai	proses	selesai	proses	selesai	proses	selesai	Proses
Bank Indonesia	187	0	0	0	45	0	0	0
Otoritas Jasa Keuangan	0	0	87	2	9	0	68	12
Badan Pemeriksa Keuangan	0	0	763	2	146	0	195	8
KAP	29	0	48	2	0	0	8	3

Kepatuhan Bank terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan serta komitmen terhadap otoritas berwenang
Sebagai bentuk kontribusi Internal Audit dalam mewujudkan praktik GCG di Bank Mandiri adalah dengan memastikan bank telah mematuhi seluruh ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku serta komitmen dengan otoritas yang berwenang. Dalam menyusun rencana audit di akhir tahun 2015, internal audit telah menganalisis seluruh ketentuan eksternal yang mewajibkan suatu aktivitas tertentu untuk dilaksanakan audit setiap tahun. Tahun 2016, Internal Audit melaksanakan audit yang bersifat *mandatory* di antaranya audit terhadap SKNBI, RTGS, SSSS, eMas Loan, eMas Remittance, Risk Management, Kredit Usaha Rakyat.

Selain itu, Internal audit juga menjadikan kepatuhan terhadap regulasi sebagai salah satu fokus audit dalam setiap penugasan. Internal audit telah memastikan ketentuan internal atas aktivitas bank yang menjadi ruang lingkup audit tahun 2016 mengacu pada ketentuan eksternal.

Sedangkan, *concern* Internal Audit terhadap pemenuhan komitmen dengan otoritas berwenang tercermin dari telah ditindaklanjutinya seluruh rekomendasi perbaikan atas hasil pemeriksaan auditor eksternal sesuai komitmen yang telah disepakati. Internal audit memiliki unit khusus yang dilengkapi dengan *monitoring tools* untuk memantau penyelesaian komitmen tersebut. Selain itu, untuk lebih meyakinkan dalam hal implementasi rekomendasi, Internal Audit melakukan pengecekan di lapangan saat penugasan audit.

Efektivitas Internal Audit

Sebagai upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan audit, Internal Audit telah menerapkan Sistem Informasi Manajemen (SIMA). Pelaksanaan audit melalui SIMA, memungkinkan review berjenjang dilakukan secara *remote* sehingga proses audit dapat dilakukan lebih cepat dan tentunya kualitas audit tetap terjaga. Perhatian terhadap kualitas juga di-*support* oleh *Quality Assurance* yang memastikan kepatuhan dan kualitas audit sesuai dengan standar. Berikut realisasi audit tahun 2014-2016:

Tipe Penugasan	2014			2015			2016		
	Target	Realisasi	Pencapaian	Target	Realisasi	Pencapaian	Target	Realisasi	Pencapaian
Rutin	12	60	126%	20	20	117%	28	28	157%
Mandatory	22	22		12	12		7	7	
Tematik	157	158		110	110		49	49	
Consulting				8	8		8	8	
Adhoc				0	25		0	52	

Penggunaan SIMA juga merupakan salah satu bentuk tanggung jawab Internal Audit untuk mengamankan aset informasi bank dari risiko kebocoran informasi mengingat peran Internal Audit yang sangat dekat dengan informasi Bank yang bersifat rahasia. Selain itu, SIMA juga menjadi bagian dari proses pengembangan kompetensi karena manfaatnya sebagai *knowledge center* bagi seluruh auditor.

Penerapan Strategi *Anti-Fraud*

Bank Mandiri telah menerapkan Strategi *Anti Fraud* yang diatur dalam setiap Kebijakan, Standar Prosedur Operasional, Petunjuk Teknis Operasional dan pengaturan lainnya. SAF Bank Mandiri mengacu Surat Edaran bank Indonesia No. 13/28/DPNP perihal Penerapan Strategi *Anti Fraud* bagi Bank Umum. Implementasi SAF dalam setiap Kebijakan, Standar Prosedur Operasional dan Petunjuk Teknis Operasional menjadi salah satu bagian penyempurnaan Kebijakan Sistem Pengendalian Internal Bank. Adapun rumusan SAF adalah sebagai berikut:

1. **Fungsi Pencegahan**
   Merupakan tanggung jawab seluruh jajaran Bank (unit kerja) dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka mengurangi potensi terjadinya *fraud*.
2. **Fungsi Deteksi**
   Merupakan tanggung jawab seluruh unit, baik *1st line of defense*, *2nd line of defense* maupun *3rd line of defense* dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka mengidentifikasi dan menemukan *fraud* dalam kegiatan usaha bank.
3. **Fungsi Investigasi, Pelaporan, & Sanksi**
   Merupakan tanggung jawab Direktorat Internal Audit dan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka penanganan *fraud* yang terjadi melalui investigasi dan hasilnya dilaporkan kepada Direktur Utama, Dewan Komisaris dan Bank Indonesia, termasuk usulan pengenaan sanksi bagi para pelaku *fraud*.
4. **Fungsi Pemantauan, Evaluasi, & Tindak Lanjut**
   Merupakan tanggung jawab Direktorat Internal Audit dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka *monitoring* atas tindak lanjut hasil investigasi dan evaluasi kejadian *fraud* untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan dan memperkuat Sistem Pengendalian Intern agar dapat mencegah terulangnya kembali *fraud* karena kelemahan yang serupa.

Perbaikan program-program SAF baik Pilar I "Pencegahan", Pilar II "Deteksi", Pilar III "Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi" dan Pilar IV "Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak lanjut" terus dilakukan untuk mengantisipasi potensi risiko ke depan seiring dengan perkembangan bisnis Bank. Salah satu perbaikan yang dilakukan adalah dengan mengimplementasikan Memorandum Prosedur Pendelegasian Kewenangan dan Sanksi. Melalui implementasi MP tersebut, penanganan kasus *fraud* termasuk proses *recovery* kerugian menjadi lebih cepat, memperluas jangkauan pendeteksian kejadian serta pemantauan tindak lanjut perbaikan dari evaluasi kejadian *fraud* yang dilakukan oleh Internal Audit maupun *Regional Business Center* (RBC) di wilayah.

Berikut ini jumlah penyimpangan internal tahun 2016:

Internal Fraud dalam 1 Tahun	Jumlah *Fraud* yang Dilakukan oleh					
	Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Tahun sebelumnya	Tahun Berjalan	Tahun sebelumnya	Tahun Berjalan	Tahun sebelumnya	Tahun Berjalan
Total *Fraud*	-	-	22	22	13	22
Telah Diselesaikan	-	-	22	21	13	21
Dalam Proses Penyelesaian di Internal Bank	-	-	-	1	-	1
Belum Diupayakan Penyelesaian	-	-	-	-	-	-
Telah Ditindaklanjuti melalui proses hukum*	-	-	6	1	4	1

**Fraud* yang telah ditindaklanjuti melalui proses hukum merupakan bagian dari *fraud* yang telah diselesaikan

Auditor Eksternal

Penerapan Fungsi Auditor Eksternal

Auditor Eksternal memiliki fungsi untuk melakukan audit Laporan Keuangan Bank, membentuk dan menyatakan pendapat atas kewajaran Laporan Keuangan Bank serta menguji pengendalian internal (*Internal Control Review*), termasuk pengujian kembali item yang sudah diuji oleh Internal Audit dan observasi dari prosedur yang dilakukan oleh Internal Audit.

Penunjukan Akuntan Publik

Penetapan Kantor Akuntan Publik (KAP) Purwantono, Sungkoro dan Surja sebagai *External Auditor* yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 (Laporan Keuangan Tahun Buku 2016) pada RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016 dengan berpedoman pada ketentuan Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan ketentuan terkait lainnya. Tahun buku 2016, merupakan periode tahun audit kedua bagi KAP Purwantono, Sungkoro & Surja.

Adapun kronologis proses penetapan *External Auditor* Laporan Keuangan Tahun Buku 2016 adalah sebagai berikut:

1) Dewan Komisaris Bank Mandiri menyampaikan permintaan kepada Direksi Bank Mandiri untuk melakukan *pitching* KAP untuk audit laporan keuangan tahun buku 2016.
2) Direksi Bank Mandiri melakukan proses pengadaan pemilihan KAP sesuai permintaan Dewan Komisaris Bank Mandiri, yang dimulai dengan tahapan pembentukan Tim Pengadaan sampai dengan tahapan melakukan evaluasi aspek teknis dan aspek finansial atas proposal KAP Peserta Pengadaan.
3) RUPS-Tahunan pada tanggal 21 Maret 2016, memutuskan:
   Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, termasuk memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi KAP tersebut, serta menetapkan KAP pengganti dalam hal KAP Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.
4) Bank Mandiri menyampaikan hasil penetapan RUPS melalui surat kepada KAP Peserta Pengadaan mengenai hasil proses pengadaan Jasa Audit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dan Entitas Anak serta Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk pada Tanggal dan Untuk Tahun yang berakhir Tanggal 31 Desember 2016.

Bank Mandiri menerapkan prinsip-prinsip Etika Profesi dalam melakukan penetapan *External Auditor/Independent Auditor* yaitu:

1. Tanggung jawab profesi;
2. Kepentingan umum (publik);
3. Integritas;
4. Obyektifitas;
5. Kompetensi dan kehati-hatian profesional;
6. Kerahasiaan;
7. Perilaku professional;
8. Standar teknis.

Jumlah Periode Kantor Akuntan Publik (KAP) dan Akuntan Publik (AP)

Berikut kronologis penugasan KAP dan AP yang telah mengaudit Laporan Keuangan Bank Mandiri tahun buku 2010-2016 sebagai berikut:

Tahun Buku	Nama KAP	Periode KAP	Nama AP	Periode AP
2016	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	2	Danil Setiadi Handaja, CPA	2
2015	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)		Danil Setiadi Handaja, CPA	
2014	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	5	Drs. Haryanto Sahari, CPA	2
2013	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA	
2012	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Lucy Luciana Suhenda, SE, AK,CPA	1
2011	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA	2
2010	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA	

Hasil Pemeriksaan

Opini atas hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Tahun Buku 2010-2016 adalah sebagai berikut:

Tahun	Opini Laporan Keuangan
2016	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2015	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2014	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2013	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2012	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2011	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2010	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia

Imbalan Jasa Audit

Besarnya imbalan jasa audit untuk tahun 2016 adalah sebesar Rp7.850 juta, yang terdiri dari *fee* jasa audit sebesar Rp6.096 juta dan *fee* jasa atestasi lainnya sebesar Rp1.754 juta.

Sebagai informasi, berikut ini adalah besarnya *fee* jasa audit tahun buku 2010 s.d. 2016:

Tahun	*Fee* Jasa Audit (dalam Jutaan Rupiah)*
2016	**7.850**
2015	**7.330**
2014	**8.300**
2013	**9.975**
2012	**9.500**
2011	**11.800**
2010	**11.495**

**Fee* termasuk OPE & PPN dan termasuk *fee* jasa atestasi lainnya.

Jasa Atestasi Lainnya Yang Diberikan

Jasa atestasi lainnya yang diberikan KAP (*External Auditor*) adalah jasa audit atas Kepatuhan Bank terhadap Hukum dan Perundang-undangan serta Penerapan Prosedur yang Disepakati (*Agreed Upon Procedures*) atas Sistem pelaporan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. ke Bank Indonesia, Jasa Kustodian, Keamanan Sistem Pencatatan Surat Berharga secara *Scripless* (S4), Evaluasi Kinerja Bank dan Evaluasi Kinerja Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.

Efektivitas Pelaksanaan Audit Eksternal dan Kepatuhan Bank Terhadap Ketentuan

Dalam upaya untuk memenuhi prinsip-prinsip Good Corporate Governance serta peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, maka diperlukan hasil audit atas laporan keuangan yang dilaksanakan oleh pihak independen, yaitu Kantor Akuntan Publik, laporan hasil audit dimaksud selanjutnya disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan.

Dasar Pelaksanaan transparansi laporan keuangan yang berdasarkan pada ketentuan Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan adalah sebagai berikut.

1. POJK Nomor 55/POJK.03/2016 tentang Pelaksanaan Good Corporate Bagi Bank Umum
2. POJK Nomor 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank
3. POJK Nomor 32/POJK.03/2016 tentang Perubahan atas POJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank

Hubungan Antara Bank, Akuntan Publik, dan Regulator

Dalam pelaksanaan audit, selain memenuhi ketentuan perundang-undangan yang berlaku, Bank Mandiri selalu berupaya meningkatkan komunikasi dengan KAP. Unit Accounting bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kegiatan KAP dibantu oleh Internal Audit. Selain itu, Komite Audit beserta Internal Audit senantiasa mengawasi jalannya audit yang dilakukan oleh KAP.

KAP terpilih mengkomunikasikan mengenai rencana pelaksanaan audit laporan keuangan Bank Mandiri kepada Komite Audit dan menyampaikan rencana audit berikut metodologi audit dan sampel audit yang akan digunakan kepada Internal Audit. Pada saat pelaksanaan audit, secara periodik dilakukan pembahasan *progress* audit dan temuan-temuan audit serta hal-hal yang dianggap penting lainnya oleh kedua pihak termasuk termasuk temuan terkait *internal control*. Secara berkala, Komite Audit akan melakukan pemantauan terhadap kinerja KAP melalui rapat Komite Audit yang diikuti oleh Internal Audit dan Direksi terkait. Dalam rapat tersebut juga dibahas mengenai tindak lanjut temuan-temuan audit oleh KAP. Melalui koordinasi tersebut, diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal.

Manajemen Risiko

Prinsip pengelolaan risiko Bank Mandiri adalah secara proaktif mendukung Bank dalam mencapai pertumbuhan yang sehat dan berkelanjutan serta memelihara tingkat *risk-adjusted return* yang optimal sesuai dengan *risk appetite* yang diinginkan.

Manajemen risiko Bank Mandiri memiliki misi untuk menciptakan dan mengimplementasikan pendekatan komprehensif untuk mengidentifikasi, mengukur, memprioritaskan, mengelola dan memantau risiko-risiko yang berdampak terhadap bisnis, operasional dan organisasi, serta mencari peluang bisnis yang dapat mengoptimalkan *risk-adjusted return* dan *shareholder value*. Bank Mandiri menyusun kebijakan, proses, kompetensi, akuntabilitas, pelaporan dan teknologi pendukung agar implementasi manajemen risiko berjalan efektif dan efisien.

Penerapan manajemen risiko Bank Mandiri mengacu pada Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2016 dan Surat Edaran OJK Nomor 34/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum. Dengan semakin berkembangnya pengelolaan risiko pada institusi keuangan di Indonesia, OJK juga telah menerbitkan Peraturan OJK Nomor 17/POJK.03/2014 dan Surat Edaran OJK Nomor 14/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

Bank Mandiri menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM), yang merupakan kerangka kerja pengelolaan risiko secara terintegrasi untuk memaksimalkan *shareholder value*, yang dibangun oleh 4 *building block*, yaitu Organisasi & Sumber Daya Manusia, Kebijakan & Prosedur, Sistem & Data, serta Metodologi/Model & Analytics.

Sistem Manajemen Risiko Bank Mandiri

Manajemen risiko memiliki peran yang penting bagi Bank Mandiri dalam pengelolaan risiko guna mendukung kegiatan bisnis Bank secara berkelanjutan. Dengan pengelolaan risiko yang baik, Bank berupaya meminimalisasi potensi kerugian yang akan terjadi. Melalui pengelolaan risiko yang tepat dan efektif, Bank mendapatkan informasi terkini mengenai potensi risiko-risiko yang akan dihadapi sehingga dapat dengan cepat untuk mengambil langkah mitigasi risiko tersebut. Pada akhirnya, Bank dapat memberikan nilai tambah (*value added*) bagi *shareholder*.

Penerapan prinsip kehati-hatian serta manajemen risiko yang baik tidak hanya dilakukan di lingkungan Bank Mandiri namun juga dilakukan pada perusahaan anak. Hal ini karena kelangsungan usaha Bank dipengaruhi oleh eksposur risiko yang timbul baik secara langsung dari kegiatan usahanya maupun secara tidak langsung dari kegiatan usaha perusahaan anak.

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

Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri dikembangkan berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mencakup namun tidak terbatas pada ketentuan regulator, perkembangan metodologi & *best practices*, bisnis Bank, data risiko, data kerugian.

Bank Mandiri memiliki kebijakan *Enterprise Risk Management* (ERM) yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pengelolaan risiko secara terintegrasi, yang menghubungkan antara *strategic planning, risk appetite, business execution, risk assessment* dan *performance evaluation*. Implementasi ERM sekaligus menjadi wahana untuk penerapan Basel II dan III di Bank Mandiri secara bertahap sesuai dengan regulasi dari Bank Indonesia.

Enterprise Risk Management (ERM) Bank Mandiri

Melalui penerapan ERM, Bank Mandiri menentukan permodalan yang dibutuhkan untuk meng-*cover* risiko-risiko di Bank, mengalokasikan modal ke seluruh lini bisnis, serta mengidentifikasi peluang untuk melakukan diversifikasi dan optimalisasi *portfolio*.

Penerapan manajemen risiko di Bank Mandiri melalui kerangka ERM dilakukan dengan pendekatan *two-prong*, yaitu pengelolaan risiko melalui permodalan dan pengelolaan risiko melalui aktivitas operasional, sehingga diharapkan tercapai pengelolaan risiko yang melekat dalam pengelolaan bisnis.

Empat komponen utama pendukung penerapan pendekatan *two-prong* ini antara lain :

1. **Organisasi & Sumber Daya Manusia**
   Satuan Kerja Manajemen Risiko Bank Mandiri bertanggung jawab dalam pengelolaan risiko-risiko yang dihadapi Bank, termasuk mengembangkan *tools* pendukung yang dibutuhkan dalam proses bisnis dan pengelolaan risiko. Selain itu terdapat unit kerja yang bertindak sebagai *risk counterpart* dari unit bisnis dalam proses *four-eye* pemberian kredit.

   Pengelolaan risiko menjadi tanggung jawab dan melibatkan seluruh unit kerja di Bank Mandiri. Keberhasilan pengelolaan risiko ditentukan oleh adanya *risk awareness* di seluruh unit kerja di Bank Mandiri yang disertai dengan kemampuan teknis yang memadai. Untuk itu, diselenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui *Governance, Risk* & *Compliance* (GRC) *Academy* bagi pegawai di lingkungan Direktorat *Risk Management* maupun Direktorat lainnya. Untuk mendukung hal tersebut, setiap tahun dilaksanakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan.

2. **Kebijakan & Prosedur**
   Bank Mandiri memiliki Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) sebagai pedoman utama pelaksanaan manajemen risiko. Untuk area bisnis yang lebih spesifik, Bank memiliki kebijakan dan prosedur yang lebih khusus, misalnya di bidang perkreditan, *treasury*, dan operasional. Seluruh kebijakan dan prosedur di Bank Mandiri merupakan bentuk pengelolaan risiko yang melekat pada setiap aktivitas operasi Bank yang di-*review* dan di-*update* minimal sekali dalam setahun.

   Dalam pelaksanaannya, setiap Unit Pengelola Risiko Operasional Bank wajib Berpedoman pada standar prosedur/pedoman/petunjuk teknis operasional, menjalankan Manajemen Risiko Operasional berdasarkan sasaran bisnisnya, mengimplementasikan perangkat Manajemen Risiko Operasional dan menyampaikan laporan Profil Risiko Operasional.

3. **Sistem & Data**
   Sistem manajemen risiko dikembangkan untuk mendukung proses bisnis yang lebih efisien agar pengambilan keputusan dapat lebih cepat namun tetap mengacu pada prinsip kehati-hatian. Dalam rangka menjaga integritas dan kualitas data, Bank telah menerapkan *Integrated Processing System* dan *Loan Origination System* yang telah diimplementasikan untuk meningkatkan efisiensi proses kredit serta menjaga kualitas data di segmen korporasi, komersial maupun retail. Untuk meningkatkan produktivitas aktivitas *collection* khususnya di segmen konsumer dan ritel, Bank mengimplementasikan *Integrated Collection System*.
   Bank menggunakan *Summit System* dan *Sendero System* untuk mengelola risiko *trading book* dan *banking book* dalam kegiatan *treasury* dan *asset & liability management*. Untuk mendapatkan gambaran profil risiko Bank Mandiri baik selaku perusahaan induk maupun profil risiko Bank yang terkonsolidasi dan terintegrasi dengan perusahaan anak, Bank telah mengimplementasikan *Risk Profile Mandiri System* (RPX) secara *web-based* sehingga mempercepat akses dan mempermudah kontrol.

   Guna mengintegrasikan pengelolaan risiko secara *bankwide*, Bank mengimplementasikan ERM *system* sebagai sarana untuk memantau pengelolaan risiko secara holistik, terutama dalam menghitung modal untuk meng-*cover* semua jenis risiko. ERM *system* memiliki kapabilitas untuk melakukan perhitungan *capital charge* (*Standardized Approach* dan *Advanced Approach*), implementasi *operational risk management tools*, *active portfolio management*, *stress testing* dan *value-based management*.

4. **Metodologi/Model & *Analytics***
   Bank secara berkelanjutan menerapkan pengukuran risiko yang mengacu kepada *international best practices* dengan menggunakan pendekatan permodelan kuantitatif maupun kualitatif melalui pengembangan model risiko seperti *rating, scoring, value at risk* (VaR), *portfolio management, stress testing* dan model lainnya sebagai pendukung *judgemental decision making*. Secara periodik, model-model risiko tersebut dikalibrasi dan divalidasi oleh unit Model Risk Validator yang bersifat independen untuk menjaga keandalan dan validitas model serta memenuhi persyaratan regulasi.

   Dalam rangka penyelarasan antara penerapan Basel II dan ERM dengan regulasi Basel II dan penerapan best practice, Bank Mandiri bekerja sama dengan salah satu konsultan terkemuka di bidang manajemen risiko untuk membantu proses adopsi serta implementasi *framework* Basel II dan ERM. Implementasi Basel II dan ERM di Bank Mandiri meliputi area di Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Suku Bunga pada *Banking Book Position*, Risiko Operasional, Pengelolaan Modal dan *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP).

Penerapan Basel II dan ERM

Aspek Implementasi	Cakupan Implementasi
Risiko Kredit	Pengembangan dan penyempurnaan Basel II Risk Parameters untuk penerapan *Internal Rating Based Approach* (PD,LGD, dan EAD)
Risiko Pasar	Pengukuran risiko *structured product, limit trading treasury*, dan infrastruktur sistem *treasury*
Risiko Likuiditas dan Suku Bunga	Pengembangan framework *liquidity limit*, *core deposit analysis, Risk Appetite Statement* (RAS), *stress testing* likuiditas, metode *repricing gap*, dan implementasi sistem risiko pasar *banking book*.
Risiko Operasional	Pengembangan *Framework* dan *Governance Operational Risk Management* (ORM).
Pengelolaan Modal	Penyempurnaan model *Economic Capital*, pengembangan *framework Portfolio Optimization* serta *Capital Optimization*
Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)	Penerapan *Risk Appetite Statement*, *Stress Testing*, *Capital Planning*, dan sinkronisasi dengan regulasi terkait *Risk Based Bank Rating* (RBBR).

Penerapan Manajemen Risiko

Tata kelola manajemen risiko dan pengendalian intern di Bank Mandiri dilaksanakan menyeluruh di segala lini dan di seluruh tingkatan, sebagai berikut:

1. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi
   a. Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri memahami risiko-risiko yang dihadapi Bank dan memberikan arahan yang jelas, melakukan pengawasan dan mitigasi secara aktif serta mengembangkan budaya Manajemen Risiko.
   b. Direksi menetapkan struktur organisasi yang mencerminkan secara jelas mengenai batas wewenang, tanggung jawab dan fungsi, serta independensi antar unit bisnis dengan unit kerja manajemen risiko.
   c. Dewan Komisaris bertanggung jawab dalam melakukan persetujuan dan peninjauan berkala mengenai strategi dan kebijakan risiko yang mencakup tingkat toleransi Bank terhadap risiko, siklus perekonomian domestik dan internasional serta dirancang untuk keperluan jangka panjang.
   d. Direksi bertanggung jawab untuk mengimplementasikan strategi dan kebijakan risiko tersebut dengan cara menjabarkan dan mengkomunikasikan kebijakan dan strategi risiko, memantau dan mengendalikan risiko dan mengevaluasi penerapan kebijakan dan strategi dimaksud.
   e. Direksi memantau kondisi internal dan perkembangan kondisi eksternal, memastikan penetapan strategi Bank telah memperhitungkan dampak risiko dan memastikan Bank memiliki satuan kerja yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab yang mendukung perumusan dan pemantauan pelaksanaan strategi termasuk *corporate plan* dan *business plan*.
   f. Direksi menetapkan prosedur kaji ulang yang memadai terhadap akurasi metodologi penilaian risiko, kecukupan implementasi sistem informasi manajemen risiko, dan kebijakan prosedur dan limit risiko.
2. Kecukupan Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit
   a. Penerapan Manajemen Risiko di Bank Mandiri didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit Risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi bisnis Bank.
   b. Bank memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang memenuhi prinsip transparansi, peningkatan kualitas pelayanan nasabah & *stakeholders* dan kebijakan tersebut juga harus sejalan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
   c. Kebijakan manajemen risiko bank disusun sesuai dengan misi, strategi bisnis, kecukupan permodalan, kemampuan SDM dan *risk appetite* Bank.
   d. Bank melakukan evaluasi dan pengkinian kebijakan manajemen risiko dengan mempertimbangkan perkembangan kondisi internal dan eksternal.
   e. Penetapan limit risiko telah memadai, yang meliputi limit per produk/transaksi, per jenis risiko dan per aktivitas fungsional dan melakukan *limit monitoring* secara periodik.
3. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan dan Pengendalian Risiko serta Sistem Informasi Manajemen Risiko
   a. Bank melakukan proses identifikasi dan pengukuran risiko secara tepat terhadap setiap produk/transaksi yang mengandung risiko.
   b. Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas bisnis Bank dan dilakukan dalam rangka menganalisis sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampaknya.
   c. Bank telah memiliki sistem pemantauan eksposur risiko yang memadai, meliputi adanya fungsi yang

independen yang melakukan pemantauan terhadap eksposur risiko secara rutin, adanya sistem informasi yang akurat dan tepat waktu dan adanya *feed back* dan tindak lanjut perbaikan/penyempurnaan.

d. Bank mengembangkan sistem informasi manajemen yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan dan kompleksitas kegiatan usaha Bank.

4. Sistem Pengendalian Intern Yang Menyeluruh
   a. Bank melaksanakan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko Bank dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
   b. Terdapat penetapan wewenang dan tanggung jawab pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit.
   c. Bank menetapkan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian.
   d. Bank memiliki prosedur yang cukup untuk memastikan kepatuhan bank terhadap ketentuan.
   e. Bank melakukan kaji ulang yang efektif, independen, dan obyektif terhadap kebijakan, kerangka dan prosedur operasional Bank yang dapat ditingkatkan frekuensi/intensitasnya, berdasarkan perkembangan eksposur Risiko Bank, perubahan pasar, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko.
   f. Satuan kerja audit intern Bank melakukan audit secara berkala dengan cakupan yang memadai, mendokumentasikan temuan audit dan tanggapan manajemen atas hasil audit, serta melakukan *review* terhadap tindak lanjut temuan audit.
   g. Penjelasan yang menyeluruh mengenai faktor-faktor risiko serta upaya untuk mengelola masing-masing risiko dapat dilihat pada bagian Tinjauan dan Kondisi Usaha mengenai *Risk Management*.

Jenis Risiko dan Mitigasi Risiko

Fokus pengelolaan risiko terutama adalah jenis-jenis risiko yang ditetapkan Otoritas Jasa Keuangan, yaitu risiko kredit, pasar, likuiditas, operasional, strategik, reputasi, hukum, kepatuhan, asuransi, dan transaksi intraGroup. Namun Bank juga melakukan pengelolaan untuk risiko-risiko lainnya, seperti risiko teknologi informasi.

