

# Corporate Governance





Efektivitas penerapan GCG tercermin dari *governance outcome* yang telah diperoleh.

Bank Mandiri memiliki capaian yang sangat baik di 2017 baik untuk kinerja operasional maupun kinerja keuangan. Di samping itu, penerapan GCG di Perseroan telah dirasakan manfaatnya oleh para pemangku kepentingan yang antara lain terlihat dari tingginya kepuasan karyawan, nasabah dan pemasok selama tahun 2017.

07

*Komitmen Bank Mandiri dalam penerapan good corporate governance (GCG) telah menghasilkan kinerja yang sangat memuaskan dan diakui oleh pihak eksternal. Efektivitas implementasi GCG tercermin dari governance outcome yang dicapai. Bank Mandiri telah merasakan manfaat dari implementasi GCG dengan dicapainya financial result dan non financial result yang sangat baik di 2017. Di samping itu, hasil dari implementasi GCG juga terlihat dari kepercayaan pihak eksternal kepada Perseroan. Bank Mandiri mendapatkan penghargaan sebagai The Best Bank Service Excellence selama 10 Tahun secara berturut-turut dan The Most Trusted Company selama 11 Tahun secara berturut-turut, di samping beberapa penghargaan eksternal lainnya.*

## Komitmen Perusahaan dalam Menerapkan Corporate Governance dan Governance Outcome

Efektivitas penerapan *corporate governance* (tata kelola) bisa dilihat dari adanya keselarasan dari ketiga aspek *governance system* yaitu *governance structure*, *governance process* dan *governance outcome*. *Governance structure* terkait dengan kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola agar proses penerapan prinsip tata kelola yang baik menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Yang termasuk dalam struktur tata kelola adalah Direksi, Dewan Komisaris, komite-komite, dan satuan kerja Perseroan. Adapun yang termasuk infrastruktur tata kelola antara lain kebijakan dan prosedur, sistem informasi manajemen serta tugas pokok dan fungsi masing-masing struktur organisasi.

*Governance process* terkait dengan proses penerapan prinsip tata kelola yang baik yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan Pemangku kepentingan. Dengan demikian, *governance outcome* mencerminkan sejauh mana penerapan *governance process* dan dukungan yang memadai dari *governance structure*. Sebaliknya, permasalahan pada *governance structure* mengakibatkan timbulnya kelemahan pada *governance process*. Selanjutnya, adanya kelemahan pada *governance process* berdampak pada *governance outcome*.



Komitmen Bank Mandiri dalam menerapkan *corporate governance* terlihat dari dimilikinya *governance structure* dan *governance process* yang efektif, sehingga menghasilkan *governance outcome* yang memuaskan, sesuai dengan harapan para pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Bank Mandiri menyadari bahwa dengan tata kelola yang baik, Bank Mandiri tidak hanya mendapatkan hasil keuangan yang baik, akan tetapi juga menjadi Bank dengan reputasi yang baik di mata *stakeholders*. Keberlangsungan Bank Mandiri dengan kepercayaan *stakeholders*, akan senantiasa meningkatkan kontribusi Bank Mandiri bagi seluruh masyarakat.

Oleh karena itu, Bank Mandiri berkomitmen untuk senantiasa menempatkan tata kelola sebagai fondasi utama dalam menjalankan bisnis, serta untuk mempertahankan eksistensi Perseroan dalam menghadapi tantangan dan persaingan usaha di masa-masa mendatang, khususnya di sektor industri perbankan. Bank Mandiri senantiasa menerapkan seluruh prinsip tata kelola yaitu *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency* dan *Fairness* (TARIF) yang telah disepakati oleh seluruh Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai Bank Mandiri.

Dengan menerapkan tata kelola dengan mengacu pada pedoman dan standar tata kelola perusahaan yang berlaku, baik secara nasional dan internasional, Bank Mandiri bertujuan menjadi Bank terdepan kebanggaan Indonesia dan mencapai tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan dan senantiasa memberikan kontribusi positif bagi seluruh *stakeholders*.

---

Seluruh anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai Bank Mandiri berkomitmen dan telah menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dan tidak terdapat pelanggaran yang material terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu Bank Mandiri melaksanakan prinsip tata kelola sesuai dengan ASEAN *Corporate Governance Scorecard*, adapun prinsip-prinsip yang belum dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah dijelaskan (*explain*) dalam *website* Bank Mandiri.

---

## Governance Framework

Komitmen Bank Mandiri dalam menerapkan *corporate governance* diwujudkan dalam *Corporate Governance Framework* sebagai berikut:



## Dasar Penerapan *Corporate Governance*

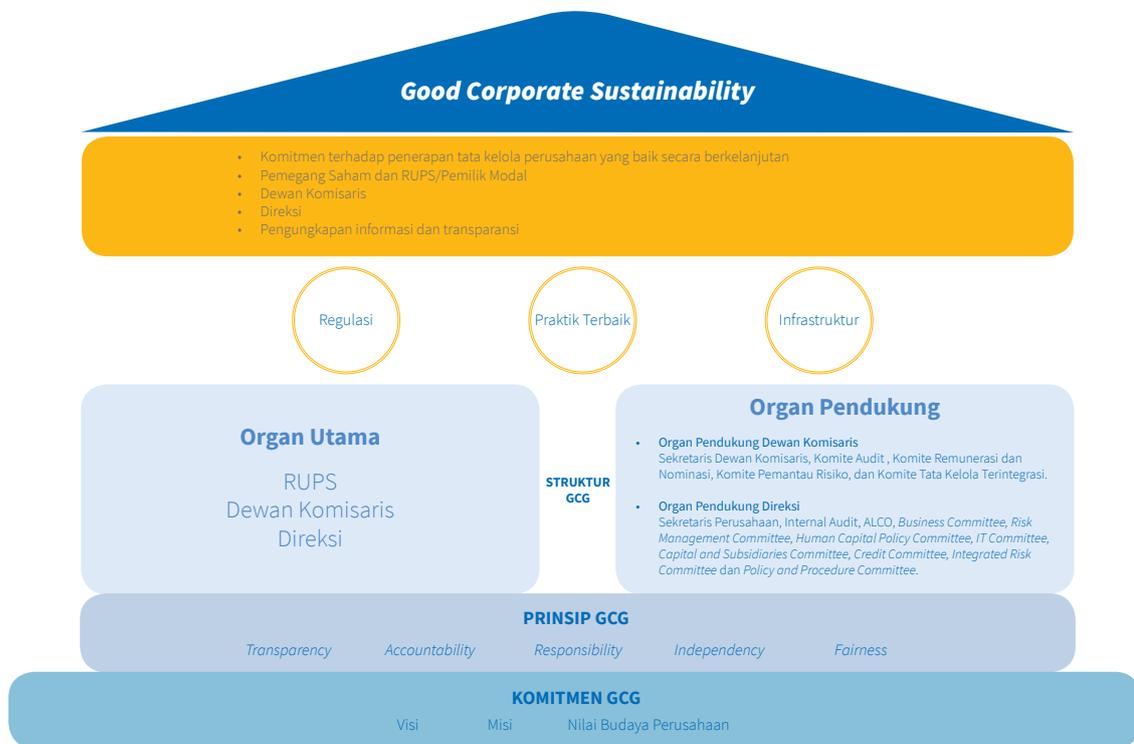
Dalam menerapkan *corporate governance*, Bank Mandiri mengacu pada berbagai regulasi yang relevan dan pedoman-pedoman implementasi GCG (*best practices*) baik yang dikembangkan oleh institusi nasional maupun internasional. Peraturan perundang-undangan yang dijadikan sebagai dasar penerapan *corporate governance* sebagai berikut:

1. Undang-undang Republik Indonesia No. 10 tahun 1998 tentang perubahan atas Undang-undang No 7 tahun 1992 tentang Perbankan.
2. Undang-undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tentang penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
4. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-09/MBU/2012 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara.
5. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Tata Kelola Perusahaan Terbuka.
6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
7. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
8. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 8/POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik.
9. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 31/POJK.04/2015 tentang Keterbukaan atas Informasi atau Fakta Material oleh Emiten atau Perusahaan Publik.
10. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.

Selain ketentuan yang diharuskan dari berbagai aturan perundang-undangan di atas, Perseroan juga mendasarkan pada pedoman-pedoman implementasi GCG sebagai berikut.

1. Prinsip-prinsip *Corporate Governance* yang dikembangkan oleh *Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)*.
2. *ASEAN Corporate Governance Scorecard*.
3. Pedoman GCG Indonesia yang dikembangkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG).
4. Pedoman GCG Perbankan Indonesia yang dikembangkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG).
5. *Principles for Enhancing Corporate Governance* yang diterbitkan oleh *Basel Committee on Banking Supervision*.

Internalisasi dari berbagai peraturan perundang-undangan dan pedoman di atas ke dalam kebijakan internal Perseroan merupakan komitmen dari Dewan Komisaris dan Direksi dan seluruh pegawai. Komitmen Perseroan terhadap penerapan GCG ditunjukkan dalam gambar di bawah ini.



Komitmen Bank Mandiri dalam menerapkan GCG terlihat dari visi, misi dan nilai-nilai budaya Perseroan. Visi jangka panjang Bank Mandiri di 2020 adalah menjadi **Indonesia's best, ASEAN's prominent**, serta diwujudkan dalam misinya dan didasarkan pada nilai-nilai budaya Perseroan. Dalam mewujudkan visi dan menjalankan misinya, Perseroan senantiasa berpegang pada prinsip tata kelola yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency dan Fairness (TARIF)*.

Penerapan 5 (lima) prinsip tata kelola di Bank Mandiri mempunyai tujuan utama untuk:

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

Melalui komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan bisnis berlandaskan GCG, Bank Mandiri berharap untuk selalu memberikan kontribusi positif dan nyata antara lain meningkatkan daya saing, kinerja, serta kepercayaan *stakeholder* Perseroan. Dalam menjalankan operasional, Bank Mandiri menerapkan 5 (lima) prinsip tata kelola yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi dan *Fairness* (Keadilan).

Tabel Penerapan Prinsip Tata Kelola

Prinsip-prinsip Tata Kelola	Uraian
Transparansi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perseroan mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan (<i>stakeholders</i>).</li> <li>2. Perseroan mengungkapkan informasi yang meliputi tetapi tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha, strategi Perseroan, kondisi keuangan dan non keuangan Perseroan, susunan Direksi dan Dewan Komisaris, pemegang saham pengendali, pengelolaan risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, penerapan fungsi kepatuhan, sistem dan implementasi <i>good corporate governance</i> serta informasi dan fakta material yang dapat mempengaruhi keputusan pemodal.</li> <li>3. Kebijakan Perseroan harus tertulis dan dikomunikasikan kepada <i>stakeholders</i> yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.</li> <li>4. Prinsip keterbukaan tetap memperhatikan ketentuan rahasia Perseroan, rahasia jabatan dan hak-hak pribadi sesuai peraturan yang berlaku.</li> </ol>
Akuntabilitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perseroan menetapkan sasaran usaha dan strategi untuk dapat dipertanggungjawabkan kepada <i>stakeholders</i>.</li> <li>2. Perseroan menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi masing-masing organ anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta seluruh jajaran di bawahnya yang selaras dengan visi, misi, nilai-nilai Perusahaan, sasaran usaha dan strategi Perseroan.</li> <li>3. Perseroan harus meyakini bahwa masing-masing anggota Dewan Komisaris dan Direksi maupun seluruh jajaran di bawahnya mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan <i>good corporate governance</i>.</li> <li>4. Perseroan menetapkan <i>check and balance system</i> dalam pengelolaan Perseroan.</li> <li>5. Perseroan memiliki ukuran kinerja dari semua Jajaran Perseroan berdasarkan ukuran yang disepakati secara konsisten dengan nilai perusahaan (<i>Corporate Culture Values</i>), sasaran usaha dan strategi Perseroan serta memiliki <i>rewards and punishment system</i>.</li> </ol>
Responsibilitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perseroan berpegang pada prinsip kehati-hatian (<i>prudential banking practices</i>) dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.</li> <li>2. Perseroan sebagai <i>good corporate citizen</i> peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial secara wajar.</li> </ol>
Independensi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perseroan menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh <i>stakeholders</i> manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta terbebas dari benturan kepentingan (<i>conflict of interest</i>).</li> <li>2. Perseroan mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.</li> </ol>
Kewajaran dan Kesetaraan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perseroan memperhatikan kepentingan seluruh <i>stakeholders</i> berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (<i>equal treatment</i>).</li> <li>2. Perseroan memberikan kesempatan kepada seluruh <i>stakeholders</i> untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Perseroan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.</li> </ol>

Berdasarkan prinsip tata kelola, Perseroan mengembangkan struktur GCG yang meliputi GCG *structure* dan GCG *infrastructure* guna menjalankan mekanisme GCG sesuai peraturan perundang-undangan serta *best practices* yang ada. Dengan mendasarkan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip-prinsip GCG, diharapkan akan tercipta kesinambungan usaha dalam jangka panjang.

## Governance Outcome

Efektivitas penerapan GCG tercermin dari *governance outcome* yang telah diperoleh. Perseroan dan para pemangku kepentingan telah mendapatkan manfaat dari penerapan GCG dengan dicapainya kinerja keuangan maupun operasional yang baik di tahun 2017 sebagai berikut.

- Pertumbuhan Kredit sebesar 9,99%
- Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga sebesar 6,77%
- Pertumbuhan Aset 8,28%
- Pertumbuhan Ekuitas 10,85%
- Pertumbuhan Laba Tahun Berjalan 46,37%
- Penurunan NPL turun 0,54% menjadi 3,45%

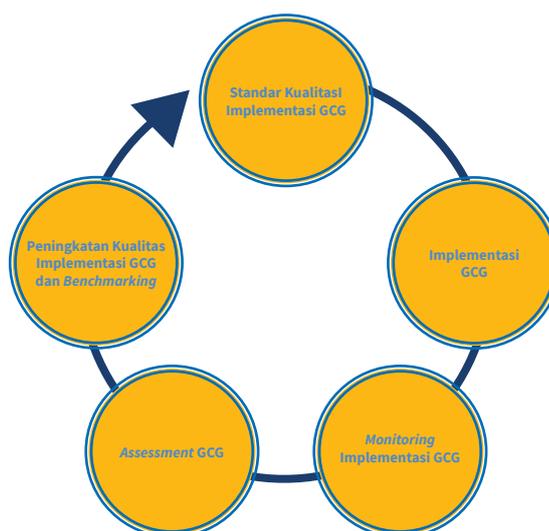
Di samping itu, efektivitas penerapan GCG juga bisa dilihat dari kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan tidak dikenakannya sanksi dalam perkara hukum yang dihadapi oleh Perseroan. Perseroan juga mendapatkan manfaat dari penerapan GCG dengan menurunnya temuan audit, dari 689 temuan di tahun 2016 menjadi 349 di tahun 2017.

Efektivitas penerapan GCG juga tercermin dari didapatkannya predikat “*The Most Trusted Company*” dalam penilaian CGPI tahun 2017. Penghargaan ini merupakan penghargaan Bank Mandiri yang ke-11 (sebelas) sejak tahun 2007 hingga tahun 2017 secara berturut-turut.

## Penerapan *Good Corporate Governance* Secara Berkelanjutan

Pada prinsipnya pelaksanaan penerapan GCG di Bank Mandiri berjalan dengan baik dan dilaksanakan oleh Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh pegawai pada setiap kegiatan dengan tujuan untuk melindungi kepentingan Perseroan dan *stakeholders*. Bank Mandiri senantiasa melakukan evaluasi penerapan GCG secara berkelanjutan, sehingga penerapan GCG akan selalu mengalami peningkatan.

Mekanisme pelaksanaan implementasi GCG digambarkan dalam siklus implementasi berikut.



### Penetapan Standar Kualitas Implementasi *Good Corporate Governance*

Dalam rangka mewujudkan Visi dan menjalankan Misinya, Perseroan telah menetapkan standar implementasi GCG yang dapat dijadikan sebagai acuan dasar. Acuan dasar tersebut meliputi kriteria yang akan dicapai dari berbagai aspek yang terkait dengan implementasi GCG. Selain itu, penetapan standar implementasi juga bertujuan agar Perseroan mampu untuk senantiasa meningkatkan kualitas implementasi GCG. Standar tersebut dirumuskan berdasarkan peraturan terkait, masukan dari *stakeholders*, hasil *assessment* dan *benchmarking*.