Sejalan dengan mengalami kondisi ekonomi global yang masih belum pulih pasca krisis, volatilitas tinggi dari nilai tukar valuta asing, harga komoditas yang cenderung menurun, dan pertumbuhan ekonomi Indonesia yang *volatile,* Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko secara proaktif dan antisipatif, antara lain melalui *stress testing,* monitoring intensif setiap segmen bisnis, dan penyusunan *contingency plan.*

Bank Mandiri melakukan evaluasi yang terintegrasi secara *bankwide* terhadap risiko-risiko yang dihadapi. Beberapa ketidakpastian yang dihadapi Bank Mandiri berikut mitigasi yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Ketidakpastian	Deskripsi	Mitigasi
Konsentrasi kredit	Eksposur yang berlebihan kepada satu individu atau entitas, sekelompok entitas yang saling terkait, suatu wilayah geografis, sektor industri, produk tertentu dan lain sebagainya yang mempunyai kriteria sistematik yang serupa, dapat mengakibatkan potensi kerugian yang sangat besar.	• Menggunakan alat bantu yang dinamakan *Portfolio Guideline* (PG) pada seluruh tahapan pengelolaan risiko kredit. • Melakukan pembatasan eksposur melalui kebijakan limit (limit industri dan limit debitur). • Melakukan *monitoring* atas pemberian kredit baik untuk segmen *wholesale* dan *retail* melalui *Loan at Risk* (LaR) Report.
Kompleksitas proses bisnis dan coverage jaringan yang luas	Sejalan dengan pertumbuhan bisnis yang agresif dan non-organik, Bank Mandiri memiliki bisnis yang beragam dan kompleks serta memiliki jaringan yang luas meliputi kantor luar negeri dan perusahaan anak.	• Menerapkan *Enterprise Risk Management* dalam pelaksanaan manajemen risiko. • Melaksanakan konsolidasi pengelolaan risiko dengan perusahaan anak yang bergerak di bidang keuangan secara bertahap dan berkesinambungan.

Ketidakpastian	Deskripsi	Mitigasi
Internal & eksternal *fraud*	Tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja dilakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi Bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank dan/atau menggunakan sarana Bank sehingga mengakibatkan Bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian dan/atau pelaku *fraud* memperoleh keuntungan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.	• Pengelolaan risiko operasional oleh seluruh unit kerja. • Meningkatkan *risk awareness* melalui serangkaian program sosialisasi seperti program "*NO Surprise*" kepada seluruh unit kerja. • Implementasi *Operational Risk Management* yang dimonitor secara periodik melalui Forum Manajemen Risiko Operasional (MRO) yang dilakukan baik di tingkat Kantor Wilayah maupun Kantor Pusat. • Menerapkan proses *due dilligence* dan pengelolaan risiko terhadap nasabah mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia dan didasarkan pada prinsip *risk-based approach*.
Krisis global dan perlambatan pertumbuhan ekonomi	Rencana kenaikan suku bunga Fed Rate oleh US Federal Reserve mengakibatkan *capital outflows* dari Indonesia. Perlambatan perekonomian ekonomi China mengancam permintaan komoditas. Belum jelasnya dampak setelah Inggris menyatakan keluar dari Uni Eropa (Brexit). Perubahan suku bunga acuan Indonesia yang sebelumnya mengacu pada BI Rate menjadi 7-*days Reverse Repo Rate & Term Structure* Operasi.	• Melakukan *stress testing* secara komprehensif dan berkala, serta menyusun *contingency plan*. • Melakukan pengelolaan eksposure AFS dan *portfolio fixed asset* secara lebih efisien. • Memantau secara ketat sektor industri yang berpotensi terkena dampak perlambatan ekonomi China, misalnya pertambangan, komoditas dan tekstil. • Pengembangan metode perhitungan dan *monitoring Value at Risk* (VaR) berdasarkan *Risk Factor*. • Implementasi limit PV01 untuk me-*manage* eksposur yang terekspos risiko suku bunga.
Kondisi Perekonomian Nasional	Perubahan pertumbuhan ekonomi nasional yang menunjukan perbaikan	• Mengelola kredit secara lebih *prudent* (pemilihan sektor yang prospektif dan tidak rentan terhadap gejolak ekonomi, *monitoring watchlist*, dan *end to end* pengelolaan kredit yang lebih baik)
Likuiditas perbankan	Gejolak di pasar keuangan menyebabkan likuiditas perbankan mengetat, sehingga mengakibatkan kenaikan suku bunga pasar dan persaingan mendapatkan dana meningkat.	• Mengelola asset likuid secara *prudent* dan proaktif dan meningkatkan akses pasar.
Perubahan ketentuan pemerintah dan regulator	Adanya perubahan ketentuan yang terkait dengan *regulator* yang menimbulkan peningkatan eksposur Bank.	• Melakukan kajian dan rencana penerapan sesuai batas waktu terkait perubahan maupun terbitnya regulasi baru yang berdampak pada Bank. • Menyesuaikan *portfolio* atau eksposur risiko pada Bank sehingga dapat mengurangi dampak atas perubahan kebijakan pemerintah/regulator, antara lain melalui diversifikasi *portfolio* Bank, meningkatkan permodalan, dan lain-lain.
Persaingan di industri perbankan yang meningkat	Perekonomian negara yang membaik mengakibatkan peningkatan persaingan industri perbankan, antara lain dalam hal *pricing* suku bunga dan kecepatan proses kredit.	• Menerapkan strategi sebagai *market leader* dalam hal *pricing* pendanaan. • Menerapkan *risk based pricing*, yaitu pemberian suku bunga kredit kepada nasabah yang bervariasi berdasarkan tingkat risiko kreditnya.

Evaluasi Atas Efektivitas Sistem Manajemen Risiko

Sistem manajemen risiko yang diterapkan oleh Bank Mandiri berguna untuk melakukan analisis terhadap risiko atau kemungkinan adanya risiko yang akan dihadapi untuk jangka waktu sekarang maupun ke depan, serta mencari mitigasi risiko yang akan dan sedang dihadapi. Sistem yang telah dijalankan tersebut perlu dievaluasi, guna melihat efektifitas sistem tersebut. Melalui evaluasi ini, diharapkan Bank Mandiri mampu menganalisis kembali, apakah strategi-strategi dalam menghadapi risiko sudah sejalan dengan apa yang telah ditetapkan.

Evaluasi sistem manajemen risiko Bank Mandiri dilakukan secara internal maupun eksternal. Secara internal, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan kajian dan evaluasi atas kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Bank serta secara terintegrasi, serta memberikan masukan dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dalam rangka melaksanaan fungsi pengawasan. Satuan kerja audit intern secara rutin melakukan *review* dan audit terhadap penerapan manajemen risiko Bank berdasarkan prinsip *risk-based audit* dengan tujuan bukan saja sebagai pengendalian intern namun juga untuk perbaikan penerapan manajemen risiko secara terus menerus. Secara eksternal, evaluasi penerapan manajemen risiko dilakukan oleh auditor eksternal maupun auditor Bank Indonesia. Bank Mandiri telah bekerja sama dengan konsultan eksternal bertaraf internasional untuk melakukan pengembangan lebih lanjut infrastruktur *Enterprise Risk Management* (ERM) di Bank Mandiri yang mengacu kepada Basel II dan *best practices*.

Sasaran Strategis Manajemen Risiko 2017

Dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis dan mengantisipasi perubahan kondisi makroekonomi serta penerapan regulasi baru, Bank Mandiri secara berkelanjutan akan mengembangkan infrastruktur dan kapabilitas manajemen risiko, antara lain mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Penyelarasan tingkat risiko di Bank Mandiri
   a. Implementasi *Risk Appetite Statement* (RAS) sebagai pedoman formal dalam proses pengambilan risiko untuk mencapai target bisnis.
   b. Mengembangkan sistem yang mengagregasikan perhitungan *stress testing* untuk risiko kredit, risiko likuiditas, risiko pasar, dampak terhadap Laba/Rugi dan kecukupan modal (CAR), di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.
2. Memperkuat *Credit Portfolio Management Strategy* melalui *Portfolio Management, Portfolio Mix, Pipeline Management*, dan *Credit Supervisory* melalui *Credit Portfolio Management Strategy Project*.
3. Memperbaiki *end to end credit process* pada segmen *wholesale* melalui :
   a. Perbaikan *business process* segmen *wholesale* dengan penetapan limit bagi *anchor client* dan *specific sectors*.
   b. Implementasi *Name Clearance* pada penetapan *pipeline* debitur dan *Proactive Loan Monitoring System* untuk monitoring kredit.
   c. Penguatan sumber informasi debitur guna menganalisis dan memonitor kualitas kredit.
   d. Enhancement *Credit Processing System* dalam rangka perbaikan *end to end credit process.*
   e. Optimalisasi penggunaan *management system limit*.
4. Efisiensi penggunaan *capital* melalui :
   a. Implementasi IRBA Fase III.
   b. Enhancement Modeling Basel II *Risk Parameters* untuk *Portfolio Retail*.
   c. Implementasi *New Operational Risk Reporting System*.
   d. Enhancement Perhitungan Beban Modal Risiko Operasional.
   e. Intensifikasi dan Extensifikasi Fungsi Validasi.
5. Pengembangan model *Expected Credit Loss* dalam rangka persiapan implementasi IFRS 9.
6. Optimalisasi Pengelolaan *Assets & Liabilities* melalui pengelolaan *Yield of earning asset* dan *cost of liability*, *Pricing Strategy*, serta Implementasi New ALM Solutions.
7. Optimalisasi implementasi *Operational Risk Management framework* melalui penyempurnaan kebijakan, prosedur, *tools*, dan sistem, serta pelaksanaan *Operational Risk Forum*.
8. Pemenuhan *Disaster Recovery Center* (DRC) dalam rangka *sustainability of Risk Management System*.

Informasi lebih lengkap terkait Manajemen Risiko dapat dilihat dalam Bab Analisis dan Pembahasan Manajemen di halaman 143-202.

Sistem Pengendalian Internal

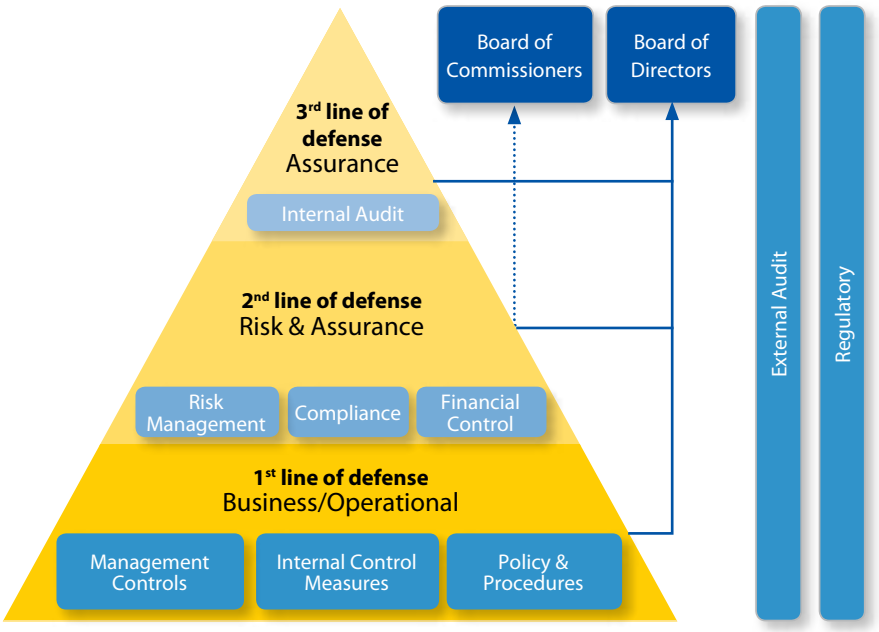
Dalam rangka peningkatan penerapan *Good Corporate Governance* dan prinsip kehati-hatian dalam pengurusan dan pengelolaan Bank, manajemen berkomitmen untuk meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan suatu budaya yang menekankan kepada pentingnya penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) yang handal dan efektif pada setiap jenjang organisasi.

Penerapan Sistem Pengendalian Internal secara efektif membantu Bank dalam menjaga aset, menjamin tersedianya informasi dan laporan yang akurat, meningkatkan kepatuhan Bank terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian.

Kerangka Sistem Pengendalian Internal

Kerangka Sistem Pengendalian Internal diterapkan dalam semua proses dan keputusan yaitu dalam proses perencanaan, eksekusi maupun evaluasi implementasi *Code of Conduct*, pembagian tugas, kewenangan, prosedur dimana di dalamnya terdapat penilaian risiko, mitigasi risiko, penetapan limit, persetujuan, dan adanya pelaporan yang memadai.

Kerangka sistem pengendalian internal yang diadopsi Bank Mandiri adalah konsep *Three Lines of Defense* (Tiga Lapis Pertahanan) yang merupakan sebuah implementasi terkini dari strategi pengendalian yang sesuai dengan sistem pengawasan COSO – *Internal Control Framework*. Konsep ini merupakan kolaborasi peran *on going monitoring* dan *separated monitoring* dengan melibatkan unit bisnis sebagai fungsi yang menangani risiko, unit yang berperan sebagai *Quality Assessment*, *Compliance Unit*, Inspeksi, *Risk Management* sebagai fungsi yang memonitor spesifik risiko serta unit Internal Audit sebagai fungsi yang menyediakan *independent assurance*.



Keterangan :

1) Unit Bisnis/Operasi (*first line of defense*): Sebagai pemilik risiko yang berperan mengelola aspek kontrol internal di unit kerjanya, memastikan lingkungan pengendalian yang kondusif serta konsistensi pelaksanaan kebijakan dan prosedur manajemen risiko.
2) Unit Risiko dan Kepatuhan (*second line of defense*): Mengembangkan dan memantau implementasi pengelolaan risiko perusahaan secara keseluruhan, pengawasan agar fungsi bisnis melaksanakan kebijakan manajemen risiko dan prosedur-prosedur standar operasionalnya sesuai koridor yang telah ditetapkan serta memantau dan melaporkan risiko-risiko perusahaan secara menyeluruh kepada organ yang memiliki akuntabilitas tertinggi di perusahaan.
3) Unit Internal Audit (*third line of defense*): Sebagai *Independent Assurance* yang berperan melakukan review dan evaluasi terhadap rancang bangun dan implementasi manajemen risiko secara keseluruhan serta memastikan bahwa pertahanan lapis pertama dan lapis kedua berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Dengan penerapan *three lines of defense* tersebut diharapkan terdapat penguatan sistem pengendalian intern yang dimiliki Bank Mandiri sebagai hasil kerjasama seluruh lini jajaran Bank Mandiri mulai dari *first, second* maupun *third lines of defense*. Di samping itu, Bank Mandiri telah menetapkan Kebijakan Sistem Pengendalian Internal Bank Mandiri (KSPIBM) sebagai landasan dalam penerapan Sistem Pengendalian Intern. Sistem Pengendalian Intern merupakan suatu mekanisme pengendalian yang ditetapkan oleh Direksi dengan persetujuan Dewan Komisaris secara berkesinambungan (*on-going basis*) dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menjaga dan mengamankan harta kekayaan Bank,
2. Menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat,
3. Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku,
4. Mengurangi dampak keuangan/kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan/*fraud*, dan pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian, dan
5. Meningkatkan efektivitas organisasi dan efisiensi biaya.

Sebagai proses yang dijalankan oleh seluruh jajaran Bank, maka Sistem Pengendalian Intern diterapkan dalam penetapan strategi di seluruh organisasi dan didesain untuk dapat mengidentifikasi kemungkinan terjadinya suatu kejadian yang dapat memengaruhi perusahaan, dan untuk mengelola risiko agar tetap berada dalam batas toleransi (*risk appetite*), untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Sistem Pengendalian Intern terdiri dari 8 komponen yang satu sama lain saling berkaitan dan menentukan efektivitas penerapannya, yaitu:

1. *Internal Environment*
   Internal environment menjadi dasar bagi manajemen dalam menilai risiko dan *control* serta bagaimana menyikapinya. Hal ini menjadi dasar dan faktor pendorong berjalannya tujuh komponen Sistem Pengendalian Intern lainnya.
2. *Objective Setting*
   Bank menetapkan sasaran (*objective setting*) sebagai persyaratan bagi proses *event identification*, *risk assessment* dan *risk response* yang efektif.
3. *Event Identification*
   Manajemen mengidentifikasi kejadian yang berpotensi memengaruhi kemampuan Bank untuk mengimplementasikan strategi dan mencapai sasaran secara efektif. Identifikasi tersebut dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak negatif (risiko) yang membutuhkan penilaian dan respon Bank. Identifikasi juga dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak positif yang merupakan peluang bagi manajemen dalam penyusunan strategi guna mencapai sasaran Bank. Manajemen juga mempertimbangkan seluruh aspek organisasi dalam mengidentifikasi *potential events*.
4. *Risk Assessment*
   Penilaian risiko merupakan suatu rangkaian tindakan yang dimulai dari identifikasi, analisis dan pengukuran risiko Bank untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Penilaian risiko dilakukan terhadap seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap proses/aktivitas yang berpotensi merugikan Bank.
5. *Risk Response*
   Manajemen menetapkan tindakan-tindakan untuk merespon risiko berdasarkan pada penilaian terhadap risiko dan kontrol yang relevan.
6. *Control Activities*
   Aktivitas kontrol (*control activities*) adalah meliputi kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi (*segregation of duties*).
7. *Information & Communication*
   a. Bank memiliki Sistem Informasi yang dapat menghasilkan laporan atau menyediakan data/informasi yang cukup dan menyeluruh mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko, kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar atau kondisi eksternal dan kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat.
   b. Bank memiliki Sistem Informasi yang dapat menghasilkan laporan atau menyediakan data/informasi yang cukup dan menyeluruh mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko, kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar atau kondisi eksternal dan kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat.
8. *Monitoring*
   Monitoring meliputi kegiatan pemantauan serta perbaikan kelemahan dan tindakan koreksi penyimpangan.

Evaluasi Sistem Pengendalian Internal

Manajemen bertanggung jawab atas terselenggaranya Sistem Pengendalian Intern yang handal dan efektif serta berkewajiban untuk meningkatkan budaya risiko (*risk culture*) yang efektif dan wajib memastikan bahwa hal tersebut telah melekat di setiap jenjang organisasi.

Internal Audit bertanggung jawab mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas Sistem Pengendalian Intern secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional Bank dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan Bank.

Internal Audit melakukan review dan pemeriksaan secara periodik terhadap seluruh aktivitas di Unit Kerja dan perusahaan anak. Hasil evaluasi disampaikan kepada manajemen untuk ditindaklanjuti dan dimonitor pelaksanaannya untuk memastikan Sistem Pengendalian Intern berjalan secara efektif. Dalam rangka memperkuat Sistem Pengendalian Intern, khususnya untuk mengendalikan *fraud*, Bank menerapkan strategi *anti fraud* yang komprehensif dan integralistik sebagai bagian dari kebijakan strategis.

Fungsi Kepatuhan

Ketatnya persaingan usaha dan cakupan bisnis Bank Mandiri yang semakin besar merupakan tantangan untuk mewaspadai risiko kepatuhan. Diperlukan suatu tindakan pencegahan untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran atas peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pelaksanaan fungsi kepatuhan tidak hanya terbatas pada pencegahan pelanggaran peraturan perundang-undangan, tetapi juga terhadap jiwa dan semangat yang mendasarinya. Hal ini penting untuk menjaga reputasi Bank sebagai institusi yang bergerak di bidang jasa keuangan.

Sebagai bagian dari proses tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) dan dalam rangka menjalankan fungsi kepatuhan sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Bank Indonesia No. 13/2/PBI/2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar pedoman kepatuhan yang menjabarkan tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dalam menjalankan fungsi kepatuhan.

Struktur Organisasi Satuan Kerja Kepatuhan

Struktur organisasi Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) diatur dalam Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri (KKBM) yang lebih lanjut dijabarkan secara detail dalam Standar Pedoman Kepatuhan (SPKp). Adapun struktur organisasi Satuan Kerja Kepatuhan terdiri atas :

1. Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan
2. Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat
3. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja.

Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan

Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan adalah Bapak Ahmad Siddik Badruddin selaku Direktur *Risk Management & Compliance*. Profil ringkas dapat dilihat pada bagian Profil Direksi.

Proses Pengangkatan, Pemberhentian dan/atau Pengunduran Diri Direktur

Proses pengangkatan, pemberhentian dan/atau pengunduran Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan di Bank Mandiri telah diatur sebagai berikut :

1) Pengangkatan, pemberhentian, dan/atau pengunduran diri Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada ketentuan mengenai pengangkatan, pemberhentian, dan/atau pengunduran diri anggota Direksi sebagaimana dimaksud dalam ketentuan Bank Indonesia yang mengatur mengenai Bank Umum, serta PBI No. 13/2/PBI/2011 tanggal 12 Januari 2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan.
2) Dalam hal Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan berhalangan tetap, mengundurkan diri, atau habis masa jabatannya, maka Bank segera mengangkat pengganti Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan.
3) Selama dalam proses penggantian Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan, ditunjuk salah satu Direktur lainnya untuk sementara melaksanakan tugas Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan.
4) Direktur yang melaksanakan tugas sementara sebagai Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan, baik karena berhalangan sementara maupun berhalangan tetap, tidak dirangkap oleh Direktur Utama dan/atau Wakil Direktur Utama dan Direktur yang membawahi fungsi-fungsi yang dapat memengaruhi independensinya. Dalam hal direktur lain yang merangkap jabatan Direktur yang membawahi Fungsi kepatuhan tidak ada, maka jabatan Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan dirangkap sementara oleh Direktur lainnya yang membawahi fungsi-fungsi operasional.
5) Setiap penggantian jabatan Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan senantiasa dilaporkan kepada Bank Indonesia.

Pengangkatan Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan telah melalui *Fit & Proper Test* sesuai dengan Ketentuan Bank Indonesia.

Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat

Compliance Group merupakan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Kantor Pusat di Bank Mandiri yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan. Namun demikian, *Compliance Group* tidak mengambil alih tanggung jawab setiap Kepala Unit Kerja di Bank atas pelaksanaan kepatuhan di unitnya masing-masing.

Untuk menjalankan fungsi kepatuhan, Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Kantor Pusat wajib memenuhi persyaratan sebagai berikut :

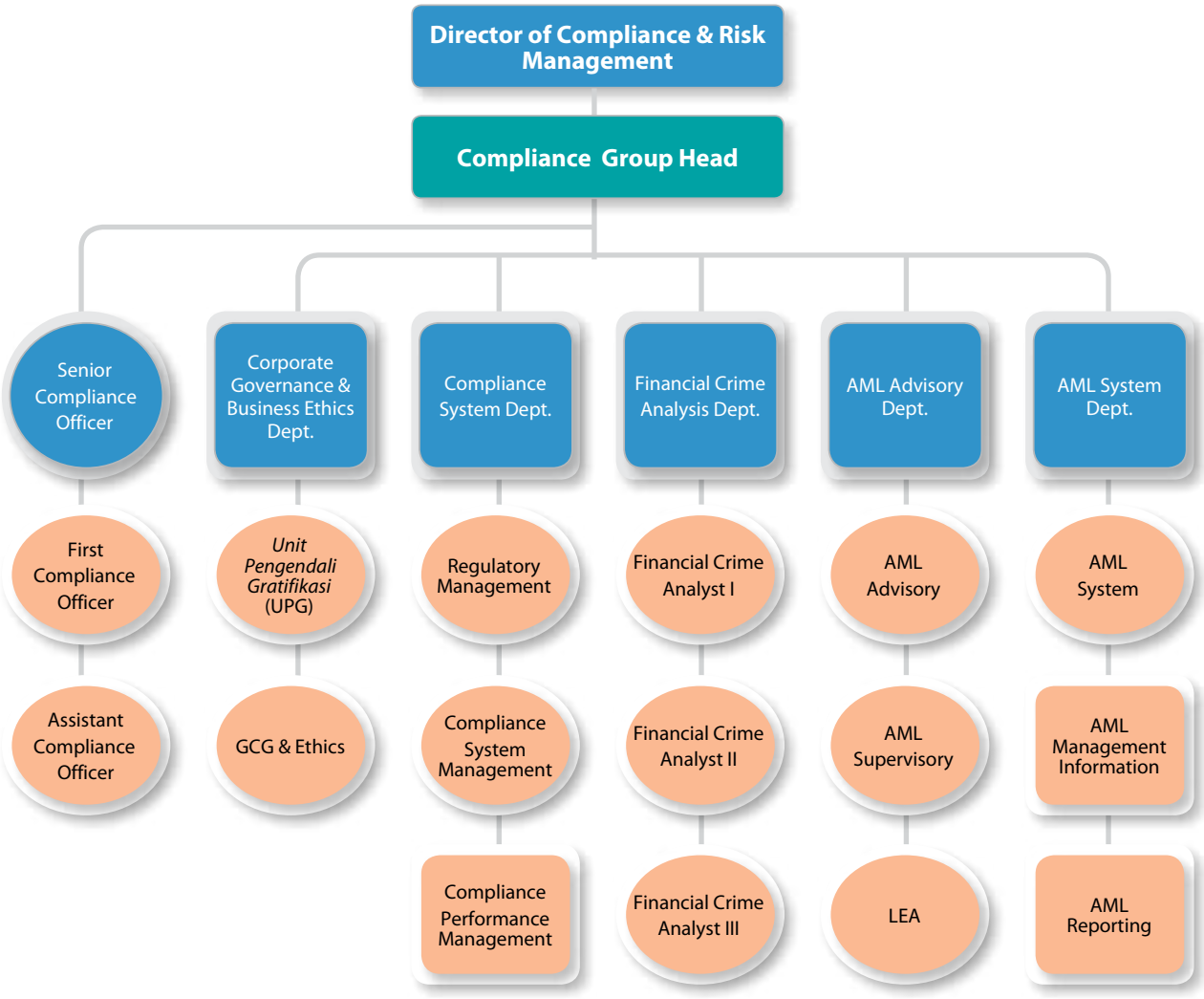
a. Independensi.
b. Menguasai ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
c. Tidak melaksanakan tugas lainnya di luar Fungsi Kepatuhan.
d. Memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan dan mengembangkan Budaya Kepatuhan (*compliance culture*).

Adapun tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Kantor Pusat dalam menjalankan fungsi kepatuhan, secara umum adalah sebagai berikut:

1) Membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya Budaya Kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi.
2) Melakukan identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian terhadap Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada peraturan OJK mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
3) Menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4) Melakukan *review* dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank agar sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5) Melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha Bank telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selain itu, dalam rangka menerapkan Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, *Compliance Group* juga berperan sebagai Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT) untuk memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan di seluruh anggota Lembaga Jasa Keuangan (LJK) yang menjadi anggota konglomerasi keuangan Mandiri Group.

Untuk menjalankan fungsi kepatuhan tersebut, saat ini *Compliance Group* terdiri dari 5 (lima) Department dan 1 (satu) unit fungsional *Compliance Officer*, sebagai berikut :



Group Head Compliance

Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Kantor Pusat dipimpin oleh seorang Kepala Satuan Kerja Kepatuhan. Setiap pengangkatan dan/atau pemberhentian Kepala Satuan Kerja Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan selalu dilaporkan kepada Bank Indonesia dan/atau Otoritas Jasa Keuangan.

Profil Kepala Fungsi Kepatuhan

Chrisna Pranoto
Bapak Chrisna Pranoto lahir di Jakarta 28 Desember 1962. Menyelesaikan pendidikan Sarjana dari Institut Pertanian Bogor Jurusan Agronomi tahun1986 dan Magister Bisnis Internasional Universitas Gajah Mada tahun 1998 serta mengikuti berbagai Training di dalam maupun di luar negeri terkait Manajemen Risiko, Trading, Kepemimpinan, keuangan dan Training terkait bisnis perbankan lainnya.

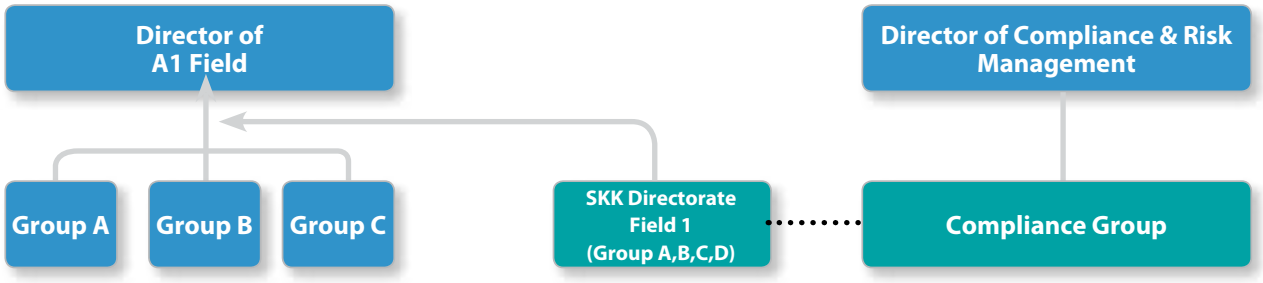
Bapak Chrisna Pranoto mempunyai pengalaman sebagai Pegawai Pimpinan Cabang Medan Balai Kota (1989-1992),Cabang Semarang (1992-1995), P. Internasional (1995-1996), PJ KA. Seksi Kantor Pusat JPD & LN; EKSIM & Valas; EKSIM Valas Jasa Valuta Asing (1996-1997), Kepala Seksi Kantor Pusat P. Internasional; EXIM- Valas; EXIM- Valas Ekpor (1997-1999), *SRM : Group Head Trade Service Operation; Trade Service (1999-2001), SRM: Departement Head Central Operations; Trade Service Operations (2001-2003), AVP: DH-Trade Service OperationsCentral Operations; Trade Service Operations (2003-2005), AVP: DH-Trade Service Operations Central Operations; Trade Service Operations (2005-2006), DH Trade Service Operations Central Operations Group; Trade Service Operations (2006), PJ Group Head Credit Operations (2006-2007), Group Head Credit Operations (2007-2012), Group Head Distribution Network II (2013-2014), Pegawai Pimpinan Change Management Office (2014)*dan *PJ Group Head Policy, System & Procedure (2014-2015).*

Bapak Chrisna Pranoto juga pernah mengemban tugas lain sebagai anggota team merger Bank Mandri Bidang Operasional (1998-2002), Tim Implementasi Sistem Aplikasi Trade, Anggota Dewan Pengawas Dana Pensuin Bank Mandiri (2006-2009), Anggota Dewan Pengawas Dana Pensiun Bank Mandiri (2009-2010), Program Manager Pengembangan Solusi *Loan Factory* (2010-2013), Wakil Manajemen Tim Perundingan PKB (2013), Komisaris Utama PT. Mandiri Manajemen Investasi (2013-2014), Sekretaris RCC-RMC (2014) dan Komisaris Utama PT. Mandiri Manajemen Investasi (2014- sekarang).

Pengangkatan Bapak Chrisna Pranoto sebagai *Group Head Compliance* berdasarkan Surat Keputusan *Senior Executive Vice President* PT Bank Mandiri No. KEP.SEVP/338/2014 tentang Penunjukan dan Penetapan Jabatan dalam Rangka Perubahan Struktur Organisasi.

Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja

Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja merupakan pelaksana teknis operasional di setiap Direktorat untuk membantu Direktur Bidang dalam melaksanakan Fungsi Kepatuhan. Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di unit kerja dipimpin oleh Kepala SKK di unit kerja yang bertanggung jawab langsung kepada di Direktur Bidang yang membawahinya. Keberadaan Kepala SKK Unit Kerja tidak menghilangkan tanggung jawab kepatuhan Direktur Bidang / SEVP dan atau *Group Head* atas pelaksanaan fungsi kepatuhan di unit kerjanya.



Dalam rangka memonitor pelaksanaan fungsi kepatuhan di unit kerja, maka SKK di Kantor Pusat memiliki hubungan pelaporan tidak langsung dengan SKK di Unit Kerja.

Kebijakan dan Standar Pedoman Kepatuhan

Upaya yang bersifat *ex-ante* sangat diperlukan untuk meminimalisir potensi risiko kegiatan usaha Bank. Oleh karena itu, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar pedoman kepatuhan yang menjadi dasar bagi seluruh pegawai dalam menumbuhkan Budaya Kepatuhan sehingga kegiatan Bank senantiasa sejalan dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta berlandaskan prinsip kehati-hatian. Kebijakan dan standar pedoman dimaksud dikaji ulang secara berkala sekurang-kurangnya setahun sekali sesuai kebutuhan bank serta mengikuti perubahan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri (KKBM)

Secara umum, Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri memuat pedoman bagi seluruh pegawai dalam menjalankan Budaya Kepatuhan meliputi: Kebijakan Umum, Organisasi, Kewenangan & Tanggung Jawab, Pengelolaan Risiko Kepatuhan, Pelaporan, Monitoring dan prinsip-prinsip kepatuhan. Adapun prinsip-prinsip kepatuhan Bank Mandiri adalah sebagai berikut :

1. Bank selalu patuh terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta menerapkan prinsip kehati-hatian dalam melaksanakan semua kegiatannya (*mandatory*).
2. Dewan Komisaris dan Direksi menjadi contoh teladan (*role model)* yang berlandaskan pada kejujuran dan integritas agar pelaksanaan kepatuhan menjadi budaya Bank (*starts from the top*).
3. Seluruh jajaran Bank bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing.

Standar Pedoman Kepatuhan (SPKp) Bank Mandiri

SPKp merupakan penjabaran lebih rinci dari Kebijakan Kepatuhan yang memuat pedoman pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, yang meliputi tata cara pelaksanaan fungsi kepatuhan, perangkat kepatuhan, penanganan *compliance incidents*, mitigasi risiko kepatuhan, serta hubungan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dengan Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) dan Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) khususnya unit pengelola risiko operasional.

Compliance incident adalah pelanggaran (*non compliance event*) atau event yang mungkin dapat dianggap sebagai pelanggaran (*potential non-compliance event*) terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.

Petunjuk Teknis Kepatuhan (PTKp)

PTKp adalah prosedur dan proses kerja teknis operasional dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan, yang merupakan penjabaran dari SPKp. Khusus untuk pelaksanaan kepatuhan terhadap ketentuan terkait Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT), berlaku kebijakan dan standar pedoman Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) tersendiri.

Dalam kaitannya dengan penerapan fungsi kepatuhan terintegrasi, dimana Bank Mandiri sebagai Entitas Utama, Perusahaan Anak wajib memiliki kebijakan kepatuhan yang selaras dengan Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku di masing-masing industri Perusahaan Anak tersebut. Sedangkan untuk Cabang Luar Negeri disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku di Negara setempat.

Strategi Kepatuhan 2016

Untuk mendukung pencapaian visi Bank Mandiri di tahun 2020, Bank Mandiri telah menetapkan strategi kepatuhan sehingga dapat meminimalisir kemungkinan terjadinya risiko kepatuhan dan meningkatkan budaya kepatuhan pada setiap kegiatan Bank.

Risk Appetite Statement (RAS) Risiko Kepatuhan

Kompleksitas bisnis dan pertumbuhan yang agresif di tahun mendatang harus diimbangi dengan pengelolaan risiko kepatuhan yang lebih *forward looking* dan lebih *sensitive* terhadap dinamika perubahan yang terjadi. Untuk tahun 2016, Bank Mandiri telah menetapkan tingkat risiko kepatuhan yang akan diambil (*risk appetite*) sebagai salah satu strategi kepatuhan.

Risk appetite dituangkan dalam bentuk *Risk Appetite Statement* (RAS) yang menjadi acuan bagi seluruh jajaran bank dalam menjalankan kegiatan bank sehingga target bisnis dapat tercapai dengan tetap memerhatikan batasan risiko yang dapat terjadi. RAS risiko kepatuhan disusun secara *prudent* dengan menggunakan *historical data* sesuai dengan parameter penilaian risiko kepatuhan sebagaimana diatur dalam Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/24/DPNP tanggal 25 Oktober 2011 perihal Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum. RAS risiko kepatuhan tersebut ditetapkan oleh *Risk Management Committee* (RMC) melalui proses *alignment* antara dua perspektif, yaitu secara *top-down* berdasarkan perspektif Komisaris dan Direksi dan secara *bottom-up* berdasarkan masukan dan sinkronisasi dengan unit bisnis dan unit kerja. Untuk selanjutnya, RAS akan dikaji secara berkala sesuai dengan kebutuhan bank dan perkembangan bisnis serta perubahan regulasi.

End-to-End Regulatory e-Submissions

Sebagai industri yang *highly regulated* dimana saat ini terdapat kemajuan besar dalam pengaturan mekanisme berbagai layanan jasa keuangan, Bank Mandiri melakukan pendekatan inovatif melalui pembuatan sistem *monitoring* pelaporan untuk mengatasi volume pelaporan yang wajib dipenuhi.

Inovasi sistem ini dibuat untuk menyediakan *end-to-end regulatory management system* mulai dari menyusun resume regulasi baru, mengkaji dampaknya terhadap kegiatan bank, penyusunan daftar kewajiban pelaporan, *reminder* pemenuhan pelaporan hingga penyampaian bukti pelaporan kepada regulator.

Dengan adanya sistem ini diharapkan beberapa kritikal area pelanggaran, seperti keterlambatan pelaporan Laporan Harian Bank Umum (LHBU), keterlambatan pelaporan Laporan Bulanan Bank Umum (LBBU), dan keterlambatan transaksi pelimpahan pajak dapat termitigasi.

Rencana Kerja Kepatuhan tahun 2016

Dalam mendukung visi, misi dan rencana bisnis bank, pelaksanaan fungsi kepatuhan mengacu pada rencana kerja kepatuhan tahun 2016 yang difokuskan pada penguatan peran jajaran kepatuhan sebagai *second line of defense* sehingga kegiatan bank senantiasa terarah dan terjaga sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Secara garis besar, rencana kerja kepatuhan di tahun 2016 meliputi hal-hal sebagai berikut :

1. Penerapan Fungsi Kepatuhan
   a. Pengelolaan risiko kepatuhan
   b. Penguatan budaya kepatuhan melalui *review* terhadap kebijakan dan standar prosedur Bank serta rencana penerbitan produk dan aktivitas Bank.

2. Pelaksanaan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT)
   a. Penyampaian laporan transaksi keuangan mencurigakan kepada *regulator* sesuai dengan ketentuan yang berlaku
   b. Peningkatan pemahaman para pemegang kewenangan terkait APU-PPT dan Peningkatan kualitas operasional Cabang di bidang APU PPT
   c. Implementasi AML *System* dan pengembangan aplikasi *monitoring* CIF baru
3. Penerapan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi
   Sejalan dengan POJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, maka dilakukan Bank selaku Entitas utama wajib menerapkan pengawasan terintegrasi kepada seluruh Perusahaan Anak selaku anggota Konglomerasi Keuangan.

Pelaksanaan Rencana Kerja Kepatuhan tahun 2016

a. Pengelolaan Risiko Kepatuhan

a. Konsep *Enterprise Risk Management* (ERM) dalam pengelolaan risiko kepatuhan bank merupakan salah satu strategi manajemen risiko yang komprehensif dan terintegrasi, yang disesuaikan dengan kebutuhan bisnis dan operasional Bank. Pengelolaan risiko kepatuhan melalui ERM akan memberikan nilai tambah (*value added*) bagi Bank dan *stakeholder* terutama untuk mengefektifkan pelaksanaan fungsi kepatuhan yang lebih *forward looking* dan lebih *sensitive* terhadap dinamika perubahan yang terjadi. Di tahun 2016, Bank Mandiri telah menetapkan *Risk Appetite Statement* (RAS) atas risiko kepatuhan yang menjadi acuan bagi seluruh jajaran bank dalam menjalankan kegiatan bisnis bank. Penerapan RAS risiko kepatuhan akan terus dipantau realisasinya oleh *Compliance Group* dan unit manajemen risiko. RAS risiko kepatuhan akan ditinjau setahun sekali untuk melihat kesesuaiannya dengan perubahan target dan strategi bisnis Bank Mandiri serta perkembangan regulasi dan *historical* data pelanggaran yang terjadi.

b. Di samping itu, Bank juga telah mengembangkan *integrated risk library* (IRL) yang sebelumnya *database* risiko kepatuhan diperoleh dari berdasarkan masing-masing Direktorat berubah menjadi *single database* secara *bankwide*. Hal ini mendukung perbaikan akurasi penentuan Top 10 risiko kepatuhan secara *bankwide*.

b. Penguatan Budaya Kepatuhan

a. Sejalan dengan perkembangan kegiatan usaha bank yang memberikan dampak besar terhadap peningkatan eksposur risiko yang dihadapi, salah satu upaya untuk memitigasi risiko dalam rangka mempertahankan kinerja yang bersifat *sustain* antara lain melalui pembangunan budaya kepatuhan yang melekat pada setiap pengambilan keputusan. Secara rutin, unit kepatuhan bank melakukan *review* terhadap Kebijakan dan Standar Prosedur Bank untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh Bank telah sesuai dengan Ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu, unit kepatuhan bank juga melakukan *monitoring* kedisiplinan unit kerja dalam merealisasikan rencana penerbitan produk dan aktivitas Bank sesuai dengan jadwal.

b. Untuk mengoptimalkan pelaksanaan fungsi kepatuhan, Bank juga telah mengembangkan *system monitoring* pelaporan untuk melakukan *reminder* kepada unit kerja pelapor secara otomatis sehingga risiko kepatuhan, khususnya risiko atas keterlambatan penyampaian pelaporan dapat diminimalisir.

c. Bank juga melakukan peningkatan kompetensi personil unit kepatuhan melalui program sertifikasi kepatuhan yang terdiri dari 3 (tiga) level, sebagai berikut :

Level Sertifikasi	Kompetensi
Compliance & AML Officer (Level 1)	*Knowledgeable*
Compliance & AML Officer (Level 2)	*Analytical (Case Study)*
Compliance & AML Officer (Level 3)	*Concept, Strategy, Policy, Plan, Evaluate*

c. Penerapan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi

Sinergi pelaksanaan fungsi kepatuhan dengan Perusahaan Anak dapat meningkatkan kerjasama dan koordinasi yang lebih solid. Sinergi fungsi kepatuhan ini dilakukan melalui penyelarasan kebijakan kepatuhan dan pengelolaan risiko kepatuhan, terutama parameter penilaian risiko kepatuhan antara Bank Mandiri selaku Entitas Utama (EU) dan Perusahaan Anak selaku Anggota Konglomerasi Keuangan.

Pemenuhan komitmen kepada otoritas yang berwenang

Bank Mandiri bertekad untuk memenuhi seluruh komitmen kepada Bank Indonesia dan otoritas yang berwenang. Untuk memastikan kepatuhan terhadap komitmen yang dibuat kepada Bank Indonesia, Unit Kepatuhan Bank secara terus menerus melakukan *monitoring* terhadap seluruh komitmen tersebut yang dijabarkan dalam bentuk fungsi *Supervisory services*, *Review/ Examination services*, *Consultation services* dan *Regulatory services*.

Selama tahun 2016, seluruh komitmen kepada regulator maupun otoritas telah dapat diselesaikan/ dipenuhi dengan baik.

Penerapan Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)

Kegiatan pencucian uang merupakan suatu ancaman bagi perbankan, karena pada dasarnya perbankan dapat dimanfaatkan oleh para pelaku kejahatan khususnya pelaku tindak pidana pencucian uang. Perbankan, dalam hal ini menghadapi berbagai risiko akibat digunakannya bank sebagai sarana pencucian uang, seperti risiko operasional, risiko hukum, risiko kepatuhan, risiko konsentrasi, dan risiko reputasi.

Oleh karenanya, penerapan Program APU PPT menjadi suatu keharusan dan telah menjadi komitmen bagi Bank Mandiri untuk menjalankannya secara konsisten dan efektif. Dalam rangka meningkatkan efektifitas penerapan Program APU PPT di Bank Mandiri, juga telah didukung dengan pengawasan aktif dari Direksi dan Dewan Komisaris. Peran Direksi dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan sangat memengaruhi tingkat pencapaian tujuan organisasi dalam penerapan Program APU PPT, termasuk di perusahaan anak. Selain itu,

peranan Direksi dan Dewan Komisaris juga dapat memotivasi pegawai dan unit kerja dalam mendorong terbentuknya budaya kepatuhan di seluruh jajaran organisasi.

Pelaksanaan progam APU PPT dilakukan oleh Unit Kerja Khusus (UKK) APU PPT yang secara struktural berada dibawah Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Kantor Pusat Bank Mandiri dan bertanggungjawab langsung kepada Direktur *Risk Management & Compliance* yang membawahi fungsi kepatuhan di Bank Mandiri.

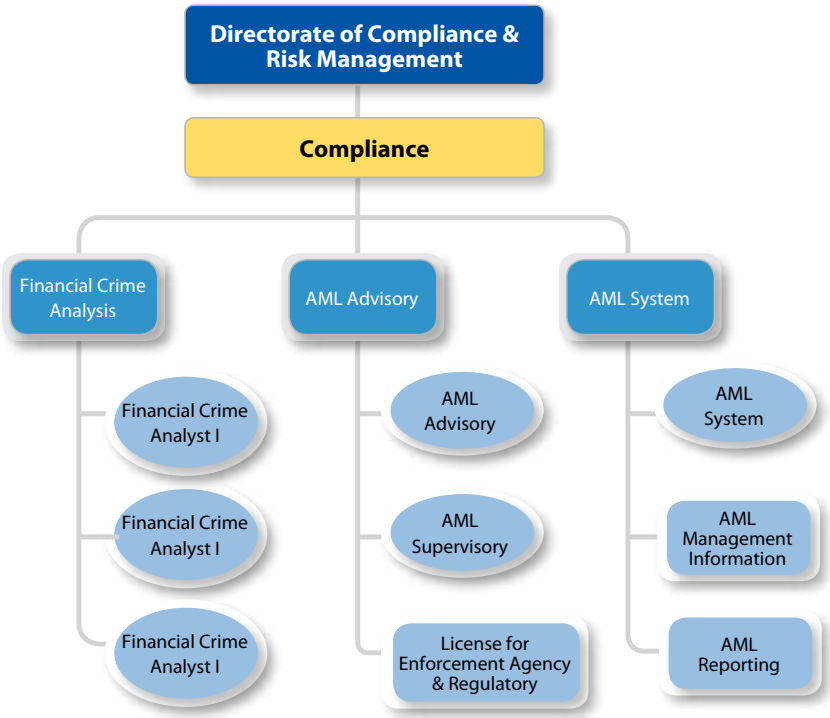
Kebijakan APU PPT

Sesuai Peraturan Bank Indonesia No. 14/27/PBI/2012 tanggal 28 Desember 2012 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme bagi Bank Umum, penerapan program APU PPT merupakan bagian dari penerapan manajemen risiko Bank secara keseluruhan yang paling kurang mencakup :

1. Pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris;
2. Kebijakan dan prosedur;
3. Pengendalian internal;
4. Sistem informasi manajemen; dan
5. Sumber daya manusia dan pelatihan.

Struktur Organisasi

Semakin meningkatnya kompleksitas usaha, produk dan layanan jasa keuangan yang ditawarkan Bank maka semakin tinggi pula risiko pemanfaatan Bank digunakan sebagai sarana Pencucian Uang dan Pendanaan Terorisme. Organisasi UKK APU PPT fokus dalam memastikan penerapan program APU PPT semakin kuat, dengan mengembangkan UKK APU PPT di Kantor Pusat menjadi 3 (tiga) Department, sebagaimana ditunjukkan pada bagan struktur organisasi sebagai berikut :



Sejalan dengan usaha Bank dalam memastikan penerapan program APU PPT dapat dijalankan secara efektif dan memenuhi ketentuan *regulator* serta melindungi Bank dijadikan sebagai sarana pencucian uang, maka pelaksanaan tugas APU PPT di Unit Kerja Kantor Pusat melekat pada Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja, dan di Cabang oleh *Anti Money Laundering Officer* (AMLO) yang berkedudukan di Kantor Wilayah. Selain itu dengan mempertimbangkan beban tugas operasional dan kompleksitas usaha, juga telah ditunjuk *Person in Charge* (PIC) APU PPT di setiap Cabang yang bertugas untuk menjalankan atau mengawasi penerapan program APU PPT di cabang yang diawasinya.

Evaluasi Efektivitas Fungsi Kepatuhan

Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Direktur Bidang *Risk Management & Compliance* untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan di tahun yang akan datang. Kriteria penilaian Fungsi Kepatuhan berdasarkan Rencana Kerja Tahunan, *Key Performance Indicator* (KPI) dan Program Kerja/ Kegiatan Kerja Non *Key Performance Indicator* (Non KPI). Adapun penilaian berdasarkan KPI mencakup aspek *Financial Perspective*, *Customer Perspective, Internal Business Perspective* dan *Development Perspective*. Evaluasi diharapkan dapat meningkatkan kualitas implementasi budaya kepatuhan dan pengelolaan risiko kepatuhan dalam meminimalisir risiko yang mungkin terjadi akibat ketidakpatuhan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku.

Program Pengendalian Gratifikasi

Bank Mandiri menyadari bahwa pengendalian gratifikasi merupakan kegiatan yang penting untuk menjaga proses bisnis berjalan sesuai dengan etika bisnis yang menjunjung tinggi nilai integritas. Oleh karena itu, sejak tahun 2013, Bank Mandiri telah memiliki Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure Statement* yang mengatur larangan penerimaan Gratifikasi bagi seluruh pegawai Bank Mandiri. Selain itu, pengendalian Gratifikasi bertujuan untuk membangun nilai-nilai *Good Corporate Governance* dan menanamkan *value integrity* kepada seluruh pegawai Bank Mandiri sehingga dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari dengan nasabah, *vendor*, rekanan dan seluruh *stakeholder* yang didasarkan pada etika, rasa saling percaya, dan bertanggung jawab, dengan demikian kepentingan bisnis tetap berjalan dengan baik dan beretika namun tidak bertentangan dengan ketentuan larangan gratifikasi. Hingga saat ini, Bank Mandiri berusaha melakukan perbaikan terus-menerus dalam implementasi pengendalian gratifikasinya.

Sebagai perwujudan komitmen Bank Mandiri sebagai mitra strategis KPK dalam membangun Sistem Integritas Nasional yang ditandatangani pada tanggal 4 November 2014 serta Peraturan KPK No. 2 Tahun 2014 pada tanggal 9 Desember 2014 tentang Pedoman Pelaporan dan Penetapan Status Gratifikasi, maka penyempurnaan pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri telah dilakukan melalui perubahan PTO *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi yang selanjutnya akan direview secara periodik dan juga telah ditetapkan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direksi yang berlaku sejak tanggal 3 Juli 2015, selain itu Bank Mandiri juga telah melakukan implementasi pengendalian Gratifikasi melalui sosialisasi berkelanjutan, penandatanganan pakta integritas dan sentralisasi pelaporan Gratifikasi melalui UPG Bank Mandiri.

Menindaklanjuti arahan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) terkait dengan penentuan batasan nilai kewajaran dan penyesuaian dengan kondisi saat ini dimana Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari perlu menjaga hubungan kerjasama yang baik dengan nasabah, *vendor*, rekanan , mitra kerja dan seluruh *stakeholder* yang didasarkan pada etika, rasa saling percaya, dan bertanggung jawab, maka Bank Mandiri telah menyempurnakan program pengendalian gratifikasi dengan melakukan revisi PTO Pengendalian Gratifikasi yang mulai diberlakukan pada Agustus 2016. Dalam revisi PTO Pengendalian Gratifikasi telah diatur beberapa hal baru sebagai berikut:

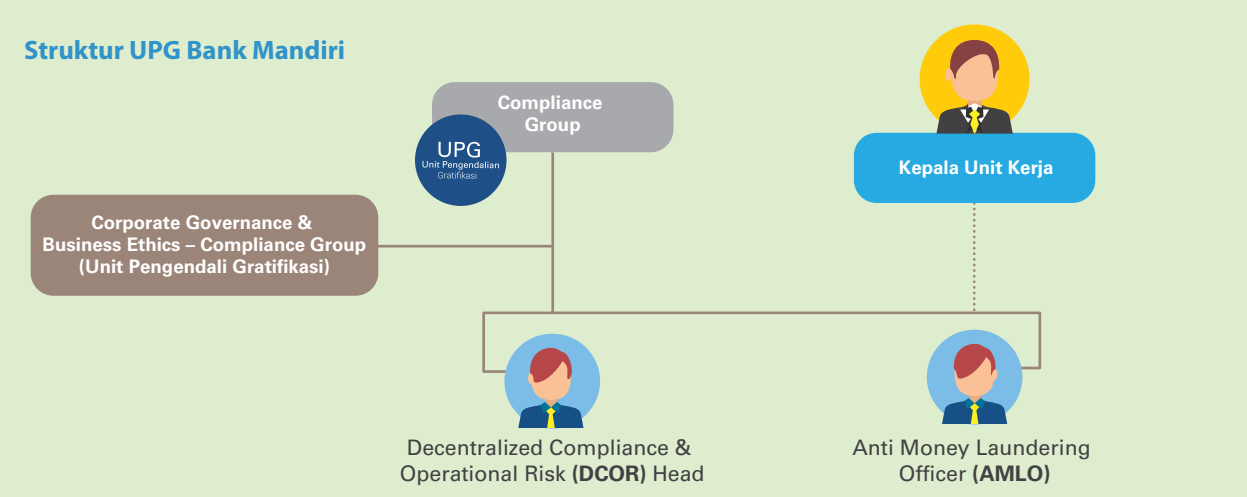
a. Perluasan cakupan penerima gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri
b. Pengaturan penerimaan gratifikasi dari Perusahaan Anak
c. Penetapan batas nilai kewajaran
d. Perubahan batas waktu pelaporan penolakan/penerimaan gratifikasi
e. Mekanisme penyimpanan uang/barang/bingkisan
f. Penandatanganan Pakta Integritas

Dalam rangka mendukung program pemberantasan korupsi, Bank Mandiri aktif berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan yang dikoordinasikan oleh KPK di antaranya:

a. Mengikuti *workshop* bersama KPK dan KLOP (Kementerian, Lembaga, Organisasi dan Pemerintahan) dalam pembahasan Indonesia *Corporate University* untuk mendukung Sistem Integritas Nasional.
b. Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 31 Oktober sampai dengan 3 November 2016 di Bogor Jawa Barat.
c. Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi International Tahun 2016 yang diselenggarakan pada tanggal 8-10 Desember 2016 di Pekanbaru Riau, dimana Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.

Unit Pengendali Gratifikasi

Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) Bank Mandiri berada di *Compliance Group*, pada *Corporate Governance & Business Ethic* (CGB) Departemen. UPG berfungsi melakukan pengendalian Gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri dan dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh DCOR dan AMLO. Adapun susunan organisasi UPG Bank Mandiri adalah sebagai berikut:



Implementasi Pengendalian Gratifikasi di Bank Mandiri

A. Pakta Integritas

Dalam rangka mendukung program pengendalian gratifikasi, Bank Mandiri memiliki program Pakta Integritas yang merupakan pernyataan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk berkomitmen menjunjung tinggi moral dan integritas, melindungi dan menjaga citra, kredibilitas serta kepentingan Bank Mandiri dengan cara tidak meminta atau menerima gratifikasi dari pihak yang memiliki benturan kepentingan. Pakta Integritas akan ditandatangani oleh Dewan Komisaris dan Direksi pada saat ditetapkan dan dilakukan penandatanganan ulang setiap tahun sekali serta ditandatangani oleh Jajaran Bank Mandiri (selain Dewan Komisaris dan Direksi) pada saat pertama kali bekerja di Bank Mandiri dan dilakukan penandatanganan ulang setiap 2 tahun sekali.

B. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi

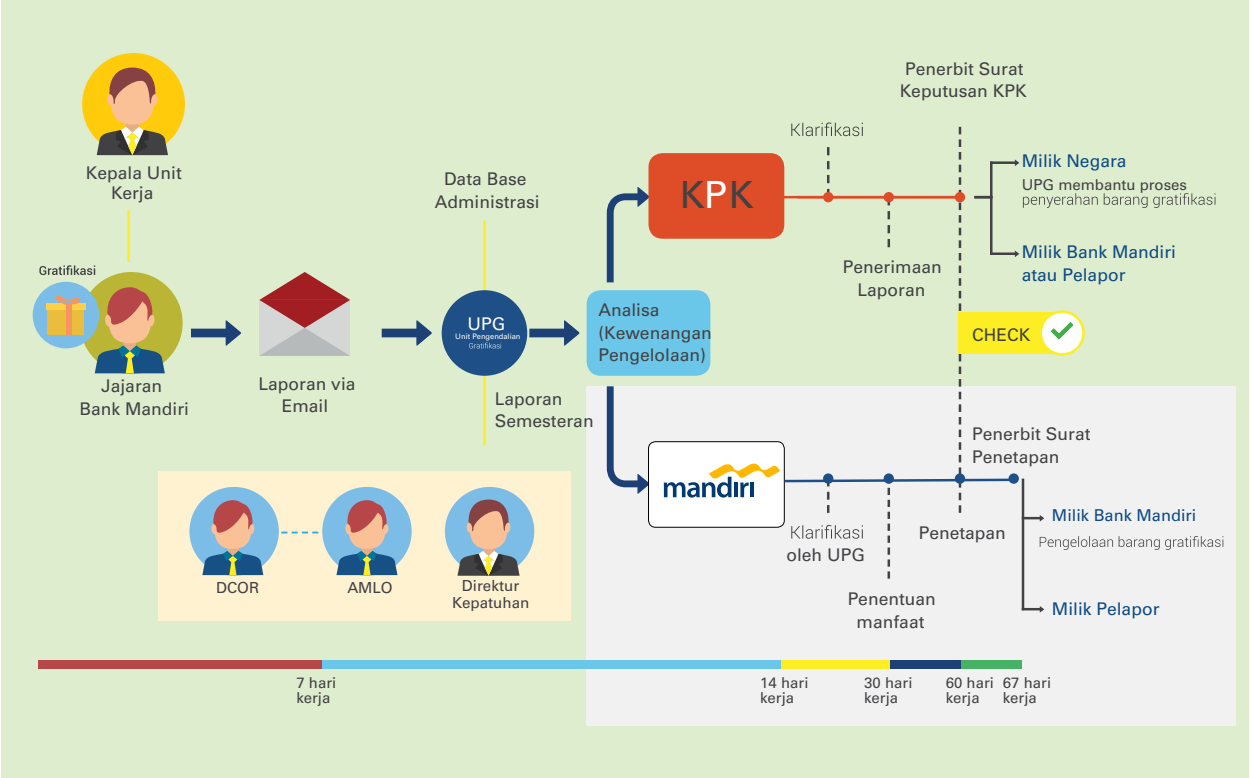
Sosialisasi dilakukan secara berkelanjutan oleh UPG berkoordinasi dengan DCOR Head dan AMLO kepada Unit Kerja di Kantor Pusat, Region maupun melalui kelas-kelas regular ODP/SDP/Basic Branch Manager (BM)/ Intermediate BM/Advance BM. Sampai dengan bulan Desember 2016, telah dilakukan sosialisasi tatap muka kepada kurang lebih 3.450 pegawai Bank Mandiri. Selain itu sosialisasi dilakukan pula melalui pemasangan Poster Pengendalian Gratifikasi di Region (*Banking Hall*) dan Kantor Pusat (Plaza Mandiri), melalui pengiriman *Email Blast*, *Screen Saver*, Tabloid Mandiri, pembuatan lemari pajang barang gratifikasi dan himbauan kepada seluruh rekanan/mitra kerja Bank untuk tidak memberikan gratifikasi terkait perayaan keagamaan dan tahun baru melalui media surat kabar nasional.

C. Pelaporan Gratifikasi

Pelaporan Gratifikasi di Bank Mandiri dilakukan dengan mengirimkan email kepada UPG. Pegawai Bank Mandiri yang menerima/menolak gratifikasi melaporkan penerimaan/penolakannya kepada UPG melalui sarana email paling lama 5 hari kerja setelah penerimaan /penolakan gratifikasi dengan mengirimkan formulir pelaporan gratifikasi yang bisa diperoleh melalui kantor KPK atau website KPK atau melalui file pada PTO Pengendalian Gratifikasi disertai dengan dokumen pendukung seperti foto barang, bukti acara serah terima, undangan dan dokumen pendukung lainnya. Setelah menerima laporan, UPG akan melakukan *review* dan mengelompokkan laporan gratifikasi apakah merupakan kewenangan Bank Mandiri atau kewenangan KPK. Sampai Desember 2016, jumlah laporan penerimaan/penolakan Gratifikasi sebanyak 126 laporan. Penerimaan Gratifikasi yang dilaporkan di antaranya honorarium, barang elektronik, cindera mata dan makanan.

D. Mekanisme Pelaporan Gratifikasi

Bank Mandiri memiliki mekanisme pelaporan gratifikasi yang disesuaikan dengan mekanisme pelaporan KPK. Mekanisme tersebut dapat dilihat dari gambar berikut:



E. Program Pengendalian Gratifikasi pada Perusahaan Anak

Sebagai langkah untuk mewujudkan budaya integritas sebagai salah satu standar "*One Culture*" di Mandiri Group, telah dilakukan pertemuan dengan seluruh Divisi Kepatuhan Perusahaan Anak pada tanggal 9 Juni 2016. Menindaklanjuti pertemuan tersebut, PT AXA Mandiri Finance Services (AMFS) telah memiliki Pedoman Pengendalian Gratifikasi yang berlaku untuk seluruh Karyawan, Tenaga Pemasaran dan Mitra kerja AMFS, pedoman tersebut ditetapkan pada tanggal 20 Oktober 2016 dan berlaku sejak tanggal penetapan.

Selain hal tersebut di atas, dalam rangka pelaksanaan program Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, telah dilakukan program magang untuk Satuan Kerja Kepatuhan PT Bank Syariah Mandiri sejak bulan Oktober sampai dengan Desember 2016 yang di dalamnya termasuk juga materi program pengendalian Gratifikasi di Bank Mandiri.

F. Program Budaya Raksa

Sebagai salah satu upaya untuk implementasi pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri, maka Program Pengendalian Gratifikasi telah dimasukkan kedalam Program Tim Internalisasi Budaya Pusat, melalui Badges Raksa - *Culture Excellent Scoreboard*, program tersebut merupakan *reward* dari program fiestapoin dan Budaya Kerja Unggul Bank Mandiri terkait dengan tema **Governance**. Tujuan dari program ini adalah dalam rangka membangun nilai-nilai *Good Corporate Governance* dan menanamkan *value Integrity* kepada seluruh pegawai Bank Mandiri.

Kode Etik dan Budaya Perusahaan

Sebagai bagian dari komitmen Bank Mandiri untuk senantiasa menerapkan prinsip-prinsip GCG, Bank Mandiri memiliki Kode etik yang memuat aturan dasar yang dijadikan pedoman perilaku bagi seluruh karyawan Bank Mandiri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari sehingga dapat mendorong terwujudnya perilaku yang profesional, bertanggungjawab, wajar, patut dan dapat dipercaya dalam melakukan hubungan bisnis dengan para nasabah, rekanan maupun rekan kerja.

Standar perilaku yang wajib diterapkan oleh seluruh individu Bank Mandiri terdiri dari:

1. Etika kerja yang merupakan penjabaran prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang diharapkan dilakukan oleh seluruh insan Bank Mandiri dalam melaksanakan tugasnya.
2. Etika bisnis yang merupakan prinsip moral terkait perilaku individu, perlindungan terhadap harta milik bank, dan penyelenggaraan bisnis bank salah satunya dalam berinteraksi dengan para pemangku kepentingan, sebagai dasar perilaku seluruh insan Bank Mandiri dalam menjalankan aktivitas bisnis.

Keberadaan Kode Etik

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris No. 002/KEP.DIR.KOM/2000, Bank Mandiri membuat *Code of conduct* yang memuat prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang dilakukan oleh seluruh karyawan Bank Mandiri. Oleh sebab itu, keberadaan kode etik menjadi pedoman dan tanggung jawab perilaku bagi Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh pegawai Bank Mandiri di seluruh jenjang Organisasi. Pada tahun 2013, Kode Etik tersebut mengalami revisi yang disesuaikan dengan perkembangan perusahaan.

Isi Kode Etik

Kode etik Bank Mandiri memuat pengaturan etika kerja dan etika bisnis.

Etika kerja yang mengatur individu Bank Mandiri dalam berperilaku, meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

1. Benturan Kepentingan (*Conflict of Interest*)

Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank tersebut dimungkinkan kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya. Oleh karenanya:

a. Seluruh Jajaran Bank wajib menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan. Apabila satu dan lain hal tidak dapat dihindari, maka yang bersangkutan wajib melaporkannya kepada atasan langsung.
b. Seluruh Jajaran Bank dilarang memberikan persetujuan dan atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk:
   i. Dirinya sendiri.
   ii. Keluarganya.
   iii. Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan.
c. Seluruh Jajaran Bank dilarang bekerja pada perusahaan lain baik sebagai Direksi, karyawan, konsultan atau anggota Komisaris, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank. Khusus untuk anggota Dewan Komisaris dan Direksi, perangkapan jabatan mengikuti ketentuan *regulator* mengenai GCG.
d. Seluruh Jajaran Bank dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank.
e. Seluruh Jajaran Bank dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentinga sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya.
f. Seluruh Jajaran Bank hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *insider trading* dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.

2. Kerahasiaan

a. Seluruh Jajaran Bank wajib memahami dan menjaga kerahasiaan setiap informasi, baik informasi mengenai nasabah maupun informasi lainnya sesuai ketentuan yang berlaku.
b. Seluruh Jajaran Bank menggunakan informasi yang diterima hanya untuk kegiatan Bank, dan tidak untuk keuntungan pribadi, keluarga dan lainnya atau kegiatan di luar Bank.
c. Dalam memberikan informasi, setiap Jajaran Bank harus bertindak sesuai ketentuan yang berlaku.
d. Untuk menghindari penyalahgunaan, penyebaran informasi nasabah di lingkungan internal Bank dilakukan secara hati-hati dan hanya kepada pihak yang berkepentingan.
e. Seluruh Jajaran Bank dilarang menyebarluaskan informasi kepada pihak luar mengenai:
   i. Kegiatan Bank dengan Pemerintah Republik Indonesia.
   ii. Kebijakan internal serta prosedur kerja Bank.
   iii. Manajemen Sistem Informasi, Data dan Laporan
   iv. Data karyawan, baik yang masih aktif maupun tidak
   v. Kegiatan bisnis Bank, termasuk kegiatan dengan nasabah dan rekanan. Kecuali atas persetujuan

pejabat Bank yang berwenang atau karena perintah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

f. Kewajiban untuk menjaga hal-hal khusus yang harus dirahasiakan, tetap berlaku bagi mantan pegawai Bank.

3. Penyalahgunaan Jabatan

a. Dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung, dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk :
   i. Keuntungan pribadi.
   ii. Keuntungan bagi anggota keluarganya.
   iii. Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya.

b. Dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajibannya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Termasuk pula larangan meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan fasilitas dari Bank dalam bentuk fasilitas kredit (*cash loan* dan atau *non cash loan*), atau dalam rangka pembelian atau pendiskontoan surat-surat wesel, surat promes, cek dan kertas dagang atau bukti kewajiban lainnya, ataupun fasilitas lain yang berkaitan dengan kegiatan operasional Bank. Jenis-jenis gratifikasi dan mekanisme pelaporannya akan diatur dalam ketentuan tersendiri.

c. Dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan pekerjaan yang berkaitan dengan pengadaan barang maupun jasa dari Bank.

d. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan bingkisan berupa barang atau dalam bentuk lainnya pada saat-saat tertentu seperti pada Hari Raya, perayaan tertentu, musibah dan lain-lain, apabila:
   i. Akibat penerimaan bingkisan tersebut diyakini menimbulkan dampak negatif dan memengaruhi keputusan bank, dan
   ii. Harga bingkisan tersebut di luar batas yang wajar, maka Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera mengembalikan bingkisan tersebut dengan penjelasan secara sopan bahwa Jajaran Bank tidak diperkenankan menerima bingkisan.

e. Dalam hal pemberian bingkisan sebagaimana disebutkan dalam butir (d) di atas karena satu dan lain hal sulit dikembalikan, anggota Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera melaporkan kepada atasannya untuk mengambil tindak lanjut sesuai dengan peraturan yang berlaku.

f. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan barang promosi, maka sepanjang akibat penerimaan barang promosi tersebut diyakini tidak menimbulkan dampak negatif dan memengaruhi keputusan Bank, Jajaran Bank dimungkinkan untuk menerima barang promosi tersebut.

g. Dalam rangka pengadaan barang dan jasa dari pihak ketiga untuk keperluan dinas Bank, Jajaran Bank harus berusaha mendapatkan harga terbaik dengan potongan harga maksimal. Potongan harga (diskon) yang diperoleh harus dibukukan untuk keuntungan Bank.

h. Dilarang menggunakan jabatannya untuk meminjam dari nasabah atau berhutang kepada nasabah.

i. Dilarang memanfaatkan kesempatan menggunakan fasilitas Bank untuk keuntungan sendiri di luar yang telah disediakan oleh Bank.

4. Perilaku

a. Jajaran Bank yang memiliki informasi rahasia tidak diperkenankan menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keuntungan bagi dirinya sendiri, keluarganya atau pihak ketiga lainnya, dengan:
   i. Memengaruhi nasabah atau individu atau institusi dalam melakukan transaksi dengan Bank.
   ii. Menyebarluaskan informasi tersebut kepada nasabah atau individu atau institusi.

b. Dilarang menggunakan informasi internal untuk melakukan pembelian, atau memperdagangkan sekuritas, kecuali jika informasi tersebut telah diketahui oleh publik secara luas.

c. Dilarang menyalahgunakan posisinya dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung bagi dirinya sendiri, anggota keluarganya ataupun pihak-pihak lainnya dan/atau memengaruhi proses keputusan yang berhubungan dengan dirinya.

d. Pengambilan keputusan untuk menjual atau membeli aset Bank serta jasa lainnya harus dilakukan dengan mengutamakan kepentingan Bank tanpa dipengaruhi oleh *Insiders*.

5. Integritas dan Akurasi Data Bank

a. Harus menyajikan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

b. Tidak diperkenankan membukukan dan/atau mengubah dan/atau menghapus pembukuan, dengan maksud untuk mengaburkan transaksi.

c. Hanya diperkenankan melakukan perubahan atau penghapusan data berdasarkan otorisasi pejabat berwenang sesuai prosedur yang telah ditetapkan Bank.

d. Tidak diperkenankan memanipulasi dokumen.

6. Integritas Sistem Perbankan

a. Harus senantiasa mawas diri dan menghindarkan keterlibatan Bank dalam kegiatan kriminal di bidang keuangan dan perbankan.

b. Wajib mencurigai adanya transaksi yang tidak biasa dan wajib melakukan tindakan preventif dalam mendeteksi rekening-rekening yang dicurigai telah digunakan untuk kegiatan seperti *money laundering, terrorism financing*, korupsi dan tindak kejahatan lainnya.

Adapun etika bisnis sebagai dasar perilaku setiap insan Bank Mandiri dalam menjalankan kegiatan usahanya, meliputi aspek-aspek berikut ini:

1. Perilaku Individu

a. Integritas Pribadi
   i. Menjunjung tinggi moral, memiliki harga diri dan disiplin yang kuat.
   ii. Jajaran Bank menjaga integritas pribadi sesuai aturan, ketentuan, kebijakan dan sistem yang berlaku.
   iii. Memiliki komitmen untuk menjaga citra dan reputasi Bank.
   iv. Menyandarkan segala tindak dan perilaku kepada nurani yang murni.
   v. Bertindak terhormat dan bertanggung jawab serta bebas dari pengaruh yang memungkinkan hilangnya obyektivitas dalam pelaksanaan tugas atau mengakibatkan Bank kehilangan bisnis atau reputasinya.
   vi. Menghindarkan diri dari kegiatan yang berhubungan dengan suatu organisasi dan atau individu yang memungkinkan terjadinya benturan kepentingan.
   vii. Baik secara individu maupun bersama-sama senantiasa berupaya untuk tidak terlibat dalam hal-hal yang dapat melemahkan atau menurunkan integritas sistem perbankan di Indonesia.

b. Perlakuan/Tindakan Diskriminasi
   i. Menjunjung tinggi hak asasi manusia.
   ii. Mencegah praktek diskriminasi dalam segala bentuknya.
   iii. Tindakan Pelecehan Jajaran Bank wajib menghindari segala bentuk perbuatan yang melanggar ketertiban umum dan kesusilaan.

2. Perlindungan Terhadap Harta Milik Bank

a. Harta Milik Bank
   i. Selalu memelihara dan melindungi semua harta milik Bank baik yang berwujud maupun tidak berwujud.
   ii. Menggunakan harta milik Bank hanya untuk kegiatan terkait kepentingan Bank.
   iii. Menggunakan harta milik Bank dengan penuh tanggung jawab termasuk kesesuaian peruntukkannya.

b. Perlindungan Informasi Rahasia
   i. Melindungi dan mencegah informasi yang berharga dan bersifat rahasia dari kehilangan, penyalahgunaan, pembocoran dan pencurian.
   ii. Tidak menyebarluaskan laporan/informasi mengenai Bank yang tidak dimaksudkan untuk umum.

c. Hak Milik Intelektual Bank
   i. Menjaga hak milik intelektual Bank.
   ii. Mendedikasikan kompetensi yang dimiliki untuk kepentingan Bank sebagai hak milik intelektual Bank.

d. Pencatatan dan Pelaporan
   bertanggung jawab atas keakuratan dan kelengkapan catatan dan laporan yang disajikan.

3. Penyelenggaraan Bisnis Bank

a. Mis-representasi
   i. Jajaran Bank yang mewakili Bank dalam berhubungan dengan pihak ketiga bertindak sesuai kapasitas dan kewenangannya.
   ii. Jajaran Bank yang mewakili Bank memberikan keterangan, dokumen dan laporan yang benar dengan cara yang benar.
   iii. Jajaran Bank menghindarkan diri dari tindakan-tindakan yang dapat menimbulkan kesalahpahaman dari pihak lain.

b. Hubungan dengan Mitra Kerja
   i. Senantiasa memprioritaskan kepentingan Bank dalam berhubungan dengan mitra kerja.
   ii. Mencegah terjadinya korupsi, kolusi, dan nepotisme serta citra negatif dalam berhubungan dengan mitra kerja.
   iii. Dalam bekerja sama dengan mitra kerja menerapkan prinsip profesionalisme dan keadilan yang dilandasi itikad baik.

c. Perilaku dalam Berkompetisi
   i. Bertanggung jawab menciptakan dan menjaga kompetisi yang sehat dalam menjalankan bisnis.
   ii. Menjauhi, menghindari dan mencegah cara-cara berkompetisi yang tidak sehat dalam mengembangkan karirnya.

d. Hubungan dengan Organisasi Lain
   i. Dapat melakukan kontak bisnis dengan organisasi lain termasuk kompetitor sepanjang memberikan manfaat bagi Bank.
   ii. Menghindarkan diri dari segala bentuk kolaborasi/persekutuan yang tidak patut dengan pihak lain.

e. Mendapatkan dan Menggunakan Informasi Pihak Ketiga
   i. Menghindari perolehan informasi rahasia dari pihak ketiga/kompetitor dengan cara yang tidak patut.
   ii. Tidak merekrut pegawai kompetitor dengan tujuan untuk mendapatkan informasi rahasia dari perusahaan kompetitor.

f Hubungan dengan Regulator memegang teguh prinsip etika dan ketentuan yang berlaku dalam membina hubungan dengan *Regulator*.

Pengungkapan dan Sosialisasi Kode Etik

Pengungkapan dan sosialisasi kode etik telah dilakukan kepada seluruh jajaran Bank Mandiri yang terdiri dari Dewan Komisaris, Direksi, pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta seluruh karyawan Bank Mandiri, antara lain melalui:

1. Situs resmi perusahaan.
2. Email administrator dikirimkan kepada seluruh karyawan Bank Mandiri.
3. Pada saat penandatanganan perjanjian kerja bersama yang dilakukan antara serikat pekerja perusahaan dan manajemen perusahaan.
4. Pemasangan *Standing banner, flyer* dan media-media *advertising* lainnya di area kantor perusahaan.

Upaya Penerapan dan Penegakan Kode Etik

Letter to CEO (LTC) merupakan mekanisme pelaporan yang dapat digunakan oleh para karyawan untuk dapat melaporkan dugaan pelanggaran atas implementasi kode etik kepada atasan. Pelanggaran tersebut akan diproses lebih lanjut apabila disertai data dan/atau bukti-bukti akurat. Sanksi akan dikenakan untuk setiap pelanggaran kode etik sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sepanjang tahun 2016 pengaduan atas pelanggaran kode etik terdokumentasi secara terintegrasi pada mekanisme LTC sebagaimana telah dijelaskan pada bagian *Whistleblowing System* di halaman 392.

Upaya penerapan dan penegakkan kode etik Bank Mandiri berupa komitmen, sikap, perbuatan dan ketentuan yang dilakukan secara berkelanjutan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1) **Pernyataan Kepatuhan Kode Etik Bank Mandiri**
   Setiap insan Bank Mandiri diharuskan membaca, dan memahami dengan baik serta diwajibkan menandatangani "Pernyataan Kepatuhan Jajaran Bank terhadap Kode Etik dan budaya perusahaan.
2) **Komitmen Manajemen dan Seluruh Pegawai Bank Mandiri**
   Komitmen untuk tidak menerima Gratifikasi dalam bentuk uang dan/ atau barang dan/atau bingkisan yang berhubungan dengan kewajiban atau tugasnya. Publikasi komitmen dipublikasikan melalui media massa dan situs resmi perusahaan.
3) **Pernyataan Tahunan Benturan Kepentingan Setiap Tahun**
   Seluruh insan Bank Mandiri wajib membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) terkait benturan kepentingan. Setiap triwulan terdapat kewajiban bagi setiap unit kerja untuk menyampaikan laporan transaksi/keputusan yang mengandung benturan kepentingan. Pernyataan ini selaras dengan Pedoman Penanganan Benturan Kepentingan Bank Mandiri yang merupakan kebijakan turunan Kode Etik Bank Mandiri.
4) **Pakta Integritas**
   Pakta integritas ditandatangani oleh pejabat berwenang dan seluruh rekanan/mitra Bank Mandiri yang terlibat dalam proses pemberian kredit, pengadaan barang dan jasa, serta akreditasi rekanan. Selain itu dalam rangka implementasi pengendalian Gratifikasi, Dewan Komisaris, Jajaran Direksi, Pejabat Eksekutif Bank Mandiri serta seluruh pegawai Bank Mandiri juga diharuskan menandatangani Pakta Integritas Tahunan
5) **Program *Awareness***
   Bank Mandiri menyelenggarakan program induksi Kode Etik Bank Mandiri berupa program *jump start* pendidikan Bank Mandiri serta sosialisasi kebijakan secara berkesinambungan dan konsisten yang ditujukan untuk pegawai baru Bank Mandiri. Untuk seluruh unit kerja Bank Mandiri juga diberikan sosialisasi terkait kode etik seperti strategi anti *fraud* Bank Mandiri, budaya Kepatuhan, serta budaya layanan.

Internalisasi Budaya Perusahaan

Sebagai bentuk perwujudan semangat Bank Mandiri untuk tumbuh dan berkembang bersama-sama sebagai sebuah Group yang besar, Bank Mandiri memiliki Budaya Kerja Unggul "*Culture of Excellence*" yang dilandasi oleh 5 Nilai Budaya TIPCE dan 11 Perilaku Utama Insan Bank Mandiri.

Bank Mandiri melakukan proses internalisasi dan sosialisasi Budaya Kerja Unggul "*Culture of Excellence*" di seluruh tingkatan dalam Group Mandiri melalui berbagai media seperti *in class training*, diskusi dan pengarahan manajemen saat kunjungan ke wilayah, sms/email, artikel di majalah Mandiri, materi *teleconference*/video, dan lain-lain.

Selain menggunakan media-media tersebut di atas, Bank Mandiri juga membuat sistem yang disebut *culture excellence scoreboard*. untuk meningkatkan antusiasme insan Mandiri dalam melaksanakan budaya kerja unggul,

Proses internalisasi budaya kerja unggul ini bertujuan agar Bank Mandiri tidak hanya unggul di aspek keuangan, namun juga di aspek non-keuangan. Selain itu, Bank Mandiri dapat memiliki individu-individu yang berkualitas yang dapat menjadi pendukung tercapainya visi Bank Mandiri menjadi yang terbaik di ASEAN pada tahun 2020.

Jenis Sanksi Pelanggaran Kode Etik
Sanksi dikategorikan ke dalam 3 jenis yaitu sanksi ringan, sedang dan berat. Setiap pelanggaran Kode Etik akan dikenakan sanksi sesuai Peraturan Disiplin Pegawai yang berlaku di Bank, termasuk sanksi pidana yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jumlah Pelanggaran Kode Etik
Selama tahun 2016 terdapat 354 jumlah pelanggaran kode etik atau pelanggaran disiplin pegawai yang terdiri dari dengan 164 sanksi ringan, 166 sanksi sedang dan 24 sanksi berat.

Laporan Pengadaan Barang dan Jasa

Dengan semakin besarnya kegiatan bisnis Bank Mandiri, maka akan semakin besar dana yang dibutuhkan oleh Bank Mandiri dalam pengadaan barang dan jasa untuk menopang roda bisnis Bank. Hal ini perlu mendapatkan perhatian dan penanganan khusus oleh Bank agar tidak menimbulkan kerugian serta melanggar hukum yang berlaku. Pada saat ini, Bank Mandiri telah memiliki Unit Kerja yang melakukan proses pengadaan barang dan jasa beserta ketentuan berupa SPO (Standar Pedoman Operasional) Pengadaan Barang dan Jasa(*Procurement*) yang menjadi pedoman dalam melaksanakan kegiatan pengadaan.

Kebijakan pengadaan barang dan jasa

Ketentuan terkait Pengadaan Barang dan Jasa yaitu SPO *Procurement* ditetapkan oleh Direksi Bank Mandiri dan dijadikan pedoman Bank Mandiri dalam melakukan proses pengadaan barang dan jasa yang bersifat strategis maupun *non*-strategis untuk mendukung kegiatan operasional Bank sesuai kualitas, kuantitas dan waktu yang ditetapkan dengan harga terbaik serta menerapkan prinsip manajemen pengendalian risiko.

Berikut adalah hal-hal yang diterapkan oleh Bank Mandiri dalam rangka mewujudkan aktivitas pengadaan dengan prinsip pengadaan yang efektif, efisien, terbuka, berdaya saing, transparan, adil dan tidak diskriminatif, akuntabel, bertanggung jawab, serta independen:

1. Pemisahan fungsi pada Unit Pelaksana Pengadaan yang terdiri dari unit penyeleksi calon rekanan/vendor, unit yang melakukan proses pengadaan, unit penyusun Harga Perkiraan Sendiri; dan Unit Kerja Kepatuhan
2. Senantiasa tunduk dan patuh terhadap peraturan baik internal maupun eksternal
3. Implementasi prinsip-prinsip manajemen risiko yang meliputi identifikasi, penilaian, mitigasi dan pemantauan serta pengukuran risiko operasional.
4. Mematuhi Kode Etik, melaksanakan prinsip kehati-hatian dan menjadikan Budaya Kerja Perseroan yang berlandaskan pada nilai-nilai TIPCE (*Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus,* dan *Excellence*), dan GCG sebagai pedoman.