Lingkup standar implementasi GCG Bank Mandiri mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.55/POJK.03/2016 tentang penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.

Standar penilaian pelaksanaan GCG meliputi 11 (sebelas) aspek yaitu:

1. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.
2. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.
3. Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite.
4. Penanganan Benturan Kepentingan.
5. Penerapan Fungsi Kepatuhan.
6. Penerapan Fungsi Audit Intern.
7. Penerapan Fungsi Audit Ekstern.

8. Penerapan Manajemen Risiko termasuk Sistem Pengendalian Intern.
9. Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (*Related Party*) dan Penyediaan Dana Besar (*Large Exposure*).
10. Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Bank, Laporan pelaksanaan GCG dan Pelaporan Internal.
11. Rencana Strategis Bank.

Bank Mandiri juga menggunakan dasar Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan di tahun 2015 yang tertuang dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka sebagai standar penerapan GCG, yaitu meliputi 5 (lima) aspek yang diturunkan ke dalam 8 (delapan) prinsip dan 25 (dua puluh lima) rekomendasi. Aspek-aspek dan prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

#### Aspek 1.

##### Hubungan Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham dalam Menjamin Hak-hak Pemegang Saham.

Yang meliputi prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
2. Meningkatkan Kualitas Komunikasi Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau Investor.

#### Aspek 2.

##### Fungsi dan Peran Dewan Komisaris

Yang meliputi prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris
2. Meningkatkan kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.

#### Aspek 3.

##### Fungsi dan Peran Direksi

Yang meliputi prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi.
2. Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.

#### Aspek 4.

##### Partisipasi Pemangku Kepentingan

Yang meliputi prinsip: Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan.

#### Aspek 5.

##### Keterbukaan Informasi

Yang meliputi prinsip: Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi

## Penerapan (Implementasi) *Good Corporate Governance*

Perkembangan penerapan GCG telah dilakukan secara terstruktur dengan tahapan sebagai berikut:

Tabel Penerapan (Implementasi) GCG

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
1998 Awal Merger	Kesadaran implementasi GCG didorong adanya krisis perbankan akibat adanya praktek " <i>bad governance</i> " yang menyeluruh di industri perbankan, hal ini menyebabkan banyak bank yang harus di-bailout dan kemudian Direksi serta Dewan Komisaris bank harus menandatangani Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia yang didalamnya mencantumkan kewajiban bank untuk menerapkan GCG.
2000 - 2001 Peletakan Dasar-Dasar <i>Governance Commitment, Structure And Mechanisms</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respon Bank Mandiri terhadap Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia tersebut, menerbitkan ketentuan antara lain:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang Prinsip-prinsip GCG.</li> <li>- Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang <i>Code of Conduct</i> yang menjadi pedoman perilaku dalam berinteraksi dengan nasabah, rekanan dan sesama pegawai.</li> <li>- Keputusan Direksi tentang Kebijakan Kepatuhan (<i>Compliance Policy</i>) yang mewajibkan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk bertanggung jawab penuh secara individu di dalam melakukan kegiatan operasional Bank dibidangnya masing-masing.</li> </ul> </li> <li>• Bank Mandiri telah menugaskan konsultan independen untuk melakukan <i>diagnostic review</i> 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.</li> </ul>

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
<p>2003</p> <p><i>Initial Public Offering (IPO) Bank Mandiri</i></p>	<p>Dalam rangka pelaksanaan IPO, Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan implementasi GCG, dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembentukan Komite-komite di Level Dewan Komisaris, yaitu <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komite Audit</li> <li>- Komite Pemantau Risiko</li> <li>- Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>- Komite GCG</li> </ul> </li> <li>• Pembentukan Sekretaris Perusahaan (<i>Corporate Secretary</i>).</li> <li>• Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi perusahaan publik.</li> <li>• Melaksanakan keterbukaan informasi secara tepat waktu, antara lain dalam publikasi Laporan Keuangan, informasi maupun peristiwa atau fakta material.</li> <li>• Menyusun Laporan Tahunan yang tepat waktu, memadai, jelas dan akurat.</li> <li>• Memperhatikan kepentingan pemegang saham minoritas.</li> <li>• Mengikuti penilaian implementasi GCG oleh Lembaga Independen yaitu The Indonesian Institute for Corporate Governance.</li> </ul>
<p>2005</p> <p>Transformasi Budaya</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Awal transformasi Bank Mandiri melalui penetapan nilai-nilai kebersamaan (<i>shared values</i>) serta perumusan perilaku utama Bank Mandiri (TIPCE) yang merupakan Budaya kerja perusahaan.</li> <li>• Penyusunan <i>Charter GCG</i> yang dituangkan melalui Keputusan Dewan Komisaris, yang mengatur pokok-pokok pelaksanaan GCG di Bank Mandiri</li> <li>• <b>Rating</b> GCG dalam <i>Corporate Governance Perception Index (CGPI)</i> meraih predikat "Sangat Terpercaya" untuk pertama kalinya.</li> </ul>
<p>2008 - 2010</p> <p>Transformasi Budaya Lanjutan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secara berkelanjutan melaksanakan penyempurnaan penerapan <i>prudent banking</i>, GCG serta <i>internal control</i> melalui pengembangan <i>website GCG</i>, <i>Compliance Risk Management System</i>, Standar prosedur Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Teroris, <i>Risk Based Audit Tools</i> dan Sistem Informasi Manajemen Audit.</li> <li>• Pengambilan keputusan bisnis maupun keputusan manajemen lainnya dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip GCG serta senantiasa mempertimbangkan semua ketentuan yang berlaku.</li> <li>• Pelaksanaan program internalisasi budaya lanjutan antara lain melalui penyelenggaraan <i>Culture Fair</i>, <i>Culture Seminar</i>, dan <i>Recognition Program</i> berupa pemberian penghargaan kepada unit kerja dan <i>change agent</i> terbaik dalam implementasi program budaya.</li> </ul>
<p>2011 - 2013</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 <i>Risk Based Bank Rating (RBBR)</i>.</li> <li>• Konsistensi penerapan GCG Bank Mandiri secara terus menerus, mendapatkan apresiasi dari berbagai lembaga nasional dan internasional yang independen dan profesional, antara lain: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Rating</b> 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 <i>Best Financial</i>.</li> <li>- <b>Rating</b> GCG oleh <i>Corporate Governance Asia (CGA)</i> yang berkedudukan di Hongkong, sejak tahun 2009 Bank Mandiri selalu meraih posisi sebagai perusahaan terbaik dalam implementasi GCG.</li> </ul> </li> <li>• Menerapkan pengendalian Gratifikasi melalui implementasi pelaporan <i>Gift Disclosure</i> tanggal 2 Juli 2013 sebagai upaya dalam pencegahan penerimaan gratifikasi yang sejalan dengan himbuan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK).</li> <li>• Berpartisipasi untuk terus menciptakan budaya anti korupsi antara lain dengan mengikuti acara kegiatan Pekan Anti Korupsi 2013 yang diselenggarakan KPK.</li> </ul>
<p>2014</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rating</b> GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) dalam ajang ASEAN CG Scorecard, Bank Mandiri meraih kategori "I".</li> <li>• <b>Rating</b> GCG oleh Corporate Governance Asia (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, Bank Mandiri meraih predikat <i>The Best of Asia</i> sebagai <i>Icon on Corporate Governance</i>.</li> <li>• <i>Good Corporate Citizen (GCC)</i> sejalan dengan <i>corporate plan</i> Bank Mandiri 2015 – 2020 yang salah satunya adalah <i>social economic impact</i>, salah satu komponen yaitu <i>role model corporate citizen</i>. Bank Mandiri telah melakukan <i>diagnostic review</i> terhadap penerapan GCC di Perseroan.</li> <li>• Menyempurnakan ketentuan larangan gratifikasi yang diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional (PTO) <i>Gift Disclosure Statement</i> sesuai dengan himbuan KPK.</li> </ul>
<p>2015</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan transformasi tahap 3.</li> <li>• <b>Rating</b> GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) dalam ajang ASEAN CG Scorecard 2016, Bank Mandiri meraih kategori "<i>The Best Financial Sector</i>".</li> <li>• <b>Rating</b> GCG oleh <i>Corporate Governance Asia (CGA)</i>, Bank Mandiri meraih predikat <i>The Best of Asia</i> sebagai <i>Icon on Corporate Governance</i>.</li> <li>• Penerapan Tata Kelola Terintegrasi <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> <li>- Membentuk Satuan Kerja Kepatuhan, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.</li> <li>- Menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi.</li> </ul> </li> <li>• Penyempurnaan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) <i>Gift Disclosure Statement</i> menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi yang berlaku per tanggal 3 Juli 2015 dan <i>launching</i> 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.</li> </ul>
<p>2016</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rating</b> GCG oleh The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) dalam ajang ASEAN CG Scorecard 2016, Bank Mandiri meraih kategori "<i>The Best Overall</i>".</li> <li>• Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 31 Oktober sampai dengan 3 November 2016 di Bogor, Jawa Barat.</li> <li>• Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi International Tahun 2016 yang diselenggarakan pada tanggal 8-10 Desember 2016 di Pekanbaru Riau, Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.</li> </ul>