Etika pengadaan barang dan jasa

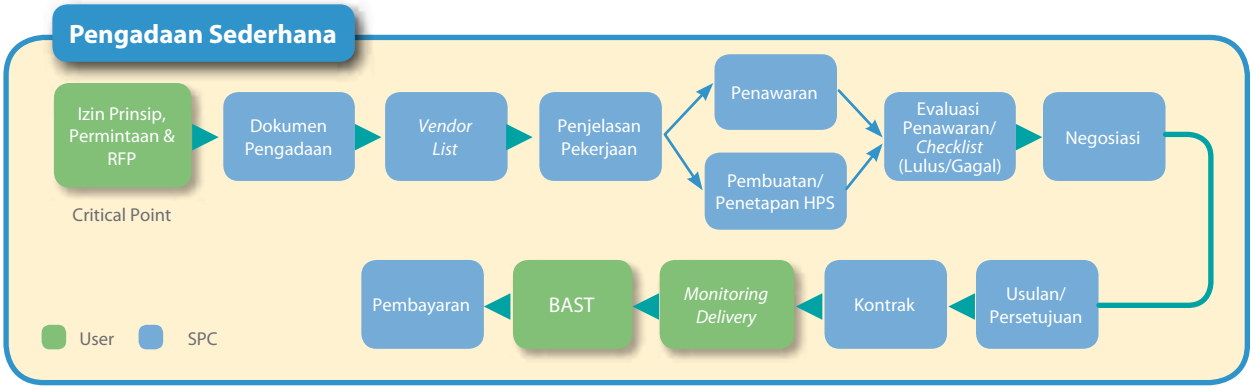
Etika pengadaan barang dan jasa memuat hal-hal yang setiap saat harus dipatuhi oleh seluruh pihak yang terkait dalam proses pengadaan Bank Mandiri antara lain Unit Pelaksana Pengadaan, Pengguna Barang dan Jasa serta Penyedia Barang dan Jasa sebagai berikut :

a. Menjalankan kewajiban masing-masing secara tertib disertai rasa tanggung jawab demi kelancaran dan akurasi tercapainya tujuan pengadaan.
b. Bekerja secara profesional dan independen berlandaskan kejujuran serta menjaga kerahasiaan dokumen yang sifatnya rahasia, seperti Harga Perkiraan Sendiri (HPS), untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan aktivitas pengadaan.
c. Tidak saling memengaruhi baik langsung maupun tidak langsung untuk menghindari terjadinya persaingan tidak sehat.
d. Menerima dan bertanggungjawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan yang telah disepakati para pihak.
e. Menghindari dan mencegah terjadinya benturan kepentingan diantara para pihak.
f. Menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dalam pelaksanaan aktivitas pengadaan.
g. Menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi demi keuntungan pribadi, golongan atau pihak lain yang secara langsung atau tidak langsung yang berpotensi merugikan Bank.
h. Menghindari dan mencegah terjadinya Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) dalam proses pengadaan.
i. Tidak menerima hadiah atau imbalan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam bentuk apapun.

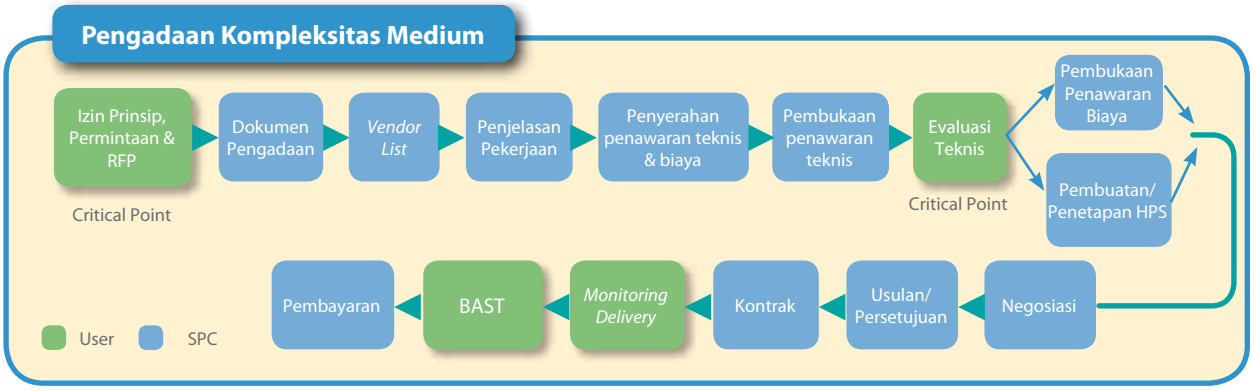
Prosedur pengadaan barang dan jasa

Prosedur pengadaan barang dan jasa Bank Mandiri dapat digambarkan melalui 3 skema dibawah ini :

***Flow* Proses Pengadaan Sederhana (Satu Tahap Satu Sampul)**



***Flow* Proses Pengadaan Kompleksitas Medium (Satu Tahap Dua Sampul)**



***Flow* Proses Pengadaan Kompleksitas Tinggi (Dua Tahap)**

Kewenangan dan tanggung jawab pengadaan barang dan jasa

Unit Kerja	Pengguna/ user	Group PFA
Budget/ Ijin Prinsip	v	-
Policy Product	v	-
Policy Pengadaan	-	v
Nota Permintaan Pengadaan	v	
User requirement/ Spec. Teknis/RFP	v	-
Penyusunan Dokumen Pengadaan	v	v
Daftar Rekanan Terseleksi/*Shortlist Vendor*	-	v
OE/ HPS	-	v
Pengiriman RFP/ Dokumen Pengadaan	-	v
Penerimaan Proposal	-	v
Evaluasi teknis	v	
Sign off SOW	v + IT *)	-
Evaluasi Administrasi	-	v
Evaluasi Teknis	v + IT*) + IT*)	
Evaluasi Harga	-	v
Negoisiasi	v	v
Nota Usulan	v + IT **)	v
Kontrak	V * *)	v
License & Services Agreement	v + IT **)	v
Pelaksanaan/Implementasi	v	-
BAST	v	-
Rekomendasi Pembayaran	-	v
Payment	-	v + Accounting

Catatan :
*) Khusus untuk pengadaan IT
**) Apabila dianggap perlu
***) Untuk kontrak yang salah satunya di tandatangani oleh GH SPC, direview Unit Legal SPC

Ketentuan Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa

Ketentuan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa Bank Mandiri meliputi aspek-aspek sebagai berikut :

Pelaksanaan Pengadaan	a. Melalui penyedia barang dan jasa: Pengadaan ini dapat dilaksanakan apabila spesifikasi barang yang akan diadakan jelas, lebih efisien, waktu yang tepat. b. Swakelola: Kegiatan untuk memperoleh Barang dan Jasa yang dilakukan dengan cara direncanakan, dikerjakan dan diawasi sendiri oleh Bank dengan menggunakan tenaga sendiri, alat sendiri, atau upah borongan tenaga.
Organisasi Pelaksana Barang dan Jasa	a. Unit Pelaksana Pengadaan b. Unit Kerja Pengguna Barang/Jasa selanjutnya disebut User c. Unit Kerja terkait d. Tim Pejabat Pemutus Pengadaan
Perencanaan *Procurement*	Setiap proses *Procurement* yang akan dilaksanakan harus diawali dengan perencanaan yang matang yang meliputi spesifikasi yang jelas, jumlah paket pekerjaan yang akan dilakukan, anggaran dan waktu pelaksanaan. Perencanaan dimaksud harus dikoordinasikan dengan baik antara unit kerja terkait, antara lain unit kerja pemilik anggaran, unit kerja Pembina sistem dan unit kerja yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan proses *Procurement*.

Serah Terima Pekerjaan	Unit Kerja Pengguna Barang/Jasa (*User*) bertanggung jawab untuk memastikan seluruh pekerjaan yang diserahkan oleh *vendor* telah memenuhi seluruh persyaratan, lingkup dan spesifikasi sesuai yang telah diatur dalam dokumen Ikatan Kerja dan dokumen pendukungnya.
Jaminan Dalam Pengadaan Barang dan Jasa	Dalam rangka pengendalian risiko yang mungkin timbul atas Pengadaan Barang dan Jasa yang disebabkan wan prestasi, maka kepada Penyedia Barang dan Jasa dipersyaratkan untuk memberikan jaminan
Pelaksanaan Kegiatan Pengadaan Untuk Mengatasi Kondisi-Kondisi Tertentu	Dalam kondisi memerlukan penanganan yang cepat karena bencana alam dan keadaan Kahar lainnya, sehingga penanganannya harus segera dilakukan, dapat : 1. Menunjuk Langsung, Tanpa menerbitkan HPS/Pemasukan penawaran/Penerbitan SP/SPK/Kontrak, Biaya *Real Cost* bersifat *reimbursable* tanpa menambah margin, *Fee* untuk Penyedia Barang dan Jasa berdasarkan kesepakatan dan kewajaran. 2. Apabila terdapat harga yang tidak wajar berdasarkan hasil *review* tersebut, maka Unit Pelaksana Pengadaan melakukan klarifikasi dan negosiasi dengan Penyedia Barang dan Jasa yang melaksanakan pekerjaan yang dicantumkan dalam Berita Acara Klarifikasi & Negosiasi. 3. Kepala Unit Pelaksana Pengadaan harus memonitor pelaksanaan pekerjaan dan membuat laporan pertanggungjawaban kepada pejabat satu tingkat diatasnya dan atau Tim Bencana Alam.
Dokumen dan Proses Pembayaran	Proses Pembayaran meliputi : 1. Penelitian Dokumen Pembayaran, 2. Persetujuan pembayaran oleh pejabat yang berwenang, 3. Pembayaran dilakukan dalam mata uang rupiah atau mata uang lain sesuai nilai atau harga yang dicantumkan dalam SPK atau Kontrak, 4. Pencatatan realisasi biaya setiap pembayaran sesuai dengan mata anggarannya.

Pengadaan Barang dan Jasa tahun 2016

Berikut perbandingan jumlah pengadaan Bank Mandiri pada tahun 2015 dan 2016 yang telah direalisasikan:

Unit Kerja	Nilai Pengadaan (Rp miliar)		Nilai Pengadaan Valas (USD juta)		Nilai Total (Rp miliar)		Jumlah Pengadaan	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
SPC (Kantor Pusat)	5.596	7.310	89	26	6.404	7.670	1.833	1.936
Kantor Wilayah	310	470	-	-	310	470	1.098	1.078
Unit Kerja	1.183	978	13	1	1.368	1.465	2.898	2.661

Sampai bulan Desember 2016, nilai total pengadaan yang dilakukan oleh Bank Mandiri pada Kantor Pusat (SPC) sebesar Rp7.670 miliar, sedangkan pada Kantor Wilayah sebesar Rp470 miliar, dan untuk Unit Kerja sebesar Rp1.465 miliar.
Untuk Jumlah Pengadaan yang dilakukan Bank Mandiri sampai bulan Desember 2016 di SPC sebanyak 1.936, sedangkan pada Kantor Wilayah sebanyak 1.078, dan untuk Unit Kerja sebanyak 2.661.

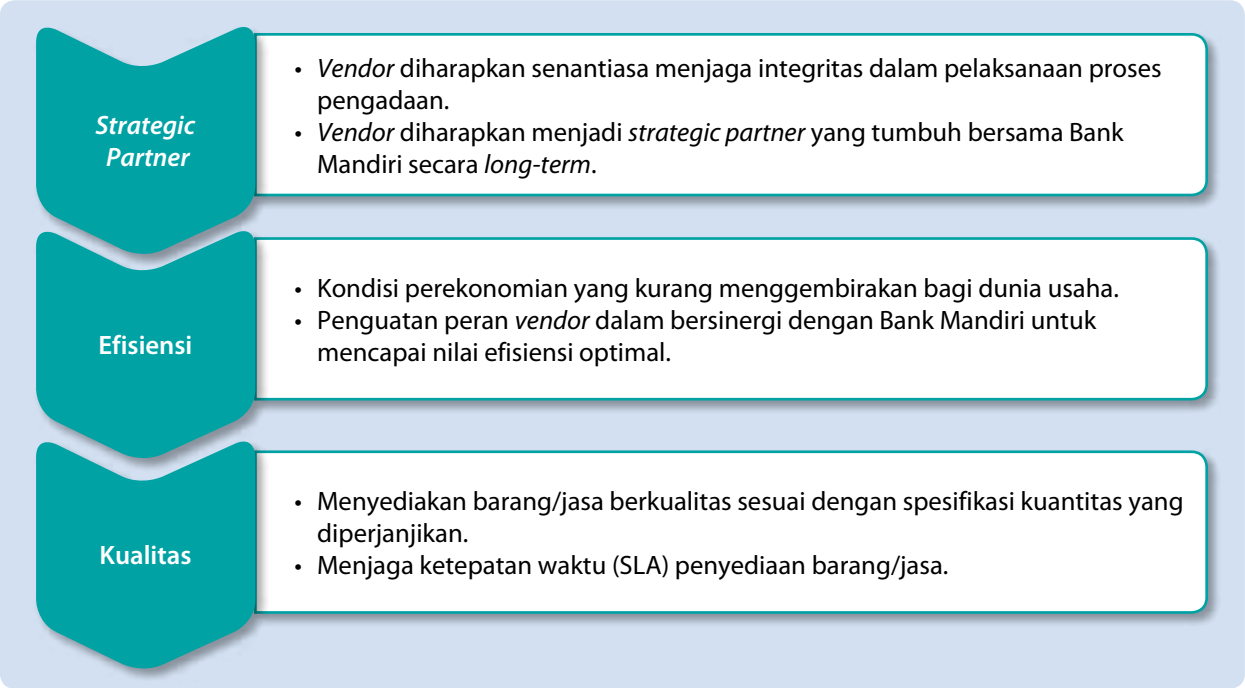
Audit Pengadaan Barang dan Jasa
Untuk memastikan SPO *Procurement* dan kebijakan Bank telah dijalankan sesuai dengan ketentuan, maka Bank Mandiri senantiasa melakukan audit secara berkala maupun sewaktu-waktu, melalui Audit Internal dan Eksternal.
Selama tahun 2016, **tidak** terdapat temuan-temuan audit, baik oleh auditor eksternal dan auditor internal mengenai pengadaan yang merugikan Bank Mandiri.

Program Pengembangan Kompetensi Pemasok
Bank Mandiri telah melaksanakan kegiatan pengembangan untuk meningkatkan kualitas vendor Bank Mandiri, melalui pelaksanaan *Vendor Gathering* dan penganugerahan Vendor Award dengan keterangan sebagai berikut:

Tanggal Pelaksanaan	16 November 2016
Tempat	Auditorium Lantai 3, Plaza Mandiri – Jakarta
Rekanan Diundang	-Bidang IT (*Software* dan *Hardware*): 23 *vendor* -Bidang Non IT (a.l. *Advertising and Promotion*, Kendaraan Dinas, Percetakan, Asuransi, Ekspedisi): 35 vendor -Konstruksi: 10 vendor

Adapun materi yang dibahas dalam *Vendor Gathering* tersebut antara lain sebagai berikut :

1. *Sharing values* antara Bank Mandiri dengan *vendor* serta penjelasan fokus bisnis Bank Mandiri.
2. *Update Economy Outlook* Indonesia, antara lain kondisi makro ekonomi Indonesia dan kinerja sektor perbankan nasional.
3. *Refreshment* aspek penting terkait pengadaan barang dan jasa, antara lain:
4. Komunikasi dan diskusi dua arah antara Vendor dan Bank Mandiri untuk mendapatkan masukan agar proses pengadaan Barang dan Jasa dapat dilaksanakan dengan lebih efisien dan efektif.



Kebijakan Tentang Pemenuhan Hak-Hak Kreditur

Secara umum, pemenuhan hak-hak Kreditur yaitu kepastian pembayaran bunga dan pokok pinjaman dilakukan tepat waktu, informasi laporan keuangan dapat diakses oleh kreditur, dan kepastian bahwa seluruh persyaratan dalam perjanjian pinjaman terpenuhi.

Whistleblowing System

Keberadaan dan Tujuan WBS

Dengan berpedoman pada Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 yang diubah dengan PBI Nomor 11/23/PBI/2009 dan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/28/DPNP mengenai Kebijakan Anti *Fraud*,
Kebijakan *Whistleblowing Sytem* (WBS) yang disebut *Letter to CEO* (LTC) diterapkan oleh Bank Mandiri.

LTC merupakan media penyampaian laporan pengaduan *fraud* atau indikasi *fraud*, dari karyawan maupun pemasok kepada Direktur Utama dengan penekanan pada pengungkapan dari pengaduan yang bertujuan agar implementasi sistem pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri menjadi semakin efektif.

Beberapa manfaat yang diperoleh dengan adanya penerapan LTC di lingkungan Bank Mandiri di antaranya adalah::

1. Adanya perbaikan aspek-aspek seperti (a) pemenuhan kebutuhan nasabah; (b) pengembangan bisnis; (c) pangsa pasar yang meningkat; (d) peningkatan pendapatan dan pengurangan biaya; (e) penurunan waktu pemrosesan dan (f) keterlibatan karyawan.
2. Pencegahan Pelanggaran (*anti fraud*) yang meliputi (a) peningkatan kontrol partisipatif pegawai; (b) sarana *early warning system fraud* dan (c) penurunan risiko kerugian bank.

Penyampaian Laporan Pelanggaran

Indikasi *fraud*/*fraud* dapat disampaikan oleh Pelapor melalui mekanisme sebagai berikut :

a. Menyampaikan pengaduan melalui media pelaporan yaitu:
   1) Email ke lettertoceo@bankmandiri.co.id
   2) Suratke PO BOX 14000 JKTM 12700
   3) SMS ke 0811900777
   4) *Website*, dengan cara ketik **lettertoceo** pada *browser* (intranet).
b. Pelapor akan mendapatkan *Random Unique Number (RUN)* atas laporan *fraud*/indikasi *fraud*.
c. Laporan pengaduan langsung diterima oleh Group CEO dan ditindaklanjuti oleh Unit Kerja terkait.
d. Unit kerja terkait menindaklanjuti laporan, bilamana diperlukan akan dilakukan investigasi lebih lanjut.
e. Pelapor akan mendapatkan *feedback* status atas pengaduan yang dilaporkan.

Penanganan dan Pihak Pengelola Pengaduan
Divisi Audit Internal merupakan Unit Kerja terkait yang mengelola pengaduan dimana laporan yang diterima oleh Group CEO kemudian ditindaklanjuti oleh unit kerja terkait tersebut. Bilamana diperlukan, unit kerja tersebut akan dilakukan investigasi lebih lanjut.

Bagan Alur Penyampaian Pelaporan Pelanggaran

Perlindungan Bagi *Whistleblower*
Setiap pelapor akan diberikan jaminan perlindungan dari Bank mandiri dimana identitas pelapor (nama, alamat, nomor telepon, *email* dan unit kerja/perusahaan) akan dijaga kerahasiaannya. Selain itu, pelapor diperbolehkan untuk tidak mencantumkan identitas (anonim).

Sosialisasi *Whistleblowing System*

Dalam rangka meningkatkan pemahaman mengenai *Whistleblowing System* di seluruh tingkatan dalam organisasi, Bank Mandiri secara konsisten mengadakan sosialisasi terkait hal tersebut dengan berbagai cara, di antaranya melalui penempatan brosur ataupun poster di sekitar lingkungan kantor, melakukan berbagai presentasi serta menggunakan media cetak internal seperti Majalah Mandiri.

Jenis Pelanggaran yang Dapat Dilaporkan

1. Pengaduan yang masuk melalui LTC Bank Mandiri adalah laporan yang terkait *fraud/indikasi fraud* dengan definisi sebagai berikut:
   a. Tindakan **penyimpangan atau pembiaran** yang sengaja di lakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi Bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank, dan/atau
   b. **Menggunakan sarana Bank** sehingga mengakibatkan Bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian, dan/atau
   c. **Pelaku *fraud* memperoleh keuntungan** keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.
2. Jenis-jenis *fraud*
   a. **Korupsi** yaitu menerima/ meminta imbalan dan/atau penyelewengan atau penyalahgunaan uang Bank untuk kepentingan pribadi atau orang lain dan/atau menggerakkan orang lain atau membuat rencana untuk merugikan Bank.
   b. **Penipuan** yaitu mengelabui Bank, nasabah atau pihak ketiga dan/atau memalsukan dokumen, tandatangan, bukti fisik dan/atau segala bukti otentik.
   c. **Pencurian** yaitu mengambil sebagian dan/atau keseluruhan aset atau data Bank yang bukan merupakan haknya.
   d. **Pembiaran** yaitu mengabaikan kewajiban prosedur atau tanggung jawab sebagai pegawai Bank secara sadar dan sengaja.
   e. **Pelanggaran** yaitu melanggar ketentuan internal Bank maupun eksternal atau melakukan pembobolan Bank dengan teknologi (*cyber crime*) dan/atau tanpa teknologi, termasuk rekayasa pelaporan keuangan atau tindak pidana perbankan (tipibank) sebagaimana diatur dalam UU Pokok Perbankan dan tindakan lain yang dapat dipersamakan dengan itu.

Laporan *Whistleblowing System* 2016

Laporan pengaduan pelanggaran yang masuk melalui saluran LTC baik melalui telepon, *email*, faksimili ataupun kotak surat adalah sebagai berikut:

Tahun	Media Penyampaian					Klasifikasi laporan		Status Laporan	
	Surat	*Email*	*Website*	SMS	Lain-lain	*Fraud*	*Non Fraud*	Laporan dalam proses	Laporan yang selesai ditindaklanjuti
2016	0	4	0	0	2	2	4	0	6

Rencana pengembangan WBS

Untuk menunjukkan komitmen Bank Mandiri terhadap kebijakan LTC, Bank Mandiri senantiasa melakukan penyempurnaan kebijakan LTC agar mampu beradaptasi dengan lingkungan bisnis Bank yang dinamis.

Perkara Penting yang Dihadapi Perusahaan Selama 2016

Perkara Penting yang sedang Dihadapi Direksi dan Dewan Komisaris yang sedang Menjabat
Selama periode tahun 2016, tidak ada anggota Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri yang sedang menjabat memiliki permasalahan hukum, baik perdata maupun pidana.

Permasalahan Hukum Bank Mandiri
Pada tahun 2016 Bank Mandiri menghadapi sejumlah permasalahan hukum perdata dan pidana yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap) dan yang masih dalam proses penyelesaian dapat disajikan melalui tabel sebagai berikut:

No.	Permasalahan Hukum	Jumlah		
		Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
1.	Perkara / Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	187	3	N/A
2.	Perkara / Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	5	N/A	N/A

Dari beberapa perkara tersebut, 3 kasus yang paling signifikan memengaruhi kondisi Perseroan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

No.	Pokok Perkara/Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Sanksi yang dikenakan
1	Perkara Asset No. 487/Pdt.G/2015/PN.Mdn antara Perusahaan Dagang Tjong Afie dengan PT. Bank Mandiri (Persero) TBk.	Saat ini masih dalam Proses Banding di Pengadilan Tinggi Medan	Risiko Kehilangan Asset	TIdak ada
2	Perkara Asset di Jalan Dipenegoro Pontianak No. 154/Pdt.G/2016/PN.Ptk an H. Abdul Razak dengan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses mediasi di Pengadilan Negeri Pontianak		TIdak Ada
3	Perkara PT. Dewata Royal International No. 683/Pdt.G/2016/PN.Jkt.Sel an. Penggugat Rustandi Yusuf	Saat ini masih dalam proses di tingkat Pengadilan Negeri	Risiko ganti rugi dan reputasi	TIdak Ada
4	Dugaan Tindak Pidana Korupsi dalam Pemberian Faskred kepada PT. Central Steel Indonesia (CSI) di Kejagung	Penyidikan di Kejaksaan Agung RI	Risiko Reputasi	
5	Dugaan Tindak Pidana Penipuan, Pemalsuan Dokumen dan/atau Perbankan sehubungan dengan pemberian FasKred kepada PT. Rockit Aldeway	Penyidikan di Bareskrim Mabes Polri		
6	Dugaan Tindak Pidana Korupsi dalam Pemberian Faskred PT Anugerah Lautan Luas	Penyidikan di Kejaksaan Agung RI		

Pengungkapan Sanksi Administrasi dari OJK

Selama tahun 2016, tidak terdapat sanksi administratif material yang memengaruhi kelangsungan usaha Bank Mandiri dan juga tidak terdapat sanksi administratif yang dikenakan kepada anggota Direksi maupun anggota Dewan Komisaris Bank.

Dampak Permasalahan Hukum terhadap Perusahaan

Dampak permasalahan hukum perdata maupun pidana yang diterima Bank Mandiri melalui proses hukum tidak signifikan karena Bank telah melakukan proses mitigasi yang dilakukan oleh Unit Legal yang berada dibawah *Risk Management & Compliance*.

Akses Informasi dan Data Perusahaan

Publik dapat mengakses seluruh laporan kondisi keuangan dan *non* keuangan yang telah disampaikan Bank Mandiri secara transparan melalui berbagai sarana media cetak maupun elektronik, termasuk publikasi laporan keuangan di situs resmi Bank Mandiri, Bank Indonesia, Bursa Efek Indonesia dan Portal Kementerian BUMN yang tersedia tepat waktu, lengkap dan akurat.

Akses informasi dan data perusahaan kepada publik difasilitasi oleh Bank Mandiri melalui:
1. Mandiri Call Center 14000, 62-21 5299 7777;
2. Situs resmi perusahaan: www.bankmandiri.co.id;
3. Situs Investor Relations: ir.bankmandiri.co.id;
4. *Email*: ir@bankmandiri.co.id;
5. Media massa;
6. *Mailing list,* buletin pertemuan dengan analis secara berkala; dan/atau melalui
7. Kantor Cabang Bank Mandiri.

Kebijakan Komunikasi dan Media Informasi Perusahaan

Kebijakan komunikasi dengan para pemegang saham atau investor Bank Mandiri dilakukan oleh Divisi Hubungan Investor di bawah koordinasi Sekretaris Perusahaan. Hal ini bertujuan agar para pemegang saham atau investor mendapatkan pemahaman yang lebih jelas atas informasi yang telah dipublikasikan kepada masyarakat seperti laporan berkala, keterbukaan informasi, kondisi atau prospek bisnis dan kinerja, serta pelaksanaan tata kelola Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut telah diungkapkan di *website* Bank Mandiri,

Beberapa media yang dapat digunakan oleh publik khususnya pemegang saham untuk mengakses informasi dan data mengenai Bank Mandiri adalah sebagai berikut :

Website

Melalui situs http://www.bankmandiri.co.id tersebut, yang memuat berbagai informasi terkini Bank Mandiri, di antaranya Profil Bank Mandiri, produk dan jasa bank, 24 *hours services*, informasi tata kelola perusahaan, struktur organisasi, jajaran Dewan Komisaris dan Direksi, informasi keuangan maupun saham, dan sebagainya. Melalui *website* tersebut, publik dapat mengunggah beragam informasi seperti Laporan Tahunan, Laporan Keuangan, *Press Release*, dan lain-lain.

Media Cetak

Pemberian informasi dalam bentuk poster, atau majalah Bank Mandiri dan lain-lain yang mencakup seluruh kegiatan internal Perusahaan yang perlu diketahui oleh pemegang saham, *stakeholder* maupun publik secara luas.