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Corporate Governance Perception Index (CGPI)</i> adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu <i>The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)</i>. Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 14 (empat belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2017 Bank Mandiri kembali meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 11 kali berturut-turut.</li> <li>• <i>Rating GCG</i> oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD)</i> dalam ajang <i>ASEAN CG Scorecard 2016</i>, Bank Mandiri meraih kategori "<i>The Best Overall</i>".</li> <li>• Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi International Tahun 2017 yang diselenggarakan pada tanggal 11-12 Desember 2017 di Hotel Bidakara, Jakarta. Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.</li> </ul>

Untuk memastikan pelaksanaan tata kelola menjadi fondasi seluruh insan Mandiri dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, Bank Mandiri melakukan berbagai upaya spesifik di tahun 2017 antara lain sebagai berikut:

#### 1. **E-learning GCG**

Bank Mandiri mengembangkan *e-learning* GCG untuk meningkatkan pemahaman GCG seluruh pegawai Bank Mandiri. *E-learning* tersebut di assign kepada seluruh pegawai Bank Mandiri dimana pada akhir modul akan terdapat *post test* yang dapat menguji pemahaman pegawai terhadap GCG.

#### 2. **E-learning Pengendalian Gratifikasi**

Bank Mandiri mengembangkan *e-learning* pengendalian gratifikasi untuk menanamkan nilai integritas kepada seluruh pegawai Bank Mandiri, serta meningkatkan pemahaman pegawai terhadap larangan gratifikasi. *E-learning* tersebut di assign kepada seluruh pegawai Bank Mandiri yang pada akhir modul akan terdapat *post test* yang dapat menguji pemahaman pegawai terhadap pengendalian gratifikasi GCG.

#### 3. **Revitalisasi Whistleblowing System**

Bank Mandiri melakukan revitalisasi *whistleblowing system* agar menjadi lebih dekat dengan seluruh pegawai dan pegawai tidak lagi ragu dalam menggunakan media *whistleblowing system*.

#### 4. **Modul GCG dan Pengendalian Gratifikasi yang wajib bagi training Officer Development Program (ODP) dan Senior Development Program (SDP)**

Calon pegawai pimpinan di Bank Mandiri mendapatkan modul GCG dalam kelasnya, karena diharapkan suatu saat para pegawai dapat menjadikan GCG sebagai pedoman dalam menjalankan tugasnya.

#### 5. **Redesign Corporate Website Bank Mandiri**

Tahun 2017, Bank Mandiri melakukan *redesign corporate website* Bank Mandiri dengan tujuan membuat *website* Bank Mandiri lebih mudah digunakan oleh seluruh *stakeholder* serta meningkatkan transparansi informasi Bank Mandiri.

## Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Terbuka Sesuai Ketentuan Otoritas Jasa Keuangan

Berdasarkan Peraturan OJK Nomor 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dan Surat Edaran OJK No. 32/SE.OJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka, pedoman Tata Kelola mencakup 5 aspek, 8 prinsip dan 25 rekomendasi penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Rekomendasi penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik dalam Pedoman Tata Kelola adalah standar penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik yang harus diterapkan Perseroan untuk mengimplementasikan prinsip tata kelola. Adapun uraian penerapannya, dapat disampaikan, sebagai berikut.

Tabel Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Terbuka Sesuai Ketentuan OJK

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
<b>Aspek 1: Hubungan Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham dalam Menjamin Hak-Hak Pemegang Saham;</b>			
<b>Prinsip 1</b> Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan RUPS	1. Perusahaan Terbuka memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara ( <i>voting</i> ) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi, dan kepentingan pemegang saham.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Setiap saham dengan hak suara yang dikeluarkan mempunyai satu hak suara (<i>one share one vote</i>). Pemegang saham dapat menggunakan hak suaranya pada saat pengambilan keputusan, terutama dalam pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara (<i>voting</i>). Namun demikian, mekanisme pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara (<i>voting</i>) baik secara terbuka maupun tertutup belum diatur secara rinci.</li> <li>– Perusahaan Terbuka direkomendasikan mempunyai prosedur pengambilan suara dalam pengambilan keputusan atas suatu mata acara RUPS. Adapun prosedur pengambilan suara (<i>voting</i>) tersebut harus menjaga independensi ataupun kebebasan pemegang saham. Sebagai contoh, dalam pengumpulan suara (<i>voting</i>) secara terbuka dilakukan dengan cara mengangkat tangan sesuai dengan instruksi pilihan yang ditawarkan oleh pimpinan RUPS. Sedangkan, dalam pengumpulan suara (<i>voting</i>) secara tertutup dilakukan pada keputusan yang membutuhkan kerahasiaan ataupun atas permintaan pemegang saham, dengan cara menggunakan kartu suara ataupun dengan penggunaan <i>electronic voting</i>.</li> </ul>	<p>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.</p> <p>Pada RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa Tahun Buku 2016 yang masing-masing telah diselenggarakan pada tanggal 14 Maret 2017 dan 21 Agustus 2017, mekanisme pemungutan suara secara terbuka dilakukan dengan cara mengangkat tangan yang kemudian menyerahkan kartu suara bagi yang tidak setuju. Sedangkan mekanisme pemungutan suara secara tertutup dilakukan dengan petugas menghampiri seluruh pemegang saham yang kemudian pemegang saham memasukan kartu suara ke kotak yang disediakan petugas.</p> <p>Prosedur pengambilan suara dalam RUPS telah diatur dalam ketentuan Anggaran Dasar Perseroan serta Tata Tertib RUPS yang dipublikasikan dalam <i>website</i> Perseroan pada saat pemanggilan RUPS.</p> <p><b>Keterangan: Comply</b></p>
	2. Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka hadir dalam RUPS Tahunan.	Kehadiran seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka bertujuan agar setiap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dapat memperhatikan, menjelaskan dan menjawab secara langsung permasalahan yang terjadi atau pertanyaan yang diajukan oleh pemegang saham terkait mata acara dalam RUPS.	

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	3. Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam Situs Web Perusahaan Terbuka paling sedikit selama 1 (satu) tahun.	Perusahaan Terbuka wajib membuat ringkasan risalah RUPS dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing (minimal dalam bahasa Inggris), serta diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan kepada masyarakat, yang salah satunya melalui Situs Web Perusahaan Terbuka. Ketersediaan ringkasan risalah RUPS pada Situs Web Perusahaan Terbuka memberikan kesempatan bagi pemegang saham yang tidak hadir untuk mendapatkan informasi penting dalam penyelenggaraan RUPS secara mudah dan cepat. Oleh karena itu, ketentuan tentang jangka waktu minimal ketersediaan ringkasan risalah RUPS di Situs Web dimaksudkan untuk menyediakan kecukupan waktu bagi pemegang saham untuk memperoleh informasi tersebut.	<p>Bank Mandiri telah membuat Ringkasan Risalah RUPS dalam Bahasa Indonesia dan Inggris, serta telah diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS yang salah satunya melalui situs <i>website</i> Perusahaan. Dalam <i>website</i> Perseroan telah disajikan ringkasan risalah RUPS selama kurun waktu 7 (tujuh) tahun terakhir.</p> <p>Secara rinci hal tersebut terdapat dalam ketentuan Standar Pedoman <i>Corporate Secretary</i> (SPCS) Bab III.A.2.b.1) Kegiatan Setelah RUPS.</p> <p>a) Ringkasan Risalah RUPS tersebut wajib diumumkan kepada masyarakat paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan paling kurang melalui:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia berperedaran nasional;</li> <li>(2) Situs <i>web</i> Bursa Efek; dan</li> <li>(3) Situs <i>web</i> Perusahaan Terbuka dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing dengan ketentuan bahasa asing yang digunakan paling kurang bahasa Inggris.</li> </ol> <p>Ringkasan Risalah RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa Bank Mandiri telah dimuat dalam harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post, masing-masing dimuat pada tanggal 16 Maret 2017 dan tanggal 23 Agustus 2017.</p> <p>Pengumuman melalui Situs <i>web</i> Bursa Efek dan Situs <i>website</i> Bank Mandiri juga dilakukan pada hari yang sama, yaitu tanggal 16 Maret 2017 dan tanggal 23 Agustus 2017. Selain itu, Bank Mandiri juga telah mengumumkan <i>Highlight</i> RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa masing-masing pada tanggal 15 Maret 2017 dan 22 Agustus 2017 pada situs <i>website</i> Bank Mandiri.</p> <p><b>Keterangan: Comply</b></p>
<b>Prinsip 2</b> Meningkatkan Kualitas Komunikasi Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau Investor.	4. Perusahaan Terbuka memiliki suatu kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adanya komunikasi antara Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dimaksudkan agar para pemegang saham atau investor mendapatkan pemahaman lebih jelas atas informasi yang telah dipublikasikan kepada masyarakat, seperti laporan berkala, keterbukaan informasi, kondisi atau prospek bisnis dan kinerja, serta Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Disamping itu, pemegang saham atau investor juga dapat menyampaikan masukan dan opini kepada manajemen Perusahaan Terbuka.</li> <li>- Kebijakan komunikasi dengan para pemegang saham atau investor menunjukkan komitmen Perusahaan Terbuka dalam melaksanakan komunikasi dengan para pemegang saham atau investor. Dalam kebijakan tersebut dapat mencakup strategi, program, dan waktu pelaksanaan komunikasi, serta panduan yang mendukung pemegang saham atau investor untuk berpartisipasi dalam komunikasi tersebut.</li> </ul>	<p>Bank Mandiri telah memiliki kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman <i>Corporate Secretary</i> (SPCS) Bab III.A.I. Keterbukaan Informasi.</p> <p>Selain hal tersebut, Bank Mandiri memiliki agenda <i>Public Expose</i> yang dilaksanakan setiap 3 (tiga) bulan sekali yang selain bertujuan untuk menyampaikan informasi kepada publik dan investor seperti laporan berkala, keterbukaan informasi, kondisi atau prospek bisnis dan kinerja, serta Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Terbuka.</p> <p>Bank Mandiri juga telah membentuk suatu unit kerja khusus yang mengelola hubungan dengan investor, khususnya investor publik yang mempunyai fungsi antara lain sebagai pusat informasi atas kinerja Perseroan kepada investor serta menjaga hubungan baik dengan investor.</p> <p>Keterbukaan Informasi kepada pemangku kepentingan telah disusun dengan merujuk kepada ketentuan Pasar Modal dan Bursa serta peraturan perundangan lain yang terkait, yang secara ringkas dapat dikelompokkan menjadi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pelaporan baik berkala maupun insidental kepada lembaga terkait (Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, Lembaga Penjamin Simpanan, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Bursa Efek) dan pelaporan melalui situs <i>website</i>.</li> <li>b. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Dilaksanakan sesuai ketentuan perundangan dan Anggaran Dasar Bank Mandiri yang terdiri dari RUPS tahunan dan RUPS lainnya (RUPS Luar Biasa) Menyelenggarakan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan aksi korporasi dan/atau keterbukaan informasi yang meliputi <i>Public Expose</i> (triwulanan) dan <i>Analyst Meeting</i>.</li> </ol> <p><b>Keterangan: Comply</b></p>

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	5. Perusahaan Terbuka mengungkapkan kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dalam Situs Web.	Pengungkapan kebijakan komunikasi merupakan bentuk transparansi atas komitmen Perusahaan Terbuka dalam memberikan kesetaraan kepada semua pemegang saham atau investor atas pelaksanaan komunikasi. Pengungkapan informasi tersebut juga bertujuan untuk meningkatkan partisipasi dan peran pemegang saham atau investor dalam pelaksanaan program komunikasi Perusahaan Terbuka.	Perseroan telah memiliki kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau Emiten yang dituangkan dalam Standar Kebijakan <i>Corporate Secretary</i> dan telah diunggah dalam <i>website</i> Perseroan.  <b>Keterangan: Comply</b>
<b>Aspek 2: Fungsi dan Peran Dewan Komisaris</b>			
<b>Prinsip 3</b> Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris	6. Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka.	Jumlah anggota Dewan Komisaris dapat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dari Dewan Komisaris. Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka wajib mengacu kepada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang berdasarkan ketentuan peraturan OJK tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. Selain itu, perlu juga mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka yang antara lain yang meliputi karakteristik, kapasitas, dan ukuran, serta pencapaian tujuan dan pemenuhan kebutuhan bisnis yang berbeda diantara Perusahaan Terbuka. Namun demikian, jumlah anggota Dewan Komisaris yang terlalu besar berpotensi mengganggu efektivitas pelaksanaan fungsi Dewan Komisaris.	Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan sebagaimana dalam Pasal 20 POJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, yaitu jumlah anggota Dewan Komisaris lebih dari 2 (dua) orang. Jumlah anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri berjumlah 8 (delapan) orang yang terdiri dari 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 4 (empat) orang Komisaris non Independen.  <b>Keterangan: Comply</b>
	7. Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.	Komposisi Dewan Komisaris merupakan kombinasi karakteristik baik dari segi organ Dewan Komisaris maupun anggota Dewan Komisaris secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Karakteristik tersebut dapat tercermin dalam penentuan keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas pengawasan dan pemberian nasihat oleh Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka. Komposisi yang telah memperhatikan kebutuhan Perusahaan Terbuka merupakan suatu hal yang positif, khususnya terkait pengambilan keputusan dalam rangka pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang lebih luas.	Berdasarkan kebijakan Pemegang Saham, penetapan komposisi Dewan Komisaris telah dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri yaitu dengan memperhatikan unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta tidak membedakan <i>gender</i> . Hal ini diperlukan untuk efektivitas tugas pengawasan Dewan Komisaris, untuk itu Bank Mandiri terus menjaga bauran keahlian dan pengalaman anggota Dewan Komisaris.  <b>Keterangan: Comply</b>
<b>Prinsip 4</b> Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.	8. Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri ( <i>Self Assessment</i> ) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebijakan penilaian sendiri (<i>Self Assessment</i>) Dewan Komisaris merupakan suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Dewan Komisaris secara kolegal. <i>Self Assessment</i> atau penilaian sendiri dimaksud dilakukan oleh masing-masing anggota untuk menilai pelaksanaan kinerja Dewan Komisaris secara kolegal, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Dewan Komisaris. Dengan adanya <i>Self Assessment</i> ini diharapkan masing-masing anggota Dewan Komisaris dapat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja Dewan Komisaris secara berkesinambungan.</li> <li>- Dalam kebijakan tersebut dapat mencakup kegiatan penilaian yang dilakukan beserta maksud dan tujuannya, waktu pelaksanaannya secara berkala, dan tolok ukur atau kriteria penilaian yang digunakan sesuai dengan dengan rekomendasi yang diberikan oleh fungsi nominasi dan remunerasi Perusahaan Terbuka, dimana adanya fungsi tersebut telah diwajibkan dalam Peraturan OJK tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.</li> </ul>	Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan penilaian sendiri ( <i>self assessment</i> ) yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris. Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan oleh masing-masing anggota Dewan Komisaris melalui mekanisme <i>Self Assessment</i> berdasarkan kriteria-kriteria penilaian yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang mencakup aspek struktur, pengarahan dan pengawasan.  <b>Keterangan: Comply</b>