Media Elektronik

-
- Sebagai sarana penyebaran informasi atau korespondensi dengan para pemangku kepentingan digunakan media elektronik seperti *email*.
- Penayangan iklan mengenai promosi kegiatan atau produk yang dimilikinya melalui televisi swasta tanah air maupun Youtube.

Laporan Tahunan

Laporan Tahunan disusun setiap tahun dan disampaikan kepada pemegang saham, regulator, media massa dan masyarakat yang dapat diakses melalui situs resmi Bank Mandiri.

Sustainability Report

Kegiatan Bank Mandiri terkait tanggung jawab sosial tertuang dalam *Sustainability Report* yang diterbitkan bersamaan dengan *Annual Report* serta disampaikan kepada pemegang saham, regulator, media massa dan masyarakat.

Ketentuan Bank Mandiri mengharuskan seluruh Insan Mandiri untuk menjaga rahasia bank dan jabatan sebaik-baiknya. Bank Mandiri hanya dapat mengungkapkan akses informasi yang bersifat rahasia apabila terdapat alasan yang sah sebagaimana dipersyaratkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Forum Komunikasi Internal dan Media Engagement Program

Selain media komunikasi yang telah diuraikan di atas, Bank Mandiri juga memiliki sebuah forum komuikasi internal yang ditujukan untuk karyawan yang merupakan sarana berdiskusi bagi karyawan dengan manajemen yang dilakukan secara berkala oleh masing-masing unit kerja baik melalui *family gathering,* rapat kerja, *morning briefing* maupun dalam bentuk-bentuk kompetisi (olahraga maupun *event* yang dilakukan perusahaan) serta melalui bulletin seperti Majalah Mandiri dan Publikasi Mandiri Institute.

Bank Mandiri menyadari bahwa peran media massa sangatlah penting dalam penyebaran informasi perusahaan. Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan komunikasi dan menjaga hubungan dengan media, Bank Mandiri melakukan kegiatan Media *Engagement* Program dengan berbagai pihak khususnya Media yang secara garis besar meliputi antara lain *media briefing, press conference*, makan malam bersama pemimpin redaksi, rapat informal bersama media, *gathering* bersama redaktur pelaksana, *lunch meeting*, *media visit*, buka puasa bersama dan *media training*.

Forum Komunikasi Internal dan Media Engagement Program

Berikut uraian kegiatan *Media Engagement Program* dengan berbagai pihak selama tahun 2016:

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
1	Januari	6	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Salurkan KUR Rp3,5 Triliun
2		8	Kunjungan media ke Mataram	The Jakarta Post, Media Indonesia, Bisnis Indonesia	program Siswa Mengenal Nusantara
3		8	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Perkuat Kebanggaan Siswa pada Budaya Nusantara
4		9	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Buka Cabang di Gili Trawangan dan Senggigi
5		14	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Tetap Beroperasi Normal
6		15	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Layani Pembayaran Online untuk Seleksi Bersama Masuk PTN
7		20	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Biayai Tagihan Fasilitas Kesehatan Mitra BPJS Kesehatan
8		21	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Hibahkan Gedung Auditorium Mahasiswa Intitut Pertanian Bogor
9		22	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	800 Developer TI Adu Ide di Mandiri E-Cash Hackaton Indonesia
10		25	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Pengguna Aktif Mandiri Fiestapoin Tumbuh 185% Sepanjang 2015
11		27	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Pacu Investasi, Bank Mandiri Gelar Mandiri Investmen Forum 2016
12		27	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Capital Indonesia Resmi Beroperasi
13		27	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Gairahkan Pasar Otomotif, Mandiri Gelar Autofiesta
14		28	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Salurkan Kredit Mikro Rp 42,4 triliun
15		29	Penyelenggaraan FGD di Solo	Media lokal Solo dan perwakilan media nasional	Peran Bank Mandiri mengembangkan industri kreatif dalam menghadapi MEA
16		29	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bandung Mandiri Autofiesta Incar 10 Ribu Pengunjung
17		31	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Kucurkan Pinjaman Rp1 Triliun kepada Kalbe Farma
18	Februari	1	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Gandeng Kementerian Agraria Fasilitasi Sertifikasi Agunan Debitur
19		1	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Fasilitasi GMRA Indonesia Seluruh BPD
20		3	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Perkuat Kredit Sindikasi
21		4	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Sambut Imlek, Mandiri Tebar Promosi
22		9	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Kembangkan Kewirausahaan Mikro melalui KUR
23		15	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Pacu Transaksi Nasabah, Mandiri Gencarkan Program Fiestapoin
24		16	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Perkuat Loyalitas, Mandiri Gelar Imlek Gathering Nasabah Prioritas
25		22	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Salurkan Kredit Investasi Rp1,6 Triliun kepada Blue Bird

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
26	Februari	23	Lunch Meeting dengan managing editor	Kompas, Bisnis Indonesia, Investor Daily, Republika, Koran Sindo, Suara Pembaruan, TV One	Kinerja Bank Mandiri dan kemampuan perseroan menjaga pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan
		23	Penyelenggaraan FGD di Pekanbaru	Media lokal di Kepulauan Riau	Penyelamatan Ekonomi Petani di tengah Jatuhnya Harga Kelapa Sawit Dunia
27		23	Penyampaian Press Release	All Media	Tumbuh 12,4%, Kredit Bank Mandiri Dorong Kenaikan Aset Jadi Rp 910,1 Triliun
28		25	Penyelenggaraan FGD di Batu	radar malang, malang pos, jawa pos dan perwakilan media nasional	Pemanfaatan Kredit Usaha Rakyat (KUR) Untuk Pengembangan Ekonomi
29		25	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri dan PRKI Gelar Festival Cap Gomeh di Krendangan Raya
30		25	Penyelenggaraan FGD di Lombok	Asosiasi wartawan ekonomi NTB	Menakar Potensi Pariwisata Dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA)
31		25	Penyelenggaraan FGD Medan	Media lokal di Medan dan Sumatera Utara	Mendorong Perkuatan Industri Kreatif di Kota Medan
32		26	Penyelenggaraan FGD di Bandung	Media lokal di Bandung	Peluang pengembangan ekonomi kreatif di Jawa Barat
33		26	Penyampaian Press Release	*All Media*	Semai Bibit Technopreneur, Mandiri Gelar Kompetisi Hackathon
34		29	Penyelenggaraan FGD di Denpasar	Bali Pos, Bisnis Bali, Radar, perwakilan media nasional	Peluang dan Tantangan Pariwisata Bali di Era MEA
35		29	Penyelenggaraan FGD di Batam	Media lokal Batam	Meningkatkan daya saing pelaku UMKM
36		29	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Cetak SDM Perbankan Unggul, Bank Mandiri Bangun Kampus Terintegrasi
37	Maret	1	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Garap Sektor Pertanian, Bank Mandiri Gandeng NongHyup Financial Group
38		8	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Group Gelar Expo Kendaraan Di Yogyakarta
39		8	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Perkuat Ekosistem Kewirausahaan, Bank Mandiri Perkenalkan 24 Pebisnis Potensial Muda
40		10	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Pacu Bisnis KPR, Bank Mandiri Bidik Nasabah Eksisting
41		11	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri dan UNS Solo Sinergikan Kartu Debit
42		13	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Kembangkan Nasabah Mikro, Mandiri Tebar Hadiah TabunganMU
43		17	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Terbitkan Co Branding Kartu Anggota NU
44		18	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Perkuat Kualitas KTA, Bank Mandiri Gandeng Jamkrindo
45		21	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	RUPS Setujui Kartika Wirjoatmodjo Sebagai Dirut Bank Mandiri
46		23	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Perkuat Ekspansi di Timor Leste
47		27	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Turunkan Bunga Kredit
48		29	Penyelenggaraan FGD di Surabaya	Jawa Pos, Bisnis Harian, Surya, Radar Surabaya, perwakilan media nasional	Peluang E-Commerce dan Upaya Peningkatan Pemasaran Produk UKM dan Koperasi dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA)
49		29	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Salurkan Kredit Sindikasi Rp7 Triliun untuk Infrastruktur

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
50	April	3	Penyelenggaraan FGD di Medan	Media nasional di Sumatera Utara dan media lokal	Menggali Solusi Untuk Memperkuat Layanan BPJS Kesehatan
61		5	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Layani Setoran Penerimaan Negara Rp324,6 triliun pada 2015
62		6	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Siapkan Plafon Commercial Line Kontra Garansi Rp 2,7 Triliun kepada Jasindo
63		10	Penyelenggaraan FGD di Pekanbaru	Media lokal dan nasional di Pekanbaru	Menggali Solusi Untuk Memperkuat Layanan BPJS Kesehatan
64		10	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp3,659 triliun pada Triwulan I/2016
65		11	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Bantu Proses Sertifikasi Lahan Agunan 12 Debitur Mikro di Brebes
66		14	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Per Maret, Kredit Sindikasi Bank Mandiri untuk Infrastruktur Capai Rp15,11 Triliun
67		16	Penyelenggaraan FGD di Pangkal Pinang	Media lokal di Kepri	Pengembangan produksi Lada di Bangka Belitung
68		18	Penyelenggaraan FGD di Semarang	Media lokal di Jawa Tengah	KUR Untuk Meningkatkan Skala Usaha UMKM
69		20	Penyelenggaraan FGD di Yogyakarta	Media lokal di Yogyakarta	Pengembangan Usaha Mikro melalui KUR
70		20	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Dorong Pembangunan Infrastruktur, Mandiri Gandeng KfW IPEX-Bank
71		22	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Bantu Penerangan Jalan dan Pengelolaan Sampah Gili Trawangan
72		24	Penyelenggaraan FGD di Surabaya	Media lokal Jawa Timur	Diskusi Membedakan Investasi dengan Money Game
73		25	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Pacu Bisnis KPR, Mandiri Perkenalkan KPR 8,5%
74		27	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Terus Kembangkan E Commerce
75	Mei	3	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Antisipasi Libur Panjang 5-8 Mei 2016, Mandiri Siapkan Rp4 Triliun
76		9	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Gelar Mandiri Sahabatku, Bank Mandiri Didik 1.000 TKI Berwirausaha
77		10	Penyelenggaraan FGD di Batam	media lokal dan nasional di Batam	Perbankan dan penguatan Industri Galangan Kapal
78		10	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Gandeng K24 Perluas Akses Kesehatan Masyarakat
79		11	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bank Mandiri Salurkan Kredit Mikro Rp45,47 triliun per April 2016
80		12	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Per April 2016, Bank Mandiri Salurkan Kredit UKM Rp 55,2 Triliun
81		13	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Layani Pembayaran Non-Tunai The Body Shop®
82		15	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Laba Operasional Bank Mandiri Tumbuh 15,9%
83		16	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Turunkan Suku Bunga Untuk Kredit di Bawah Rp500 juta
84		19	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Bantu Efektifkan Pengelolaan Bandara, Mandiri Layani Transaksi Keuangan AP2
85		23	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Perluas Akses Masyarakat ke Bank melalui Branchless Banking
86		23	Penyampaian *Press Release*	*All Media*	Mandiri Serahkan 3 Sepeda Motor Sampah kepada Pemkab Labuan Bajo

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
87	Mei	25	Penyelenggaraan FGD di Malang	Media lokal di Malang dan Jawa Timur	Diskusi Seni Budaya Sebagai Aset Pariwisata
88		26	Penyelenggaraan FGD di Mataram	Media lokal NTB	Penguatan Ekonomi Mikro di Sektor Pariwisata
89		26	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Layani Pembayaran Pungutan Kelapa Sawit via E-Channel
90		28	Kunjungan media ke Danau Toba	Antara foto dan Bisnis Indonesia	Ekspedisi Danau Toba BUMN
91		30	Penyelenggaraan FGD di Kupang	Pos Kupang dan media lokal NTT	Peran Perbankan Mendukung Pengembangan UMKM Menunjang Sektor Pariwisata
92		30	Penyelenggaraan FGD di Denpasar	Media lokal dan nasional di Bali	Mendorong Akses Pembiayaan ke Sektor UKM Bali
92		30	Penyelenggaraan FGD di Bandung	Pikiran Rakyat, media nasional di Bandung	Dukungan Infrastruktur Jabar Dalam Menghadapi MEA di Bandung
93		27	Penyampaian Press Release	*All Media*	Perkuat Khasanah Budaya Nasional, Mandiri Dukung Perhelatan Festival Seni ART | JOG
94	Juni	2	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Perkuat Industri Pupuk Nasional
95		2	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Perkuat Kualitas Layanan
96		8	Penyampaian Press Release	*All Media*	Gairahkan Pasar Otomotif, Mandiri Dukung GIIAS 2016
97		9	Penyampaian Press Release	*All Media*	Dorong Transaksi Nasabah, Mandiri Layani Pembayaran di SOGO
98		10	Buka puasa bersama Pemred	Media nasional	Rencana bisnis Bank Mandiri dan upaya memperbaiki non performing loan
99		13	Penyampaian Press Release	*All Media*	Mandiri E-Money Layani Pelintas Tol Cikopo-Palimanan-Brebes Timur
100		15	Buka puasa bersama Reporter	Media Nasional	Upaya Bank Mandiri menjaga NPL dan update penyaluran kredit Bank Mandiri
101		15	Penyampaian Press Release	*All Media*	Mandiri Operasikan 200 Kantor Cabang Selama Cuti Bersama Lebaran 2016
102		21	Kunjungan media dan gathering media Palembang	Republika, Antara, Bisnis Indonesia	Buka puasa Himbara dan anak yatim
103		22	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Salurkan Sembako Murah di Lingkungan TNI dan Polri
104		24	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Layani Penukaran Uang Baru
105		28	Penyampaian Press Release	*All Media*	Kembangkan Wirausaha, Mandiri Hadirkan Mandiri Inkubator Bisnis
106		29	Media Gathering di Medan	All media lokal	Persiapan Bank Mandiri Region I Sumatera menghadapi lebaran 1437 H dan sosialisasi cashless society dan digital banking
107		29	Penyampaian Press Release	*All Media*	Bank Mandiri Berangkatkan 3.195 Pemudik Ke Kampung Halaman
108	Juli	21	Penyampaian Press Release	*All Media*	Mandiri Kembangkan Bisnis Distributor dan Retailer Semen Gresik
109		25	Penyampaian Press Release	*All Media*	Perkuat Infrastruktur Telekomunikasi, Mandiri Kucurkan Rp875 Miliar untuk Proyek Palapa Ring Barat
110		26	Penyampaian Press Release	*All Media*	Perkuat Bisnis, Mandiri Akan Tumbuh Anorganik di Asia Tenggara
111		27	Penyampaian Press Release	*All Media*	Mandiri Siapkan Pembiayaan Bagi Distributor Khong Guan Group
112		29	Penyampaian Press Release	*All Media*	Serap Dana Repatriasi, Bank Mandiri Siapkan Produk Baru

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
113	Agustus	3	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Luncurkan Produk Debit Online untuk Layani Pembayaran Iklan di Facebook
114		3	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Gandeng Bank Mantap Pacu Pembiayaan Mikro bagi PNS dan Anggota TNI/Polri
115		3	Penyampaian Press Release	All Media	Laba Operasional Bank Mandiri Tumbuh 13,3%
116		10	Penyelenggaraan FGD di Jakarta	Pewarta Hukum dan Kepolisian	Kewenangan Diskresi Pejabat Dalam Mendukung Perekonomian
117		11	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Group Layani Transaksi Keuangan di GIIAS 2016
118		12	Penyelenggaraan FGD di Banjarmasin	Banjarmasin Post, Radar	Bijak dan Cermat dalam Berinvestasi
119		15	Penyelenggaraan FGD di Denpasar	All media lokal	Sosialisasi Tax Amnesty dan Kendala Pelaksanaannya
120		17	Kunjungan Media ke P. Haruku, Ambon	Antara foto, Kompas, Media Indonesia	Komitmen Bank Mandiri dalam meningkatkan inklusi keuangan di Indonesia
121		22	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Kucurkan Kredit Rp700 Miliar Kepada Cempaka Sinergy Realty
122		23	Kunjungan Media ke Atambua	Kompas, Bisnis Indonesia, The Jakarta Post	Peningkatan kualitas dan kuantitas layanan di wilayah perbatasan Indonesia
123		24	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Terbitkan Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Senilai Rp5 Triliun
124		26	Penyelenggaraan FGD di Surabaya	Jawa Pos, Surya, Antara, Radar	Menyinergikan Potensi Industri E-Commerce dengan Sektor Properti
125		26	Penyelenggaraan FGD di Palembang	Sumek, Palembang Post, Tribun	Meningkatkan Akses Pendanaan Pelaku UMKM di Sumsel
126		29	Penyelenggaraan FGD di Balikpapan	Media lokal di Kaltim dan perwakilan media nasional	Pelabuhan Sebagai Lokomotif Penggerak Ekonomi di Balikpapan
127		29	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Dorong Pertumbuhan Bisnis KPR
128		30	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Dukung MCI Kembangkan Bisnis Pelaku Usaha Fintech
129		31	Penyelenggaraan FGD di Medan	Media lokal Sumatera Utara	Mengkaji Dukungan Perbankan Pada Dunia Koperasi dan UMKM
130		31	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Bersama Pelindo III Luncurkan e-Port Card
131	September	1	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Gencarkan Sosialisasi Amnesti pajak
132		8	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp7,417 triliun pada Jan - Juli 2016
133		12	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Berbagi dan Berkurban Untuk Negeri
134		14	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Kompetisikan Fintech di Ajang WMM 2016
135		16	Penyampaian Press Release	All Media	Pacu Transaksi Liburan Akhir Tahun, Bank Mandiri Dukung Astindo Jakarta Travel Fair 2016
136		22-24	Media Training di Belitung	Media nasional dan lokal di setiap region	Kinerja Bank Mandiri secara nasional dan di region Sumatera I serta update kondisi ekonomi makro
137		22	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Salurkan Bantuan Untuk Korban Banjir Garut
138		22	Penyampaian Press Release	All Media	Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Bank Mandiri Diminati Investor
139		22	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Salurkan Rp92,8 Triliun untuk Pengembangan Infrastruktur
140		22	Penyampaian Press Release	All Media	Dana Tax Amnesty Bank Mandiri Capai Rp6,6 Triliun
141		23	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp7,817 triliun

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
142	September	25	Penyampaian Press Release	All Media	DANA AMNESTI PAJAK DI BANK MANDIRI CAPAI Rp7,37 TRILIUN
143		28	Penyampaian Press Release	All Media	Perkuat Konektivitas, Mandiri Kucurkan Kredit Rp 1 Triliun untuk KAI
144	Oktober	2	Penyampaian Press Release	All Media	Wujudkan Sinergi BUMN, Mandiri Berikan Layanan Wholesale dan Retail Banking untuk KAI
145		6	Penyampaian Press Release	All Media	Berdayakan Nelayan Lamongan, Bank Mandiri Kucurkan KUR
146		9	Kunjungan media ke Gianyar	Republika, Antara dan media lokal Bali	Penyaluran Bansos non tunai di Gianyar
147		13	Penyampaian Press Release	All Media	Kembangkan Sektor Kelautan, Mandiri Terus Salurkan Pembiayaan Skema Jaring
148		16	Kunjungan media ke Maumere	Kompas, Media Indonesia	Pagelaran Maumere Jazz
149		23	Penyampaian Press Release	All Media	SERAP DANA REPATRIASI, BANK MANDIRI KEMBANGKAN INOVASI PRODUK NON-KEUANGAN
150		24	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Gencarkan Pemanfaatkan E-Money untuk Parkir Elektronik
151		25	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Bukukan Kenaikan Kredit 11,5% pada Triwulan III-2016
152		26	Penyampaian Press Release	All Media	Perkuat Kualitas SDM, Mandiri Gelar Seminar Kepemimpinan
153		26	Penyampaian Press Release	All Media	Perkuat Customer Experience, Mandiri Karnaval Digelar
154		27	Kunjungan Media ke NTT	Kompas, TV One, Antara, Media Indonesia, Republika, Detik, Bisnis Indonesia	Penyelenggaraan ulang tahun bersama BUMN
155		30	Penyampaian Press Release	All Media	Pacu Transaksi Elektronik, Bank Mandiri Gelar Karnaval HUT
156	November	2	Penyampaian Press Release	All Media	Tingkatkan Transaksi kartu debit dan kredit, Mandiri Gelar Lelang
157		9	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Kembangkan Startup Fintech Lewat Kompetisi
158		10	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri dan HSBC Menandatangani GMRA Indonesia
159		15	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Restorasi Kantor Cabang Cagar Budaya
160		23	Penyampaian Press Release	All Media	Perkuat Bisnis Syariah, Mandiri Suntik Modal BSM Rp500 Miliar
161		24	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Jadi Dealer Utama SUN Terbaik
162		25	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Jaminkan Kredit Mikro ke Askrindo
163		26	Penyampaian Press Release	All Media	Perkuat Literasi Keuangan, Bank Mandiri Sosialisasikan Laku Pandai di Malang
164		28	Penyampaian Press Release	All Media	Dorong Investasi, Bank Mandiri Layani Transaksi Penerimaan BP Batam
165		28	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Fasilitasi Penerimaan Pembayaran Jaringan Bisnis Enseval
166		29	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Biayai Ekspansi Bisnis Bukit Asam
167		1	Kunjungan media ke Cirebon	Antara, Bisnis Indonesia, Media Indonesia, Investor Daily	Penyaluran bantuan ke Pondok Pesantren

No.	Bulan	Tanggal	Kegiatan	Target Media	Informasi Yang Disampaikan
168	Desember	1	Penyampaian Press Release	All Media	Dukung Pencapaian Agenda Keuangan Berkelanjutan, Mandiri Terus Kembangkan Laku Pandai
169		5	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Perluas Akses Layanan Keuangan Inklusif
170		6	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Rekrut Pegawai Penyandang Disabilitas
171		7	Penyampaian Press Release	All Media	Wujudkan Program Tol Laut, Bank Mandiri Fokus Kembangkan Sektor Kepelabuhanan
172		8	Penyampaian Press Release	All Media	Akselerasi Pembangunan Infrastruktur, Mandiri Dukung PT. Pembangunan Perumahan
173		14	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Kembangkan Kapasitas Usaha Debitur KUR Mikro
174		15	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Gandeng Tokopedia Fasilitasi Pembayaran BPJS Kesehatan
175		15	Penyampaian Press Release	All Media	Bank Mandiri Siapkan Aplikasi Online untuk Kembangkan UMKM
176		27	Penyampaian Press Release	All Media	Mandiri Berikan Rp 1,2 triliun ke KAI Untuk Pengembangan Double Track Sumsel
177		29	Penyampaian Press Release	All Media	Kembangkan UMKM, Mandiri Sinergikan MIB dengan Rumah Kreatif BUMN

Kebijakan Terkait *Insider Trading*

Kebijakan terkait *insider trading* sudah dimuat dalam Kode Etik Bank Mandiri pada bagian Benturan Kepentingan poin F, dimana dikatakan bahwa seluruh Jajaran Bank hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *insider trading* dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.

Informasi Penting Lainnya

Transaksi Yang Mengandung Benturan Kepentingan

Sepanjang tahun 2016, tidak ada transaksi yang mengandung benturan kepentingan selama tahun 2016 sebagaimana yang disebutkan dalam peraturan BAPEPAM-LK No. IX.E.1 “Benturan Kepentingan“.

Perselisihan Internal Bank Mandiri

Selama tahun 2016, tidak terdapat perselisihan internal di Bank Mandiri yang berkaitan dengan intervensi pemilik, kebijakan remunerasi maupun sebab lainnya.

Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait *(Related Party)* dan Dana Besar *(Large Exposure)*

Sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bank Umum, Bank Mandiri telah memiliki pedoman kebijakan dan prosedur terkait penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan/atau penyediaan dana besar *(large exposures*).

Bank Mandiri berupaya untuk menerapkan penyebaran/diversifikasi portofolio penyediaan dana yang diberikan sebagai bagian dari implementasi prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko dalam penyediaan dana.

Hal ini dilakukan guna mencegah timbulnya kegagalan usaha yang merupakan akibat dari adanya konsentrasi penyediaan dana serta dalam rangka meningkatkan independensi pengurus bank terhadap potensi intervensi dari pihak terkait,

Penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar posisi 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

No	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur (Orang)	Nominal (Juta Rp)
1	Kepada Pihak Terkait	355 *	9.626.830
2	Kepada debitur inti:		
	a. Individu	5	22.517.836
	b. Group	20	124.061.271
	Total debitur inti	**25**	**146.579.107**

*) Terdiri dari 14 anak perusahaan Bank Mandiri dan 341 pejabat eksekutif

Dengan mengacu pada kebijakan internal Bank Mandiri mengenai pemberian kredit, penyediaan dana kepada pihak terkait (individu atau pun kelompok, termasuk pejabat eksekutif, Direksi dan Komisaris Bank) telah dilaksanakan secara wajar dengan syarat yang wajar dengan persetujuan Dewan Komisaris.

Pemberian Dana Kegiatan Sosial Dan/Atau Politik

Pemberian Dana Untuk Kegiatan Sosial Tahun 2016
Bank Mandiri telah membuktikan kepada para pemangku kepentingan bahwa orientasinya tidak hanya kepada profit semata, namun juga kepada kepentingan masyarakat dan lingkungan (*non*-keuangan) di sekitar unit kerja Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia.

Sebagai perwujudan dari tanggung jawab sosial, Bank Mandiri telah menyisihkan sebagian profitnya untuk membangun masyarakat dan lingkungannya.

Uraian terkait dengan tanggung jawab sosial perusahaan disampaikan pada bagian "Tanggung Jawab Sosial Perusahaan" dan Laporan Keberlanjutan tahun 2016 yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam Laporan Tahunan ini.

Pemberian Dana Untuk Kegiatan Politik Tahun 2016
Selama tahun 2016 Bank Mandiri tidak melakukan pemberian dana untuk kegiatan politik atau kepada partai politik.

Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah
Pada tahun 2016, rasio gaji tertinggi dan terendah Bank Mandiri adalah sebagai berikut:
1. Rasio gaji Pegawai yang tertinggi dan terendah: 57 : 1
2. Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah: 1,1 : 1
3. Rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah: 1,1 : 1
4. Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi: 1,3 : 1

Informasi *Buyback* Saham dan Obligasi Bank
Pada 24 Agustus 2016, Bank Mandiri Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Tahap I senilai Rp5 triliun, namun tidak melakukan pembelian kembali saham *(buy back shares)*.

Perselisihan Internal
Sepanjang tahun 2016, tidak terdapat perselisihan internal di Bank Mandiri yang berkaitan dengan intervensi pemilik, kebijakan remunerasi maupun hal lainnya.