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	9. Kebijakan penilaian sendiri ( <i>Self Assessment</i> ) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan melalui Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka.	Pengungkapan kebijakan <i>Self Assessment</i> atas kinerja Dewan Komisaris dilakukan tidak hanya untuk memenuhi aspek transparansi sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugasnya, namun juga, untuk memberikan keyakinan khususnya kepada para pemegang saham atau investor atas upaya-upaya yang perlu dilakukan dalam meningkatkan kinerja Dewan Komisaris. Dengan adanya pengungkapan tersebut pemegang saham atau investor mengetahui mekanisme <i>check and balance</i> terhadap kinerja Dewan Komisaris.	Kebijakan penilaian sendiri ( <i>self assessment</i> ) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan dalam Laporan Tahunan pada bagian Penilaian Kinerja Dewan Komisaris.  <b>Keterangan: Comply</b>
	10. Dewan Komisaris mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris yang terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perusahaan Terbuka, sehingga integritas perusahaan akan tetap terjaga. Kebijakan ini diperlukan untuk membantu kelancaran proses hukum dan agar proses hukum tersebut tidak mengganggu jalannya kegiatan usaha. Selain itu, dari sisi moralitas, kebijakan ini membangun budaya beretika di lingkungan Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut dapat tercakup dalam Pedoman ataupun Kode Etik yang berlaku bagi Dewan Komisaris.</li> <li>- Selanjutnya, yang dimaksud dengan terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan adanya status terpidana terhadap anggota Dewan Komisaris dari pihak yang berwenang. Kejahatan keuangan dimaksud seperti manipulasi dan berbagai bentuk penggelapan dalam kegiatan jasa keuangan serta Tindakan Pidana Pencucian Uang sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang.</li> </ul>	<p>Perseroan memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebagaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri.</p> <p>Mengacu Anggaran Dasar Bank Mandiri Pasal 14 ayat (26) huruf f, masa jabatan anggota Dewan Komisaris berakhir apabila tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan lainnya.</p> <p>Dalam hal anggota Dewan Komisaris melakukan pengunduran diri termasuk apabila terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan wajib memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan dan Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri.</p> <p><b>Keterangan: Comply</b></p>
	11. Dewan Komisaris atau Komite yang menjalankan fungsi Nominasi dan Remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi.	Berdasarkan ketentuan Peraturan OJK tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik, komite yang menjalankan fungsi nominasi mempunyai tugas untuk menyusun kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan dalam proses Nominasi calon anggota Direksi. Salah satu kebijakan yang dapat mendukung proses Nominasi sebagaimana dimaksud adalah kebijakan suksesi anggota Direksi. Kebijakan mengenai suksesi bertujuan untuk menjaga kesinambungan proses regenerasi atau kaderisasi kepemimpinan di perusahaan dalam rangka mempertahankan keberlanjutan bisnis dan tujuan jangka panjang perusahaan.	<p>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:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun, melaksanakan dan menganalisa kriteria dan prosedur nominasi bagi calon Dewan Komisaris dan Direksi.</li> <li>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.</li> </ol> <p>Dalam rangka mempersiapkan regenerasi kepemimpinan di masa yang akan datang, Bank Mandiri merancang Program <i>Talent and Succession Management</i>, sebuah kebijakan suksesi Direksi yang telah diselaraskan dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/2015 tentang persyaratan, tata cara pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi BUMN. Selain itu, sebagai Perusahaan Terbuka, Kebijakan Perseroan juga mengacu kepada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi Perseroan dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip profesionalisme dan GCG.</p> <p><b>Keterangan: Comply</b></p>

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
<b>Aspek 3: Fungsi dan Peran Direksi</b>			
<b>Prinsip 5</b> Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi.	12. Penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka serta efektifitas dalam pengambilan keputusan.	Sebagai organ perusahaan yang berwenang dalam pengelolaan perusahaan, penentuan jumlah Direksi sangat mempengaruhi jalannya kinerja Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, penentuan jumlah anggota Direksi harus dilakukan melalui pertimbangan yang matang dan wajib mengacu pada ketentuan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, dimana berdasarkan Peraturan OJK tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik paling sedikit terdiri dari 2 (dua) orang. Disamping itu, dalam penentuan jumlah Direksi harus didasarkan pada kebutuhan untuk mencapai maksud dan tujuan Perusahaan Terbuka dan disesuaikan dengan kondisi Perusahaan Terbuka, meliputi karakteristik, kapasitas dan ukuran Perusahaan Terbuka serta bagaimana tercapainya efektivitas pengambilan keputusan Direksi.	Penentuan jumlah Direksi sebagaimana mengacu kepada ketentuan Peraturan perundang-undangan yang berlaku, dimana berdasarkan POJK 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik menyatakan bahwa Direksi Emiten atau Perusahaan Publik paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang anggota Direksi. Jumlah Direksi Bank Mandiri yaitu 10 (sepuluh) orang dan dalam penentuannya telah didasarkan pada kebutuhan untuk mencapai maksud dan tujuan Perseroan serta disesuaikan dengan kondisi Perusahaan dengan menyesuaikan kebutuhan dan kompleksitas Bank Mandiri.  <b>Keterangan: Comply</b>
	13. Penentuan komposisi anggota Direksi memperhatikan, keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.	Seperti halnya Dewan Komisaris, keberagaman komposisi anggota Direksi merupakan kombinasi karakteristik yang diinginkan baik dari segi organ Direksi maupun anggota Direksi secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Kombinasi tersebut ditentukan dengan cara memperhatikan keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai pada pembagian tugas dan fungsi jabatan Direksi dalam mencapai tujuan Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, pertimbangan kombinasi karakteristik dimaksud akan berdampak dalam ketepatan proses pencalonan dan penunjukan individual anggota Direksi ataupun Direksi secara kolejal.	Keberagaman komposisi Direksi diharapkan dapat memberikan alternatif penyelesaian terhadap suatu masalah yang semakin kompleks dihadapi bank dibandingkan dengan anggota direksi yang bersifat homogen, sehingga keputusan yang dihasilkan menjadi keputusan terbaik. Berdasarkan kebijakan Pemegang Saham, penetapan komposisi Direksi telah dilakukan dengan menyesuaikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri.  <b>Keterangan: Comply</b>

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	14. Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laporan Keuangan merupakan laporan pertanggungjawaban manajemen atas pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh Perusahaan Terbuka, yang wajib disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku umum di Indonesia dan juga peraturan OJK terkait, antara lain peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai penyajian dan pengungkapan Laporan Keuangan Perusahaan Terbuka. Berdasarkan peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai tanggung jawab Direksi atas Laporan Keuangan, Direksi secara tanggung renteng bertanggung jawab atas Laporan Keuangan, yang ditandatangani Direktur Utama dan anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan.</li> <li>Dengan demikian, pengungkapan dan penyusunan informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan akan sangat tergantung pada keahlian, dan/atau pengetahuan Direksi, khususnya anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan. Adanya kualifikasi keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi yang setidaknya dimiliki anggota Direksi dimaksud dapat memberikan keyakinan atas penyusunan Laporan Keuangan, sehingga Laporan Keuangan tersebut dapat diandalkan oleh para pemangku kepentingan (<i>stakeholders</i>) sebagai dasar pengambilan keputusan ekonomi terkait Perusahaan Terbuka dimaksud. Keahlian dan/atau pengetahuan tersebut dapat dibuktikan dengan latar belakang pendidikan, sertifikasi pelatihan dan/atau pengalaman kerja terkait.</li> </ul>	<p>Direktur yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan adalah Direktur Utama yaitu Bpk. Kartika Wirjoatmodjo dengan riwayat singkat sebagai berikut: Meraih gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi dari Universitas Indonesia, dan memperoleh gelar MBA Erasmus University, Rotterdam.</p> <p>Beliau bergabung dengan Bank Mandiri dan menduduki berbagai posisi, di antaranya <i>Group Head strategy &amp; Performance Management Group</i> (2005 – 2008) dan <i>Direktur Finance &amp; Treasury</i> (2015-2016). Saat ini beliau aktif sebagai Direktur Utama Bank Mandiri.</p> <p><b>Keterangan: Comply</b></p>
<b>Prinsip 6</b> Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.	15. Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri ( <i>Self Assessment</i> ) untuk menilai kinerja Direksi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seperti halnya pada Dewan Komisaris, kebijakan penilaian sendiri (<i>Self Assessment</i>) Direksi merupakan suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Direksi secara kolegial. <i>Self Assessment</i> atau penilaian sendiri dimaksud dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Direksi. Dengan adanya <i>Self Assessment</i> ini diharapkan masing-masing anggota Direksi dapat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja Direksi secara berkesinambungan.</li> <li>Dalam kebijakan tersebut dapat mencakup kegiatan penilaian yang dilakukan beserta maksud dan tujuannya, waktu pelaksanaannya secara berkala, dan tolak ukur atau kriteria penilaian yang digunakan sesuai dengan dengan rekomendasi yang diberikan oleh fungsi nominasi dan remunerasi Perusahaan Terbuka, dimana pembentukan fungsi tersebut telah diwajibkan dalam Peraturan OJK tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.</li> </ul>	Direksi telah memiliki kebijakan Penilaian sendiri ( <i>self assessment</i> ). Penilaian Kinerja Direksi dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi melalui mekanisme <i>Self Assessment</i> untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Direksi. Sebagaimana yang diuraikan dalam Laporan Tahunan pada bagian Evaluasi Kinerja Direksi.

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	16. Kebijakan penilaian sendiri ( <i>Self Assessment</i> ) untuk menilai kinerja Direksi diungkapkan melalui laporan tahunan Perusahaan Terbuka.	Pengungkapan kebijakan <i>Self Assessment</i> atas kinerja Direksi dilakukan tidak hanya untuk memenuhi aspek transparansi sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugasnya, namun juga untuk memberikan informasi penting atas upaya-upaya perbaikan dalam pengelolaan Perusahaan Terbuka. Informasi tersebut sangat bermanfaat untuk memberikan keyakinan kepada pemegang saham atau investor bahwa terdapat kepastian pengelolaan perusahaan terus dilakukan ke arah yang lebih baik. Dengan adanya pengungkapan tersebut pemegang saham atau investor mengetahui mekanisme <i>check and balance</i> terhadap kinerja Direksi.	Kebijakan penilaian sendiri ( <i>self assessment</i> ) untuk menilai kinerja Direksi, diungkapkan dalam Laporan Tahunan pada bagian Penilaian Kinerja Direksi. Penilaian sendiri dalam rangka menilai kinerja Direksi telah dilakukan. <i>Self assessment</i> pengelolaan perusahaan disampaikan dalam Laporan Tahunan yang tertuang pada bagian Penilaian Kinerja Direksi.  <b>Keterangan: Comply</b>
	17. Direksi mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebijakan pengunduran diri anggota Direksi yang terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perusahaan Terbuka, sehingga integritas perusahaan akan tetap terjaga. Kebijakan ini diperlukan untuk membantu kelancaran proses hukum dan agar proses hukum tersebut tidak mengganggu jalannya kegiatan usaha. Selain itu, dari sisi moralitas, kebijakan ini akan membangun budaya beretika di lingkungan Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut dapat tercakup dalam Pedoman ataupun Kode Etik yang berlaku bagi Direksi.</li> <li>- Selanjutnya, yang dimaksud dengan terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan adanya status terpidana terhadap anggota Direksi dari pihak yang berwenang. Kejahatan keuangan dimaksud seperti manipulasi dan berbagai bentuk penggelapan dalam kegiatan jasa keuangan serta Tindakan Pidana Pencucian Uang sebagaimana dimaksud dalam Undang Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang.</li> </ul>	Perseroan memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebagaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Perseroan.  Mengacu Anggaran Dasar Perseroan Pasal 11 ayat (24) huruf f, masa jabatan anggota Direksi berakhir apabila tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka dalam hal anggota Direksi melakukan pengunduran diri apabila terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan dan Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri tersebut.  <b>Keterangan: Comply</b>

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
<b>Aspek 4: Partisipasi Pemangku Kepentingan</b>			
<b>Prinsip 7</b> Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan.	18. Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya <i>insider trading</i> .	Seseorang yang mempunyai informasi orang dalam dilarang melakukan suatu transaksi Efek dengan menggunakan informasi orang dalam sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang mengenai Pasar Modal. Perusahaan Terbuka dapat meminimalisir terjadinya <i>insider trading</i> tersebut melalui kebijakan pencegahan, misalnya dengan memisahkan secara tegas data dan/atau informasi yang bersifat rahasia dengan yang bersifat publik, serta membagi tugas dan tanggung jawab atas pengelolaan informasi dimaksud secara proporsional dan efisien.	Kebijakan pencegahan terjadinya <i>insider trading</i> diatur dalam Standar Prosedur Sumber Daya Manusia. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bab III.D. 2 perihal <i>Code of Conduct</i> 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.</li> <li>- Bab III.D.4 perihal Peraturan Disiplin pegawai yang mengatur mengenai kewajiban, larangan dan sanksi kepada pegawai.</li> </ul> Standar Prosedur Pedoman <i>Corporate Secretary</i> Bab III.A.5 Prinsip Keterbukaan Informasi, yang mengatur: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orang Dalam yang memiliki <i>insider information</i> dilarang mempengaruhi pihak manapun termasuk keluarga Orang Dalam untuk melakukan pembelian atau penjualan saham.</li> <li>- Orang Dalam selain Direksi dan Dewan Komisaris yang melakukan pelanggaran sebagaimana diatur di atas dan terbukti melakukan transaksi dan/atau memberikan <i>insider transformation</i> akan dikenakan sanksi disiplin sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM).</li> <li>- Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan <i>insider trading</i> pertanggungjawabannya sesuai ketentuan yang berlaku.</li> </ul>
	19. Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan anti korupsi dan anti <i>fraud</i> .	Kebijakan anti korupsi bermanfaat untuk memastikan agar kegiatan usaha Perusahaan Terbuka dilakukan secara legal, <i>prudent</i> , dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Kebijakan tersebut dapat merupakan bagian dalam kode etik, ataupun dalam bentuk tersendiri. Dalam kebijakan tersebut dapat meliputi antara lain mengenai program dan prosedur yang dilakukan dalam mengatasi praktik korupsi, balas jasa ( <i>kickbacks</i> ), <i>fraud</i> , suap dan/atau gratifikasi dalam Perusahaan Terbuka. Lingkup dari kebijakan tersebut harus menggambarkan pencegahan Perusahaan Terbuka terhadap segala praktik korupsi baik memberi atau menerima dari pihak lain	<b>Keterangan: Comply</b> Bank Mandiri telah memiliki kebijakan Strategi Anti <i>Fraud</i> yang berlaku sejak tanggal 2 Mei 2012, sebagai tindak lanjut dari Surat Edaran BI No. 13/28/DPNP tanggal 09 Desember 2011 perihal Penerapan Strategi Anti <i>Fraud</i> (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
			<b>Pengendalian Gratifikasi</b> Bank Mandiri memiliki PTO Pengendalian Gratifikasi dan memiliki Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) untuk melaksanakan fungsi pengendalian gratifikasi berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direksi yang berlaku sejak tanggal 3 Juli 2015.
			<b>Keterangan: Comply</b>