Press Release 2016

Sepanjang tahun 2016, sebanyak 127 Siaran Pers telah dikeluarkan oleh sebagai berikut:

No.	Bulan	Tanggal	Judul
1	Januari	6	Mandiri Salurkan KUR Rp3,5 Triliun
2		8	Mandiri Perkuat Kebanggaan Siswa pada Budaya Nusantara
3		9	Mandiri Buka Cabang di Gili Trawangan dan Senggigi
4		14	Bank Mandiri Tetap Beroperasi Normal
5		15	Mandiri Layani Pembayaran Online untuk Seleksi Bersama Masuk PTN
6		20	Mandiri Biayai Tagihan Fasilitas Kesehatan Mitra BPJS Kesehatan
7		21	Mandiri Hibahkan Gedung Auditorium Mahasiswa Intitut Pertanian Bogor
8		22	800 Developer TI Adu Ide di Mandiri E-Cash Hackaton Indonesia
9		25	Pengguna Aktif Mandiri Fiestapoin Tumbuh 185% Sepanjang 2015
10		27	Pacu Investasi, Bank Mandiri Gelar Mandiri Investmen Forum 2016
11		27	Mandiri Capital Indonesia Resmi Beroperasi
12		27	Gairahkan Pasar Otomotif, Mandiri Gelar Autofiesta
13		28	Bank Mandiri Salurkan Kredit Mikro Rp 42,4 triliun
14		29	Bandung Mandiri Autofiesta Incar 10 Ribu Pengunjung
15		31	Bank Mandiri Kucurkan Pinjaman Rp1 Triliun kepada Kalbe Farma
16	Februari	1	Mandiri Gandeng Kementerian Agraria Fasilitasi Sertifikasi Agunan Debitur
17		1	Bank Mandiri Fasilitasi GMRA Indonesia Seluruh BPD
18		3	Bank Mandiri Perkuat Kredit Sindikasi
19		4	Sambut Imlek, Mandiri Tebar Promosi
20		9	Mandiri Kembangkan Kewirausahaan Mikro melalui KUR
21		15	Pacu Transaksi Nasabah, Mandiri Gencarkan Program Fiestapoin
22		16	Perkuat Loyalitas, Mandiri Gelar Imlek Gathering Nasabah Prioritas
23		22	Bank Mandiri Salurkan Kredit Investasi Rp1,6 Triliun kepada Blue Bird
24		23	Tumbuh 12,4%, Kredit Bank Mandiri Dorong Kenaikan Aset Jadi Rp 910,1 Triliun
25		25	Mandiri dan PRKI Gelar Festival Cap Gomeh di Krendangan Raya
26		26	Semai Bibit Technopreneur, Mandiri Gelar Kompetisi Hackathon
27		29	Cetak SDM Perbankan Unggul, Bank Mandiri Bangun Kampus Terintegrasi
28	Maret	1	Garap Sektor Pertanian, Bank Mandiri Gandeng NongHyup Financial Group
29		8	Mandiri Group Gelar Expo Kendaraan Di Yogyakarta
30		8	Perkuat Ekosistem Kewirausahaan, Bank Mandiri Perkenalkan 24 Pebisnis Potensial Muda
31		10	Pacu Bisnis KPR, Bank Mandiri Bidik Nasabah Eksisting
32		11	Mandiri dan UNS Solo Sinergikan Kartu Debit
33		13	Kembangkan Nasabah Mikro, Mandiri Tebar Hadiah TabunganMU
34		17	Bank Mandiri Terbitkan Co Branding Kartu Anggota NU
35		18	Perkuat Kualitas KTA, Bank Mandiri Gandeng Jamkrindo
36		21	RUPS Setujui Kartika Wirjoatmodjo Sebagai Dirut Bank Mandiri
37		23	Mandiri Perkuat Ekspansi di Timor Leste
38		27	Mandiri Turunkan Bunga Kredit
39		29	Bank Mandiri Salurkan Kredit Sindikasi Rp7 Triliun untuk Infrastruktur

No.	Bulan	Tanggal	Judul
40	April	5	Bank Mandiri Layani Setoran Penerimaan Negara Rp324,6 triliun pada 2015
41		6	Bank Mandiri Siapkan Plafon Commercial Line Kontra Garansi Rp 2,7 Triliun kepada Jasindo
42		10	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp3,659 triliun pada Triwulan I/2016
43		11	Mandiri Bantu Proses Sertifikasi Lahan Agunan 12 Debitur Mikro di Brebes
44		14	Per Maret, Kredit Sindikasi Bank Mandiri untuk Infrastruktur Capai Rp15,11 Triliun
45		20	Dorong Pembangunan Infrastruktur, Mandiri Gandeng KfW IPEX-Bank
46		22	Mandiri Bantu Penerangan Jalan dan Pengelolaan Sampah Gili Trawangan
47		25	Pacu Bisnis KPR, Mandiri Perkenalkan KPR 8,5%
48		27	Bank Mandiri Terus Kembangkan E Commerce
49	Mei	3	Antisipasi Libur Panjang 5-8 Mei 2016, Mandiri Siapkan Rp4 Triliun
50		9	Gelar Mandiri Sahabatku, Bank Mandiri Didik 1.000 TKI Berwirausaha
51		10	Bank Mandiri Gandeng K24 Perluas Akses Kesehatan Masyarakat
52		11	Bank Mandiri Salurkan Kredit Mikro Rp45,47 triliun per April 2016
53		12	Per April 2016, Bank Mandiri Salurkan Kredit UKM Rp 55,2 Triliun
54		13	Mandiri Layani Pembayaran Non-Tunai The Body Shop®
55		15	Laba Operasional Bank Mandiri Tumbuh 15,9%
56		16	Mandiri Turunkan Suku Bunga Untuk Kredit di Bawah Rp500 juta
57		19	Bantu Efektifkan Pengelolaan Bandara, Mandiri Layani Transaksi Keuangan AP2
58		23	Mandiri Perluas Akses Masyarakat ke Bank melalui Branchless Banking
59		23	Mandiri Serahkan 3 Sepeda Motor Sampah kepada Pemkab Labuan Bajo
60		26	Bank Mandiri Layani Pembayaran Pungutan Kelapa Sawit via E-Channel
61		27	Perkuat Khasanah Budaya Nasional, Mandiri Dukung Perhelatan Festival Seni ART | JOG
62	Juni	2	Bank Mandiri Perkuat Industri Pupuk Nasional
63		2	Bank Mandiri Perkuat Kualitas Layanan
64		8	Gairahkan Pasar Otomotif, Mandiri Dukung GIIAS 2016
65		9	Dorong Transaksi Nasabah, Mandiri Layani Pembayaran di SOGO
66		13	Mandiri E-Money Layani Pelintas Tol Cikopo-Palimanan-Brebes Timur
67		15	Mandiri Operasikan 200 Kantor Cabang Selama Cuti Bersama Lebaran 2016
68		22	Bank Mandiri Salurkan Sembako Murah di Lingkungan TNI dan Polri
69		24	Bank Mandiri Layani Penukaran Uang Baru
70		28	Kembangkan Wirausaha, Mandiri Hadirkan Mandiri Inkubator Bisnis
71		29	Bank Mandiri Berangkatkan 3.195 Pemudik Ke Kampung Halaman
72	Juli	21	Mandiri Kembangkan Bisnis Distributor dan Retailer Semen Gresik
73		25	Perkuat Infrastruktur Telekomunikasi, Mandiri Kucurkan Rp875 Miliar untuk Proyek Palapa Ring Barat
74		26	Perkuat Bisnis, Mandiri Akan Tumbuh Anorganik di Asia Tenggara
75		27	Mandiri Siapkan Pembiayaan Bagi Distributor Khong Guan Group
76		29	Serap Dana Repatriasi, Bank Mandiri Siapkan Produk Baru
77	Agustus	3	Mandiri Luncurkan Produk Debit Online untuk Layani Pembayaran Iklan di Facebook
78		3	Mandiri Gandeng Bank Mantap Pacu Pembiayaan Mikro bagi PNS dan Anggota TNI/Polri
79		3	Laba Operasional Bank Mandiri Tumbuh 13,3%
80		11	Mandiri Group Layani Transaksi Keuangan di GIIAS 2016
81		22	Mandiri Kucurkan Kredit Rp700 Miliar Kepada Cempaka Sinergy Realty
82		24	Bank Mandiri Terbitkan Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Senilai Rp5 Triliun
83		29	Bank Mandiri Dorong Pertumbuhan Bisnis KPR
84		30	Mandiri Dukung MCI Kembangkan Bisnis Pelaku Usaha Fintech
85		31	Mandiri Bersama Pelindo III Luncurkan e-Port Card

No.	Bulan	Tanggal	Judul
86	September	1	Bank Mandiri Gencarkan Sosialisasi Amnesti pajak
87		8	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp7,417 triliun pada Jan - Juli 2016
88		12	Bank Mandiri Berbagi dan Berkurban Untuk Negeri
89		14	Bank Mandiri Kompetisikan Fintech di Ajang WMM 2016
90		16	Pacu Transaksi Liburan Akhir Tahun, Bank Mandiri Dukung Astindo Jakarta Travel Fair 2016
91		22	Bank Mandiri Salurkan Bantuan Untuk Korban Banjir Garut
92		22	Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Bank Mandiri Diminati Investor
93		22	Bank Mandiri Salurkan Rp92,8 Triliun untuk Pengembangan Infrastruktur
94		22	Dana Tax Amnesty Bank Mandiri Capai Rp6,6 Triliun
95		23	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp7,817 triliun
96		25	DANA AMNESTI PAJAK DI BANK MANDIRI CAPAI Rp7,37 TRILIUN
97	Oktober	28	Perkuat Konektivitas, Mandiri Kucurkan Kredit Rp 1 Triliun untuk KAI
98		2	Wujudkan Sinergi BUMN, Mandiri Berikan Layanan Wholesale dan Retail Banking untuk KAI
99		6	Berdayakan Nelayan Lamongan, Bank Mandiri Kucurkan KUR
100		13	Kembangkan Sektor Kelautan, Mandiri Terus Salurkan Pembiayaan Skema Jaring
101		23	SERAP DANA REPATRIASI, BANK MANDIRI KEMBANGKAN INOVASI PRODUK NON-KEUANGAN
102		24	Bank Mandiri Gencarkan Pemanfaatkan E-Money untuk Parkir Elektronik
103		25	Bank Mandiri Bukukan Kenaikan Kredit 11,5% pada Triwulan III-2016
104		26	Perkuat Kualitas SDM, Mandiri Gelar Seminar Kepemimpinan
105		26	Perkuat Customer Experience, Mandiri Karnaval Digelar
106		30	Pacu Transaksi Elektronik, Bank Mandiri Gelar Karnaval HUT
107	November	2	Tingkatkan Transaksi kartu debit dan kredit, Mandiri Gelar Lelang
108		9	Mandiri Kembangkan Startup Fintech Lewat Kompetisi
109		10	Bank Mandiri dan HSBC Menandatangani GMRA Indonesia
110		15	Bank Mandiri Restorasi Kantor Cabang Cagar Budaya
111		23	Perkuat Bisnis Syariah, Mandiri Suntik Modal BSM Rp500 Miliar
112		24	Bank Mandiri Jadi Dealer Utama SUN Terbaik
113		25	Bank Mandiri Jaminkan Kredit Mikro ke Askrindo
114		26	Perkuat Literasi Keuangan, Bank Mandiri Sosialisasikan Laku Pandai di Malang
115		28	Dorong Investasi, Bank Mandiri Layani Transaksi Penerimaan BP Batam
116		28	Bank Mandiri Fasilitasi Penerimaan Pembayaran Jaringan Bisnis Enseval
117		29	Bank Mandiri Biayai Ekspansi Bisnis Bukit Asam
118	Desember	1	Dukung Pencapaian Agenda Keuangan Berkelanjutan, Mandiri Terus Kembangkan Laku Pandai
119		5	Bank Mandiri Perluas Akses Layanan Keuangan Inklusif
120		6	Mandiri Rekrut Pegawai Penyandang Disabilitas
121		7	Wujudkan Program Tol Laut, Bank Mandiri Fokus Kembangkan Sektor Kepelabuhanan
122		8	Akselerasi Pembangunan Infrastruktur, Mandiri Dukung PT. Pembangunan Perumahan
123		14	Mandiri Kembangkan Kapasitas Usaha Debitur KUR Mikro
124		15	Bank Mandiri Gandeng Tokopedia Fasilitasi Pembayaran BPJS Kesehatan
125		15	Bank Mandiri Siapkan Aplikasi Online untuk Kembangkan UMKM
126		27	Mandiri Berikan Rp 1,2 triliun ke KAI Untuk Pengembangan Double Track Sumsel
127		29	Kembangkan UMKM, Mandiri Sinergikan MIB dengan Rumah Kreatif BUMN

Kegiatan Investor Relations 2016

Dalam rangka meningkatkan komunikasi dengan Analis Pasar Modal, selama tahun 2016 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk telah melakukan kegiatan dengan uraian sebagai berikut:

No.	Jenis Kegiatan	Keterangan	Lokasi
1	*Analyst Meeting*	*Full Year* 2015 (Februari), *1st Quarter* 2016 (Mei), *2nd Quarter* 2016 (Juli), *3rd Quarter* 2016 (Oktober)	Jakarta
2.	*Public Expose*	*Full Year* 2015 (Februari), *1st Quarter* 2016 (Mei), *2nd Quarter* 2016 (Juli), *3rd Quarter* 2016 (Oktober)	Jakarta
3	*Investor Conference*	*Local Investor Conference*: 5	Indonesia
		International Investor Conference: 7	Asia & Amerika
4	*Non Deal Roadshow*	*Local Non Deal Roadshow*: 2	Indonesia
		International Non Deal Roadshow: 9	Asia, Eropa & Amerika

Untuk memberikan panduan strategis yang jelas dan terkini kepada pemegang saham lokal dan asing kami aktif berpartisipasi dalam pertemuan dengan investor. Pertemuan ini membantu mereka untuk meningkatkan kepercayaan diri mereka terhadap model bisnis dan kekuatan dari tim manajemen kami.

Selama 12 bulan terakhir kami telah membahas hal ini melalui partisipasi aktif kami dalam beberapa acara termasuk menyelenggarakan *Analyst Meeting* untuk memberikan hasil kinerja keuangan Triwulanan kepada para Analis, mendistribusikan siaran pers tentang perkembangan penting, melakukan *one-on-one meeting*, menyelenggarakan acara untuk kalangan Analis, memfasilitasi kunjungan ke cabang/jaringan bisnis Bank Mandiri dan menghadiri konferensi investor domestik maupun luar negeri dan *Non-Deal Roadshows*.

07 Tata Kelola Terintegrasi

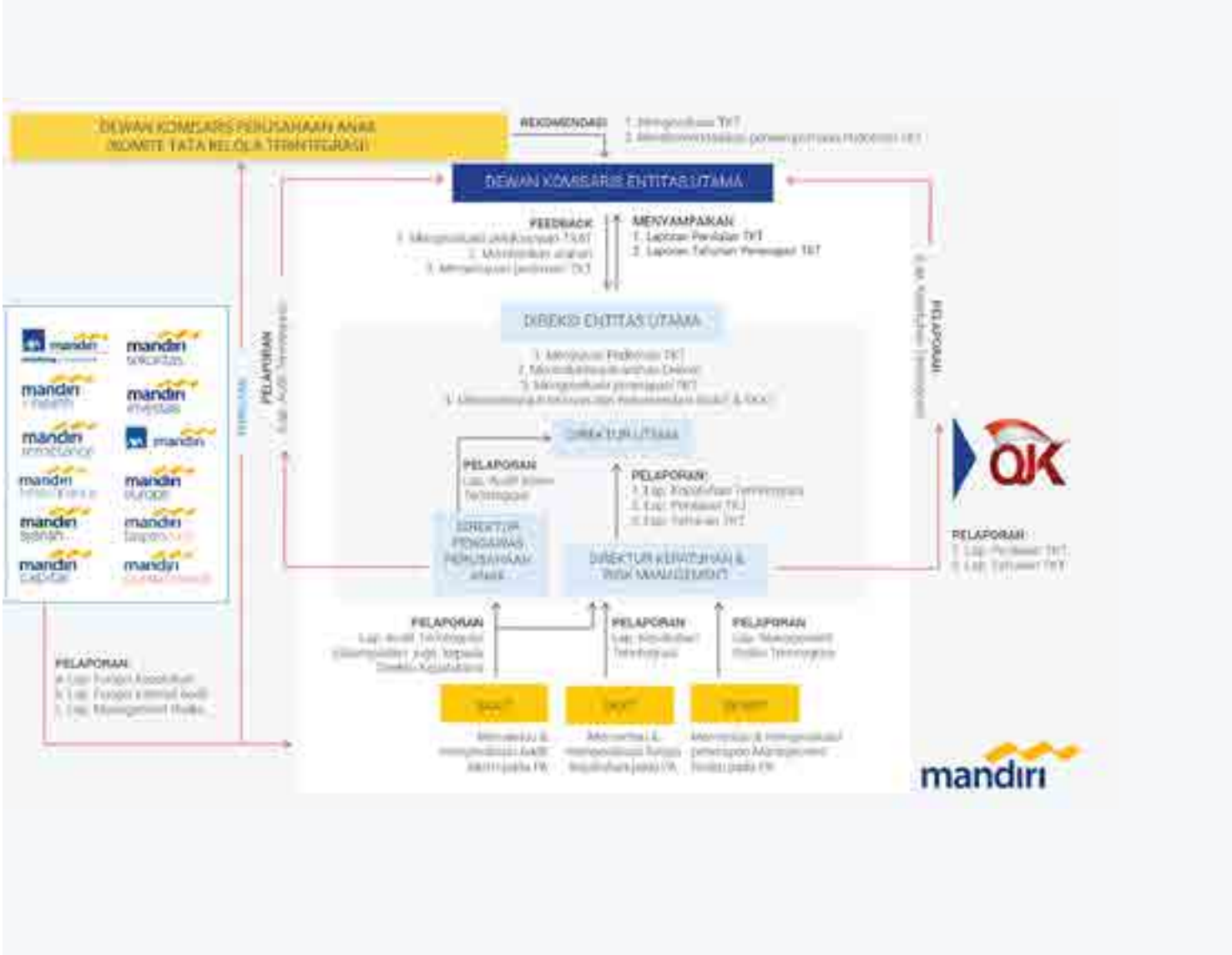
Tata Kelola Terintegrasi

Pertumbuhan bisnis perbankan telah mengalami perkembangan yang sangat pesat. Perkembangan bisnis tersebut membawa konsekuensi pada peningkatan potensi risiko dalam kegiatan usaha perbankan, termasuk dalam kaitannya dengan risiko yang dihadapi oleh konglomerasi keuangan/group usaha.

Sesuai dengan Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi konglomerasi keuangan (POJK TKT), Bank Mandiri selaku Entitas Utama dalam konglomerasi keuangan dengan 12 (dua belas) Perusahaan Anak, telah menyusun Pedoman TKT sebagai acuan bagi Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak yang berada di dalam Group usaha Bank Mandiri. Bank Mandiri juga telah menyempurnakan organ tata kelola dengan membentuk Komite TKT, Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT), Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) dan Satuan Kerja Audit Internal (SKAIT).

Framework Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri

Sesuai dengan Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi konglomerasi keuangan, berikut merupakan *framework* Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak:



Organ Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi

Bank Mandiri telah membentuk Komite TKT yang beranggotakan Komisaris Independen Bank Mandiri dan Komisaris Independen Perusahaan Anak perwakilan setiap industri. Komite TKT memiliki tugas dan tanggung jawab paling sedikit :

1) Mengevaluasi pelaksanaan intern dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi. Dalam melakukan evaluasi, Komite TKT memperoleh informasi berupa hasil evaluasi atas pelaksanaan audit intern dan fungsi kepatuhan masing-masing Perusahaan Anak dari anggota Dewan Komisaris masing-masing Perusahaan Anak yang menjadi anggota Komite TKT.
2) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri, mengenai :
   a) Hasil evaluasi pelaksanaan TKT;
   b) Penyempurnaan Pedoman TKT.
3) Menyelenggarakan Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi paling kurang 1 (satu) kali tiap semester.

Komite TKT Bank Mandiri diketuai oleh Bpk. Abdul Aziz selaku Komisaris Independen Bank Mandiri. Selama tahun 2016, Komite Tata Kelola terintegrasi telah melakukan 2 (dua) kali rapat yaitu tanggal 12 Februari 2016 dengan agenda presentasi dan penjelasan hasil *self assessment* tata kelola terintegrasi semester II 2015, dan tanggal 12 Oktober 2016 dengan pembahasan hasil penilaian tata kelola terintegrasi semester I 2016 dan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite TKT.

Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi

Sejalan dengan implementasi POJK No. 18/POJK.03/2014, Bank Mandiri telah menetapkan *Compliance Group* sebagai SKKT yang mengawasi penerapan fungsi kepatuhan di Mandiri Group. Adapun tugas dan tanggung jawab SKKT adalah sebagai berikut :

1) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan pada seluruh Perusahaan Anak.
2) Menyusun dan menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepada Direktur Kepatuhan Bank Mandiri atau Direktur yang ditunjuk untuk melakukan fungsi pengawasan terhadap seluruh Perusahaan Anak.
3) Menyelenggarakan forum dengan Perusahaan Anak mengenai pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi.

Selama tahun 2016, SKKT Bank Mandiri telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan TKT yaitu sebagai berikut :

1) Secara triwulanan, Perusahaan Anak telah menyampaikan Laporan Kepatuhan kepada SKKT.
2) Pada tahun 2015, Bank Mandiri telah menyusun Laporan Tahunan Tata Kelola Terintegrasi dengan Perusahaan Anak.
3) Penyempurnaan *Governance Mechanism* Tata Kelola Perusahaan Anak yaitu dengan pembentukan organ tata kelola pada masing-masing Perusahaan Anak seperti Kebijakan Kepatuhan, Kebijakan Manajemen Risiko dan *Whistleblowing System*.

Satuan Kerja Audit Terintegrasi

Entitas Utama telah menetapkan Internal Audit sebagai SKAIT yang independen terhadap satuan kerja operasional. SKAIT, dalam hal ini Internal Audit, juga telah berkolaborasi dengan *1st line, 2nd line* dan Internal Audit Perusahaan Anak untuk memastikan pelaksanaan fungsi internal kontrol berjalan efektif di Mandiri Group. SKAIT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT antara lain sebagai berikut :

1) Melaksanakan audit pada Perusahaan Anak baik secara individual, audit bersama atau berdasarkan laporan dari SKAI Perusahaan Anak;
2) Memantau pelaksanaan audit Internal pada masing-masing Perusahaan Anak dengan melakukan antara lain:
   a. Evaluasi rencana audit SKAI Perusahaan Anak dalam rangka penyelarasan rencana audit terintegrasi;
   b. Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Perusahaan Anak beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit internal terintegrasi.

Selama tahun 2016, SKAIT Bank Mandiri telah memastikan pelaksanaan fungsi internal kontrol di perusahaan Anak :

1) Melaksanakan audit terhadap 9 (sembilan) Perusahaan Anak baik secara secara individual oleh SKAIT dan audit bersama dengan SKAI Perusahaan Anak khusus untuk BSM dan Bank Mantap.
2) Melakukan evaluasi dan penyelarasan rencana audit dengan Perusahaan Anak sebelum menyusun *Annual Audit Plan* Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak.
3) Melakukan *review* terhadap Laporan Hasil Audit SKAI Perusahaan Anak beserta tindak lanjutnya secara triwulanan.
4) Menyusun Laporan Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Terintegrasi.

Di samping itu, SKAIT Bank Mandiri juga melakukan beberapa inisiatif dalam rangka meningkatkan fungsi SKAI Terintegrasi yaitu sebagai berikut :

1) Penyusunan *Audit Rating Methodology*.
2) Adanya IA Tools yang terintegrasi antara SKAIT dengan SKAI Perusahaan Anak.
3) Penyusunan metodologi dan implementasi *Control Rating* Perusahaan Anak.
4) Pelaksanaan Rencana Jangka Panjang (RJP) Internal Audit dengan Perusahaan Anak (PA) terkait penyelarasan *risk database* secara *Groupwide* dalam bentuk *Integrated Risk Register* (IRR) *Project*.

Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi

Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi independen terhadap satuan kerja operasional lainnya dan telah memiliki kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko yang memadai. Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT antara lain sebagai berikut :

1) Memberikan masukan kepada Direksi dalam penyusunan kebijakan manajemen risiko terintegrasi;
2) Memantau pelaksanaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi termasuk mengembangkan prosedur dan alat untuk identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko;
3) Melakukan pemantauan risiko pada konglomerasi keuangan berdasarkan hasil penilaian :
   a. Profil risiko setiap Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan;
   b. Tingkat risiko masing-masing risiko secara terintegrasi;
   c. Profil risiko secara terintegrasi.

Selama tahun 2016, SKMRT telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan tata kelola terintegrasi yaitu sebagai berikut :

1) *Monitoring* peningkatan kesadaran risiko secara berkelanjutan melalui *Risk Awareness Survey* (RAWS).
2) Penerapan manajemen risiko terintegrasi antara Bank Mandiri dan Perusahaan Anak telah mengacu kepada Mandiri Group *Principle Guideline* dan Pedoman TKT serta komite IRC (*Integrated Risk Committee*) sebagai perbaikan proses keputusan.

Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko Perusahaan Anak

Pelaksanaan fungsi kepatuhan, pengendalian internal dan manajemen risiko pada perusahaan anak Bank Mandiri di tahun 2016, tertuang dalam Laporan Tahunan masing-masing Perusahaan Anak.

Laporan Tata Kelola Terintegrasi

Penilaian Tata Kelola Terintegrasi

Penilaian (*self assessment*) Bank Mandiri dan Perusahaan Anak dilaksanakan dengan mengacu kepada SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan dan mengacu kepada peraturan sektoral Perusahaan Anak.

Hasil penilaian tata kelola terintegrasi selama tahun 2016 adalah sebagai berikut :

Penilaian Semester I Tahun 2016

Hasil penilaian TKT Bank Mandiri pada semester I 2016 mendapatkan nilai 1 atau dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip TKT. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK.

Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan TKT yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek TKT yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil. Pemenuhan aspek struktur yang memadai serta efektivitas proses TKT menghasilkan *outcome* atas pelaksanaan TKT yang baik di Konglomerasi Bank Mandiri, hal ini terlihat antara lain melalui kinerja, transparansi laporan keuangan serta pelaksanaan fungsi audit dan kepatuhan.

Penilaian pelaksanaan TKT dilakukan oleh Bank Mandiri dengan melibatkan seluruh Perusahaan Anak. Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat kami sampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan sangat baik. Namun demikian, masih terdapat beberapa Perusahaan Anak yang masih harus menyempurnakan Pedoman Tata Kelola Perusahaan sesuai dengan Pedoman TKT Bank Mandiri.

Penilaian Semester II Tahun 2016

Hasil penilaian TKT Bank Mandiri pada semester II 2016 mendapatkan nilai 1 atau dinilai telah melakukan penerapan TKT yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip TKT. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan TKT, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK. Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek Tata Kelola Terintegrasi yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil.

Pemenuhan aspek struktur yang memadai serta efektivitas proses TKT menghasilkan *outcome* atas pelaksanaan TKT yang baik di Konglomerasi Bank Mandiri, hal ini terlihat antara lain melalui kinerja, penerapan fungsi SKKT, fungsi SKAIT dan fungsi SKMRT.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat kami sampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan baik. Namun demikian, khusus terkait parameter penilaian untuk Komite TKT, Pedoman TKT dan Kebijakan Remunerasi masih perlu disempurnakan.

Struktur Keanggotaan Konglomerasi Keuangan

Struktur Kepemilikan Saham pada Konglomerasi Keuangan

Sampai dengan Desember 2016, konglomerasi keuangan Bank Mandiri terdiri dari Bank Mandiri sebagai Entitas Utama dan 11 (sebelas) Anak Perusahaan serta 1 (satu) cucu perusahaan sebagai berikut :

Status	No.	Nama Perusahaan	Prosentase Kepemilikan	
Entitas Utama	1	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk		
Anggota	1	PT Bank Syariah Mandiri	Bank Mandiri	99,99%
			Mandiri Sekuritas	0,01%
	2	Bank Mandiri (Europe) Limited	Bank Mandiri	100,00%
	3	PT Bank Mandiri Taspen Pos	Bank Mandiri	59,44%
			Taspen	23,30%
			Pos	16,17%
			Lainnya	1,09%
	4	PT AXA Mandiri Financial Services	Bank Mandiri	51,00%
			AXA	49,00%
	5	PT Mandiri AXA General Insurance	Bank Mandiri	60,00%
			AXA	40,00%
	6	PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Bank Mandiri	80,00%
			Kimia Farma	10,00%
			Jasindo	10,00%
	7	PT Mandiri Tunas Finance	Bank Mandiri	51,00%
			Tunas Ridean	49,00%
	8	PT Mandiri Sekuritas	Bank Mandiri	99,99%
			Koperasi Mandiri	0,01%
	9	Mandiri International Remittance Sdn Bhd	Bank Mandiri	100,00%
	10	PT Mandiri Utama Finance	Bank Mandiri	51,00%
			Tunas Ridean	12,00%
			Asco	37,00%
	11	PT Mandiri Manajemen Investasi **)	Mandiri Sekuritas	99,98%
			Koperasi Mandiri	0,02%
	12	PT Mandiri Capital Indonesia	Bank Mandiri	99,97%
			Mandiri Securitas	0,03%

**) cucu perusahaan

Struktur Kepengurusan pada Konglomerasi Keuangan

Struktur kepengurusan konglomerasi keuangan Bank Mandiri dapat dilihat pada profil Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri. Untuk masing-masing Perusahaan Anak tertuang dalam Laporan Tahunan masing-masing Perusahaan Anak.

***Governance Structure* Konglomerasi Keuangan**

	GCG *Mechanism*	Perusahaan Anak											
		BSM	Taspen Pos	MTF	MIR	MI	MAGI	BMEL	AMFS	MMI	MS	MUF	MCI*
1	Pedoman Tata Kelola Perusahaan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	*On progress*
2	Satuan Kerja Kepatuhan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	*On progress*
3	Kebijakan & Prosedur Kepatuhan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	*On progress*
4	Satuan Kerja Audit Internal	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
5	Kebijakan & Prosedur Audit Intern	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	*On progress*
6	Satuan Kerja Manajemen Risiko	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
7	Kebijakan & Prosedur Manajemen Risiko	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

*Mandiri Capital Indonesia (MCI) merupakan anak perusahaan Bank Mandiri yang terbaru yang belum beroperasi secara penuh, pengesahan badan hukumnya pada tanggal 26 Juni 2016.

Kebijakan Transaksi Intragroup

Pengembangan Bank Mandiri dan perusahaan anak secara agresif pada berbagai segmen bisnis membuat Bank serta Perusahaan Anak senantiasa bersinergi dan berkolaborasi dalam satu ekosistem bisnis. Hal tersebut menimbulkan eksposur transaksi intragroup dalam Mandiri Group. Bank senantiasa menjaga agar Transaksi Intragroup telah sesuai dengan aturan eksternal dan internal baik dari segi eksposur maupun prosesnya.

Seluruh proses transaksi intragroup serta kerjasama yang terjalin di dalam Mandiri Group dijalankan sesuai dengan ketentuan internal yang berlaku (Standar Prosedur dan Petunjuk Teknis Operasional) serta senantiasa berpedoman pada Mandiri Group *Principles Guideline*, yaitu pedoman bagi Mandiri Group dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis. Adapun kebijakan mengenai risiko transaksi intragroup di Bank Mandiri mengacu kepada POJK 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 serta SEOJK No.14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan. Kebijakan mengenai risiko transaksi intragroup Bank tertuang pada Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) serta Standar Prosedur *Risk Based Bank Rating* (SP RBBR).

Bank senantiasa melakukan *monitoring* terhadap kinerja bisnis maupun risiko yang timbul atas sinergi bisnis Bank dengan Perusahaan Anak. Dalam hal ini, Bank selalu memastikan bahwa Transaksi Intragroup dalam Mandiri Group senantiasa sesuai dengan aturan serta limit yang telah ditetapkan Regulator.

Mandiri Subsidiary Management Principles Guideline (MSMPG)

MSMPG merupakan pedoman bagi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis melalui budaya kinerja yang dapat menciptakan nilai tambah secara berkesinambungan dengan tetap berpegang pada prinsip *Good Corporate Governance* dan Anggaran Dasar dari masing-masing Perusahaan Anak.

MSMPG merupakan salah satu bentuk komitmen Bank Mandiri untuk senantiasa menerapkan GCG dan Risiko Terintegrasi. MSMPG disusun sesuai dengan amanat Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan dan POJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

Prinsip pengelolaan Perusahaan Anak sesuai dengan ketentuan MSMPG meliputi aktivitas pengendalian, konsolidasi, dan/atau asistensi aspek-aspek yakni Tata Kelola Terintegrasi; Laporan Keuangan; Human Capital; Procurement; Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT); Sinergi Bisnis Perusahaan Anak; *Strategy & Performance; Corporate Culture Values*; dan Kerjasama Teknologi Informasi.
MSMPG diberlakukan dengan tetap mengacu pada Prinsip Dasar Pengelolaan Perusahaan Anak sebagaimana berikut:

- Perusahaan Anak merupakan entitas terpisah dari Bank Mandiri.
- Pengelolaan Perusahaan Anak dilakukan secara profesional dan tidak melakukan intervensi ke dalam kegiatan operasional Perusahaan Anak.
- Pengelolaan Perusahaan Anak dilakukan tanpa mengesampingkan tugas dan tanggungjawab Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Anak sesuai Anggaran Dasar.
- Pengelolaan Perusahaan Anak ditujukan untuk memperoleh optimalisasi keuntungan yang berkelanjutan, mengurangi risiko dan pemenuhan regulasi.
- Pengelolaan Perusahaan Anak dalam aspek pengembangan bisnis diarahkan untuk menyelaraskan strategi bisnis Perusahaan Anak dengan strategi bisnis Bank Mandiri, dengan tetap mengembangkan aliansi/sinergi antara Perusahaan Anak dengan Bank Mandiri maupun antar Perusahaan Anak dengan tetap menempatkan prinsip dasar bahwa Perusahaan Anak merupakan entitas terpisah yang memiliki karakteristik bisnis yang berbeda.

Kegiatan Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri Beserta Perusahaan Anak

No	Aktivitas	Keterangan	Perusahaan Anak	Waktu Pelaksanaan	
				Bulan	Tanggal
1	Pelaksanaan Audit Terhadap Perusahaan Anak	Pelaksanaan audit dilakukan secara individual oleh SKAIT dan joint audit dengan SKAI PA khusus untuk BSM dan Bank Mantap	MMI	Maret - April	1 - 30
			Bank Mantap	April - Mei	1 - 30
			Mandiri Sekuritas	Juni - Juli	1 - 30
			Bank Syariah Mandiri	Agustus - Oktober	1 - 30
			MTF	Oktober	1 - 30
			Inhealth	Oktober	1 - 28
			Bank Mandiri Europe Ltd	November	21 - 30
			AMFS	November	3 - 22
			MAGI	Desember	1 - 16
2	Rapat Komite Audit Perusahaan Anak	SKAIT secara periodik turut hadir dalam Rapat Komite Audit Perusahaan Anak sebagai *Non Voting Member* dalam rangka mendorong fungsi pengawasan SKAI Perusahaan Anak.	MTF	Januari	21
				Juli	14
				Oktober	10
			AMFS	Februari	24
				April	20
				Mei	13
				Juni	23
				Agustus	26
				September	30
				Oktober	31
			MMI	Juni	21
			Mandiri Sekuritas	Desember	5

No	Aktivitas	Keterangan	Perusahaan Anak	Waktu Pelaksanaan	
				Bulan	Tanggal
3	*Integrated Risk Management Forum* (IRMF)	Forum komunikasi dan diskusi antara Unit Kerja yang terkait dengan laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) - Q1.2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Maret	29-31
4	Pendapat Audit terhadap Profil Risiko	Penyampaian pendapat audit atas laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) - Q1.2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	April	15
5	*Integrated Risk Management Forum* (IRMF)	Forum komunikasi dan diskusi antara Unit Kerja yang terkait dengan laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) Q2-2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Juni	27-29
6	Asistensi Perusahaan Anak	*Integrated Risk Register*	All PA Jakarta	Juli	19 - 28
7	Forum Pemaparan *Self Assessment* atas penilaian GCG Perusahaan Anak	*review* atas *Self Assessment* penilaian GCG Perusahaan Anak	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Juli	20 - 22
8	Pendapat Audit terhadap Profil Risiko	Penyampaian pendapat audit atas laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) - Q2.2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Agustus	3
9	*Integrated Risk Management Forum* (IRMF)	Forum komunikasi dan diskusi antara Unit Kerja yang terkait dengan laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) Q3-2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	September	22-28
10	Pendapat Audit terhadap Profil Risiko	Penyampaian pendapat audit atas laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) - Q3.2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Oktober	21
11	Konsinyering Rencana Audit IA BM dengan IA Perusahaan Anak		All PA	Desember	21
12	*Integrated Risk Management Forum* (IRMF)	Forum komunikasi dan diskusi antara Unit Kerja yang terkait dengan laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) Q4-2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Desember	15-20
13	Pendapat Audit terhadap Profil Risiko	Penyampaian pendapat audit atas laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan) - Q4.2016	BSM, MTF, MS, AMFS, MAGI, MI, MMI, MUF & MCI	Desember	30
14	Penyusunan Laporan Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Terintegrasi.	*Review* atas pelaksanaan audit Internal oleh SKAI Perusahaan Anak		Desember	31

Pelaksanaan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai Ketentuan OJK

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		*Comply or Explain*
A.	**Aspek 1 : Hubungan Perusahaan Terbuka Dengan Pemegang Saham Dalam Menjamin Hak-Hak Pemegang Saham.**		
A.1.	Prinsip 1 : Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).		
A.1.1.	Rekomendasi 1 : Perusahaan Terbuka memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara (*voting*) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi, dan kepentingan pemegang saham.		Dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan maupun RUPS Luar Biasa, Bank Mandiri telah melaksanakan proses pemungutan suara baik secara terbuka maupun tertutup yang tertuang dalam Tata tertib RUPS. Pada RUPS Tahunan Tahun Buku 2015 yang lalu, mekanisme pemungutan suara secara terbuka dilakukan dengan cara mengangkat tangan yang kemudian menyerahkan kartu suara bagi yang tidak setuju. Sedangkan mekanisme pemungutan suara secara tertutup dilakukan dengan petugas menghampiri seluruh pemegang saham yang kemudian pemegang saham memasukan kartu suara ke kotak yang disediakan petugas. Perseroan telah membuat Tata Tertib RUPS yang dapat diunggah dalam website Perseroan dan dibagikan kepada Pemegang Saham pada saat pelaksanaan RUPS. **Keterangan : *Comply***
A.1.2.	Rekomendasi 2 :	Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka hadir dalam RUPS Tahunan.	Dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2015 yang lalu, seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris hadir. **Keterangan : *Comply***
A.1.3.	Rekomendasi 3 :	Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam Situs Web Perusahaan Terbuka paling sedikit selama 1 (satu) tahun.	Bank Mandiri telah membuat Ringkasan Risalah RUPS dalam Bahasa Inggris dan Indonesia, serta telah diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS yang salah satunya melalui situs web Perusahaan. Secara rinci hal tersebut terdapat dalam ketentuan Standar Pedoman *Corporate Secretary* (SPCS) Bab III.A.2.b.1) Ringkasan Setelah RUPS a) Ringkasan Risalah RUPS tersebut wajib diumumkan kepada masyarakat paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan paling kurang melalui: (1) 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia berperedaran nasional; (2) Situs web Bursa Efek; dan (3) Situs web Perusahaan Terbuka dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing dengan ketentuan bahasa asing yang digunakan paling kurang bahasa inggris. **Keterangan : *Comply***
A.2.	Prinsip 2 : Meningkatkan Kualitas Komunikasi Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau Investor.		
A.2.1.	Rekomendasi 4 :	Perusahaan Terbuka memiliki suatu kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman *Corporate Secretary* (SPCS) Bab III.A.I. Keterbukaan Informasi. Selain hal tersebut, Bank Mandiri memiliki agenda *Public Expose* yang dilaksanakan setiap 3 (tiga) bulan selain bertujuan untuk memenuhi ketentuan perundang-undangan, juga bertujuan untuk menyampaikan informasi kepada publik dan investor seperti laporan berkala, keterbukaan informasi, kondisi atau prospek bisnis dan kinerja, serta pelaksanaan tata kelola Perusahaan Terbuka. Keterbukaan Informasi kepada pemangku pementingan telah disusun dengan merujuk kepada ketentuan Pasar Modal dan Bursa serta peraturan perundangan lain yang terkait, yang secara ringkas dapat dikelompokkan menjadi: a. Pelaporan baik berkala maupun insidentil kepada lembaga terkait (Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia LPS, Kementerian Hukum dan HAM, Bursa Efek) dan pelaporan melalui *website* b. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Dilaksanakan sesuai ketentuan perundangan dan AD Bank yang terdiri dari RUPS tahunan dan RUPS lainnya (RUPS Luar Biasa) c. Menyelenggarakan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan aksi korporasi dan/atau keterbukaan Informasi Jenis kegiatan meliputi: - *Publik Expose* (triwulanan) - Analyst Meeting **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		*Comply or Explain*
A.2.2.	Rekomendasi 5 :	Perusahaan Terbuka mengungkapkan kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau Emiten yang dituangkan dalam SP *Corporate Secretary* dan telah di *upload* pada *website* Bank Mandiri.	Perseroan telah memiliki kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau Emiten yang dituangkan dalam SP *Corporate Secretary* dan telah di *upload* pada *website* Bank Mandiri. **Keterangan : *Comply***
B.	**Aspek 2 : Fungsi dan Peran Dewan Komisaris**		
B.1.	Prinsip 3 : Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris.		
B.1.1.	Rekomendasi 6 :	Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka.	Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan sebagaimana dalam Pasal 20 POJK No. 33/POJK.04/2014 yaitu jumlah anggota Dewan Komisaris lebih dari 2 (dua) orang. Jumlah anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri berjumlah 8 (delapan) orang yang terdiri dari 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 4 (empat) orang Komisaris non Independen. **Keterangan : *Comply***
B.1.2.	Rekomendasi 7 :	Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris memerhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.	Berdasarkan kebijakan Pemegang Saham, penetapan komposisi Dewan Komisaris telah dilakukan dengan memerhatikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri yaitu dengan memerhatikan unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta tidak membedakan gender. Hal ini diperlukan untuk efektivitas tugas pengawasan Dewan Komisaris, untuk itu Bank Mandiri terus menjaga bauran keahlian dan pengalaman anggota Dewan Komisaris. **Keterangan : *Comply***
B.2.	Prinsip 4 : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.		
B.2.1.	Rekomendasi 8 :	Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) yang tercantum dalam *board manual* sebagaimana yang diuraikan pada bagian evaluasi kinerja Dewan Komisaris. **Keterangan : *Comply***
B.2.2.	Rekomendasi 9 :	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan melalui Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka.	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan dalam Laporan Tahunan pada bagian Prosedur Pelaksanaan *assessment* kerja Dewan Komisaris. **Keterangan : *Comply***
B.2.3.	Rekomendasi 10 :	Dewan Komisaris mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.	Perseroan memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebegaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Perseroan. Mengacu Anggaran Dasar Perseroan Pasal 18 ayat 12, apabila anggota Dewan Komisaris tidak lagi memenuhi persyaratan perundangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka masa jabatan anggota Dewan Komisaris dengan sendirinya berakhir. Dalam hal anggota Dewan Komisaris melakukan pengunduran diri apabila terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Dewan Komisaris wajib menyampaikan permohonan kepada Perseroan dan Perseroan wajib untuk melaksanakan RUPS untuk memutus pengunduran diri tersebut paling lambat 90 (Sembilan puluh) hari setelah diterimanya permohonan pengunduran diri oleh Perseroan. **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi			*Comply or Explain*
B.2.4.		Rekomendasi 11 :	Dewan Komisaris atau Komite yang menjalankan fungsi Nominasi dan Remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi.	Bank Mandiri telah memiliki Komite Remunerasi dan Nominasi yang membantu Dewan Komisaris untuk dapat mengajukan saran-saran kepada pemegang saham seri A Dwiwarna dalam hal, antara lain : 1. Menyusun, melaksanakan dan menganalisis kriteria dan prosedur nominasi bagi calon Dewan Komisaris dan Direksi 2. Mengidentifikasi calon-calon Direksi baik dari dalam maupun dari luar dan calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat untuk diajukan / diangkat menjadi Direktur atau Dewan Komisaris. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi Perseroan dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip profesionalisme dan GCG. Sebagai BUMN, kebijakan suksesi Direksi mengacu kepada Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/2015 tentang persyaratan, tata cara pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi BUMN. Selain itu, sebagai Perusahaan Terbuka, Kebijakan Perseroan juga mengacu kepada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. **Keterangan : *Comply***
C.	**Aspek 3 : Fungsi dan Peran Direksi**			
C.1.		Prinsip 5 : Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi.		
C.1.1.		Rekomendasi 12 :	Penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka serta efektifitas dalam pengambilan keputusan.	Penentuan jumlah Direksi sebagaimana mengacu kepada ketentuan Peraturan perundang-undangan yang berlaku, dimana berdasarkan POJK 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik menyatakan bahwa Direksi Emiten atau Perusahaan Publik paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang anggota Direksi. Jumlah Direksi Bank Mandiri yaitu 10 (sepuluh) orang dan dalam penentuannya telah didasarkan pada kebutuhan untuk mencapai maksud dan tujuan Perseroan dan disesuaikan dengan kondisi Perusahaan dengan menyesuaikan kebutuhan dan kompleksitas Bank Mandiri. **Keterangan : *Comply***
C.1.2.		Rekomendasi 13 :	Penentuan komposisi anggota Direksi memerhatikan, keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.	Keberagaman komposisi Direksi diharapkan dapat memberikan alternatif penyelesaian terhadap suatu masalah yang semakin kompleks dihadapi bank dibandingkan dengan anggota direksi yang bersifat homogen, sehingga keputusan yang dihasilkan menjadi keputusan terbaik setelah melihat berbagai alternatif keputusan dari keragaman Direksi yang ada. Berdasarkan kebijakan Pemegang Saham, penetapan komposisi Direksi telah dilakukan dengan menyesuaikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri. **Keterangan : *Comply***
C.1.3.		Rekomendasi 14 :	Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan memiliki keahlian dan/ atau pengetahuan di bidang akuntansi.	Direktur yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan adalah Bapak Pahala N. Mansury dengan riwayat singkat sebagai berikut: Meraih gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi dari Universitas Indonesia, dan memperoleh gelar MBA Finance dari Stern School of Business, New York University, AS. Memperoleh kualifikasi sebagai CFA Charterholder dari CFA Institute sejak tahun 2003. Beliau bergabung dengan Bank Mandiri dan menduduki berbagai posisi, di antaranya Group Head Corporate Development, Change Management Office, Accounting, dan Economic Research (2003-2006), EVP Coordinator Finance & Strategy (2006) dan Chief Financial Officer. Saat ini beliau aktif sebagai pengurus di CFA Indonesia sebagai Vice President. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa Bapak Pahala N. Mansury memenuhi kriteria memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi			*Comply or Explain*
C.2.	Prinsip 6 : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.			
C.2.1.		Rekomendasi 15 :	Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Direksi.	Direksi telah memiliki kebijakan Penilaian sendiri (*self assessment*) yang tercantum dalam *board manual* sebagaimana yang diuraikan pada bagian evaluasi kinerja Direksi. **Keterangan : *Comply***
C.2.2.		Rekomendasi 16 :	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Direksi diungkapkan melalui laporan tahunan Perusahaan Terbuka.	Penilaian sendiri dalam rangka menilai kinerja Direksi telah dilakukan. *Self assessment* pengelolaan perusahaan disampaikan dalam Laporan Tahunan yang tertuang pada bagian Tata Kelola Perusahaan. **Keterangan : *Comply***
C.2.3.		Rekomendasi 17 :	Direksi mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.	Perseroan memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebegaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Perseroan. Berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan Pasal 15 ayat 2, yang dapat menjadi anggota Direksi adalah orang-perserorangan yang memenuhi persyaratan pada saat diangkat dan selama menjabat, yang salah satu di antaranya adalah dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat: tidak pernah dinyatakan pailit; tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan dinyatakan pailit; tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan. Mengacu Anggaran Dasar Perseroan Pasal 15 ayat 13, apabila anggota Direksi tidak lagi memenuhi persyaratan perundangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka masa jabatan anggota Direksi dengan sendirinya berakhir. Dalam hal anggota Direksi melakukan pengunduran diri apabila terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Direksi wajib menyampaikan permohonan kepada Perseroan dan Perseroan wajib untuk melaksanakan RUPS untuk memutus pengunduran diri tersebut paling lambat 90 (Sembilan puluh) hari setelah diterimanya permohonan pengunduran diri oleh Perseroan. **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		*Comply or Explain*
D.	**Aspek 4 : Partisipasi Pemangku Kepentingan**		
D.1.	Prinsip 7 : Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan.		
D.1.1.	Rekomendasi 18 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya *insider trading*.	Kebijakan pencegahan terjadinya *insider trading* diatur dalam SP SDM - Bab III.D. 2 perihal *Code of Conduct* dan Etika Bisnis yang merupakan standar etika yang harus dipedomani oleh seluruh jajaran bank dalam menjalankan tugas dan kedinasan sehari-hari dan melakukan hubungan bisnis dengan nasabah, rekanan maupun dengan rekan sekerja. - Bab III.D.4 perihal Peraturan Disiplin pegawai yang mengatur mengenai kewajiban, larangan dan sanksi kepada pegawai. SP *Corporate Secretary* Bab III.A.5 Prinsip Keterbukaan Informasi, yang mengatur Orang Dalam yang memiliki *insider information* dilarang memengaruhi pihak manapun termasuk keluarga Orang Dalam untuk melakukan pembelian atau penjualan saham - Orang Dalam selain Direksi dan Dewan Komisaris yang melakukan pelanggaran sebagaimana diatur di atas dan terbukti melakukan transaksi dan/atau memberikan insider *transformation* akan dikenakan sanksi disiplin sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM) - Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan insider trading pertanggungjawabannya sesuai ketentuan yang berlaku **Keterangan : *Comply***
D.1.2.	Rekomendasi 19 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan anti korupsi dan anti *fraud*.	Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Strategi Anti *Fraud* yang berlaku sejak tanggal 2 Mei 2012, sebagai tindak lanjut dari Surat Edaran BI No. 13/28/DPNP tgl. 09 Desember 2011 perihal Penerapan Strategi Anti Fraud (SAF). Dalam SAF tersebut diatur antara lain mengenai organisasi dan 4 Pilar SAF di Bank Mandiri, yaitu: Pilar 1 : Pencegahan Pilar 2 : Deteksi Pilar 3 : Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi Pilar 4 : Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut Bank Mandiri menyampaikan Laporan Penerapan SAF kepada OJK secara rutin setiap semester dan laporan insidentil atas kasus yang dapat mengganggu kegiatan operasional Bank sesuai dengan ketentuan yang berlaku. **Pengendalian Gratifikasi** Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan PTO *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi serta menetapkan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) untuk melaksanakan fungsi pengendalian gratifikasi berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direksi yang berlaku sejak tanggal 3 Juli 2015. **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		*Comply or Explain*
D.1.3.	Rekomendasi 20 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau vendor.	Praktik Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka khusus mengenai Seleksi dan Peningkatan Kemampuan Pemasok/Vendor telah diterapkan Bank Mandiri pada: **1.** Kebijakan Operasional Bank Mandiri (KOBM), Artikel 420 tentang Pengadaan *(Procurement)* **2.** Standar Pedoman Operasional (SPO) *Procurement*, Bab III.B. Ketentuan Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa yang terdiri atas: a. Tata cara pengadaan barang dan jasa b. Proses pengadaan c. Tahapan proses pengadaan d. Pelaksanaan pekerjaan dan serah terima pekerjaan e. Ketentuan perubahan pekerjaan (tambah/kurang) khusus bidang jasa pelaksanaan konstruksi f. Pelaksanaan kegiatan pengadaan untuk mengatasi kondisi-kondisi tertentu g. Dokumen dan proses pembayaran **3.** Pada PTO Procurement, tata cara seleksi rekanan dijelaskan dalam Bab XIII. Tata Cara Seleksi Rekanan Dengan Prakualifikasi/ Pascakualifikasi dan Akreditasi Calon Penyedia Barang dan Jasa. 4. Prinsip Dasar *Procurement* 5. Kriteria Seleksi Penyedia Barang dan Jasa (Rekanan) Dalam rangka pelaksanaan seleksi Penyedia Barang dan Jasa, perseroan telah menetapkan aspek yang ditinjau secara periodik sebagai landasan seleksi Vendor. 6. Perseroan menetapkan kriteria untuk rekanan yang direkomendasikan untuk diundang dalam suatu proses *Procurement*. 7. Evaluasi vendor dilaksanakan melalui 2 (dua) model Evaluasi kinerja Proyek dan Evaluasi Periodik **Keterangan : *Comply***
D.1.4.	Rekomendasi 21 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur.	Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur diatur dalam : SPO Produk Dana, Manual Produk dan SPO Pengelolaan Pengaduan Nasabah, yang secara ringkas mengatur : 1. Hak untuk memperoleh penjelasan yang cukup tentang karateristik produk 2. Hak untuk mendapat mengakses syarat dan ketentuan produk dana melalui *website* Bank Mandiri 3. Kemudahan untuk bertransaksi melalui cabang, layanan *e-banking* atau sarana lainnya yang ditetapkan Bank 4. Memperoleh bunga yang besarnya sesuai ketentuan yang berlaku di Bank 5. Tata cara penanganan dan penyelesaian pengaduan nasabah **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi			Comply or Explain
D.1.5.		Rekomendasi 22 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan sistem *whistleblowing*.	1. *Whistleblowing system* di Bank Mandiri diimplementasikan dengan nama *Letter To CEO* (LTC). LTC merupakan sarana dalam menyampaikan laporan pengaduan *fraud* atau indikasi *fraud*, dari pegawai maupun vendor kepada Group CEO dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri. 2. Perseroan telah memiliki kebijakan yang mengatur tentang *whistleblowing system*. 3. LTC telah diimplementasikan sejak tahun 2009 dan direvitalisasi pada tahun 2013. 4. Jenis pelanggaran yang dapat dilaporkan melalui LTC adalah : korupsi, penipuan, pencurian, pembiaran dan pelanggaran. 5. Pengaduan dapat disampaikan oleh pelapor dengan mempergunakan media-media yang telah disediakan seperti: - *Email* ke lettertoceo@bankmandiri.co.id - Surat ke Po Box 14000 JKTM 12700. - SMS ke 0811900777. - *Website*, dengan cara ketik lettertoceo pada *browser* (intranet). 6. Bank menjamin kerahasiaan pelapor dengan memperbolehkan pelapor untuk tidak mencantumkan nama (*anonymous*) dalam laporan/pengaduannya. Bank juga menjamin perlindungan bagi pelapor yang diatur dalam ketentuan internal Bank. 7. Laporan yang masuk ditangani dan ditindaklanjuti oleh Internal Audit sesuai dengan *service level agreement* (SLA) yang telah ditetapkan. **Keterangan : Comply**
D.1.6.		Rekomendasi 23 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan.	Pada Rapat Umum Pemegang Saham tanggal 21 Maret 2016, pemegang saham telah menetapkan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan Perseroan. Perseroan telah melaksanakan ketentuan terkait insentif jangka panjang sebagaimana diatur dalam Rapat Umum Pemegang Saham dan peraturan perundangan. Adapun saat ini Perseroan sedang menyusun kebijakan insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan dengan mengacu pada Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 Tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum dan Peraturan Menteri BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. **Keterangan : Comply**
E.	**Aspek 5 : Keterbukaan Informasi**			
E.1.		Prinsip 8 : Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi.		
E.1.1.		Rekomendasi 24 :	Perusahaan Terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web sebagai media keterbukaan informasi.	Dalam situs web Bank Mandiri, terdapat segala informasi yang terkait dengan Keterbukaan Informasi. Selain web, Perusahaan memanfaatkan teknologi dan aplikasi media sosial lainnya seperti SMS *Banking, Phone Banking*, Instagram, Facebook dan Twitter. **Keterangan : Comply**
E.1.2.		Rekomendasi 25 :	Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka mengungkapkan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain pengungkapan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka melalui pemegang saham utama dan pengendali.	Perseroan telah mengungkapkan informasi mengenai pemegang saham yang memiliki 5% atau lebih saham Perseroan dalam Laporan Tahunan. **Keterangan : Comply**