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	<p>20. Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau <i>vendor</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebijakan tentang seleksi pemasok atau <i>vendor</i> bermanfaat untuk memastikan agar Perusahaan Terbuka memperoleh barang atau jasa yang diperlukan dengan harga yang kompetitif dan kualitas yang baik. Sedangkan kebijakan peningkatan kemampuan pemasok atau <i>vendor</i> bermanfaat untuk memastikan bahwa rantai pasokan (<i>supply chain</i>) berjalan dengan efisien dan efektif. Kemampuan pemasok atau <i>vendor</i> dalam memasok/memenuhi barang atau jasa yang dibutuhkan perusahaan akan mempengaruhi kualitas <i>output</i> perusahaan.</li> <li>- Pelaksanaan kebijakan-kebijakan tersebut dapat menjamin kontinuitas pasokan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang dibutuhkan Perusahaan Terbuka. Adapun cakupan kebijakan ini meliputi kriteria dalam pemilihan pemasok atau <i>vendor</i>, mekanisme pengadaan yang transparan, upaya peningkatan kemampuan pemasok atau <i>vendor</i>, dan pemenuhan hak-hak yang berkaitan dengan pemasok atau <i>vendor</i>.</li> </ul>	<p>Praktik Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka khusus mengenai Seleksi dan Peningkatan Kemampuan Pemasok atau <i>vendor</i> atau rekanan telah diterapkan Bank Mandiri pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebijakan Operasional Bank Mandiri (KOBM), Artikel 420 tentang Pengadaan (<i>Procurement</i>)</li> <li>2. Prinsip Dasar <i>Procurement</i></li> <li>3. Standar Pedoman Operasional (SPO) <i>Procurement</i>, Bab III.B. Ketentuan Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa yang terdiri atas: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Cara pengadaan barang dan jasa</li> <li>b. Proses pengadaan</li> <li>c. Tahapan proses pengadaan</li> <li>d. Pelaksanaan pekerjaan dan serah terima pekerjaan</li> <li>e. Ketentuan perubahan pekerjaan (tambah/kurang) khusus bidang jasa pelaksanaan konstruksi</li> <li>f. Pelaksanaan kegiatan pengadaan untuk mengatasi kondisi-kondisi tertentu</li> <li>g. Dokumen dan proses pembayaran</li> </ol> </li> <li>4. Pada PTO <i>Procurement</i>, tata cara seleksi rekanan dijelaskan dalam Bab III.C.1 Ketentuan Pelaksanaan Akreditasi Rekanan (Penyedia Barang dan Jasa).</li> <li>5. Kriteria Seleksi Penyedia Barang dan Jasa (Rekanan) Dalam rangka pelaksanaan seleksi Penyedia Barang dan Jasa, perseroan telah menetapkan aspek yang ditinjau secara periodik sebagai landasan seleksi rekanan.</li> <li>6. Perseroan menetapkan kriteria untuk rekanan yang direkomendasikan untuk diundang dalam suatu proses pengadaan barang dan jasa.</li> <li>7. Evaluasi kinerja rekanan dilaksanakan melalui 2 (dua) model Evaluasi Kinerja Proyek dan Evaluasi Periodik.</li> <li>8. Dilakukan <i>vendor gathering</i> yang dilakukan secara berkala dengan tujuan salah satunya mendapat masukan dari rekanan untuk perbaikan proses pengadaan barang/jasa sehingga tercipta proses pengadaan yang efektif.</li> </ol> <p><b>Keterangan: Comply</b></p>
	<p>21. Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur.</p>	<p>Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur digunakan sebagai pedoman dalam melakukan pinjaman kepada kreditur. Tujuan dari kebijakan dimaksud adalah untuk menjaga terpenuhinya hak-hak dan menjaga kepercayaan kreditur terhadap Perusahaan Terbuka. Dalam kebijakan tersebut mencakup pertimbangan dalam melakukan perjanjian, serta tindak lanjut dalam pemenuhan kewajiban Perusahaan Terbuka kepada kreditur.</p>	<p>Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur diatur dalam:</p> <p>SPO Produk Dana, Manual Produk dan SPO Pengelolaan Pengaduan Nasabah, yang secara ringkas mengatur:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hak untuk memperoleh penjelasan yang cukup tentang karakteristik produk.</li> <li>2. Hak untuk mendapat mengakses syarat dan ketentuan produk dana melalui <i>website</i> Bank Mandiri.</li> <li>3. Kemudahan untuk bertransaksi melalui cabang, layanan <i>e-banking</i> atau sarana lainnya yang ditetapkan Bank.</li> <li>4. Memperoleh bunga yang besarnya sesuai ketentuan yang berlaku di Perseroan.</li> </ol>

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
	22. Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan sistem <i>whistleblowing</i> .	Kebijakan sistem <i>whistleblowing</i> yang telah disusun dengan baik akan memberikan kepastian perlindungan kepada saksi atau pelapor atas suatu indikasi pelanggaran yang dilakukan karyawan atau manajemen Perusahaan Terbuka. Penerapan kebijakan sistem tersebut akan berdampak pada pembentukan budaya tata kelola perusahaan yang baik. Kebijakan sistem <i>whistleblowing</i> mencakup antara lain jenis pelanggaran yang dapat dilaporkan melalui sistem <i>whistleblowing</i> , cara pengaduan, perlindungan dan jaminan kerahasiaan pelapor, penanganan pengaduan, pihak yang mengelola aduan, dan hasil penanganan dan tindak lanjut pengaduan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Whistleblowing system</i> di Bank Mandiri diimplementasikan dengan nama <i>Letter To CEO</i> (LTC). LTC merupakan sarana dalam menyampaikan laporan pengaduan <i>fraud</i> atau indikasi <i>fraud</i>, dari pegawai maupun <i>vendor</i> kepada Group CEO dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri.</li> <li>2. Perseroan telah memiliki kebijakan yang mengatur tentang <i>whistleblowing system</i>.</li> <li>3. LTC telah diimplementasikan sejak tahun 2009 dan direvitalisasi pada tahun 2013.</li> <li>4. Jenis pelanggaran yang dapat dilaporkan melalui LTC adalah korupsi, penipuan, pencurian, pembaruan dan pelanggaran.</li> <li>5. Pengaduan dapat disampaikan oleh pelapor dengan mempergunakan media-media yang telah disediakan seperti: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Email ke <a href="mailto:lettertoceo@bankmandiri.co.id">lettertoceo@bankmandiri.co.id</a></li> <li>- Surat ke PO BOX 14000 JKTM 12700.</li> <li>- SMS ke 0811900777.</li> <li>- <i>Website</i>, dengan cara ketik <i>lettertoceo</i> pada <i>browser</i> (intranet).</li> </ul> </li> <li>6. Bank Mandiri menjamin kerahasiaan pelapor dengan memperbolehkan pelapor untuk tidak mencantumkan nama (<i>anonymous</i>) dalam laporan/pengaduannya. Bank Mandiri juga menjamin perlindungan bagi pelapor yang diatur dalam ketentuan internal Perseroan.</li> <li>7. LTC yang masuk terkait dengan <i>fraud</i> direspon dan ditindaklanjuti.</li> </ol> <p><b>Keterangan: Comply</b></p>
	23. Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insentif jangka panjang merupakan insentif yang didasarkan atas pencapaian kinerja jangka panjang. Rencana insentif jangka panjang mempunyai dasar pemikiran bahwa kinerja jangka panjang perusahaan tercermin oleh pertumbuhan nilai dari saham atau target-target jangka panjang perusahaan lainnya.</li> <li>- Insentif jangka panjang bermanfaat dalam rangka menjaga loyalitas dan memberikan motivasi kepada Direksi dan karyawan untuk meningkatkan kinerja atau produktivitasnya yang akan berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.</li> <li>- Adanya suatu kebijakan insentif jangka panjang merupakan komitmen nyata Perusahaan Terbuka untuk mendorong pelaksanaan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan Karyawan dengan syarat, prosedur dan bentuk yang disesuaikan dengan tujuan jangka panjang Perusahaan Terbuka. Kebijakan dimaksud dapat mencakup, antara lain: maksud dan tujuan pemberian insentif jangka panjang, syarat dan prosedur dalam pemberian insentif, serta kondisi dan risiko yang harus diperhatikan oleh Perusahaan Terbuka dalam pemberian insentif. Kebijakan tersebut juga dapat tercakup dalam kebijakan remunerasi Perusahaan Terbuka yang ada.</li> </ul>	<p>Pada RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017, pemegang saham telah menetapkan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi. Perseroan telah melaksanakan ketentuan terkait insentif jangka panjang sebagaimana diatur dalam Rapat Umum Pemegang Saham dan peraturan perundangan.</p> <p>Saat ini Perseroan telah memiliki kebijakan internal terkait insentif jangka panjang kepada Direksi dengan mengacu pada Peraturan Menteri BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah terakhir kali dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/06/2017 yang dituangkan dalam Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/003/2014 tentang Tunjangan dan Fasilitas serta Benefit Lainnya bagi Direksi dan Dewan Komisaris.</p> <p>Selain itu, Kebijakan insentif jangka panjang Direksi dan Karyawan mengacu kepada Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum. Kebijakan Insentif jangka panjang kepada karyawan yang terkait dengan Material <i>Risk Taker</i> telah disiapkan dan penerapannya akan disesuaikan dengan peraturan implementasi bagi Direksi dan Komisaris yang akan diterbitkan oleh Kementerian BUMN.</p> <p><b>Keterangan: Comply</b></p>

Prinsip	Rekomendasi	Keterangan Rekomendasi OJK	Penjelasan Penerapan di Bank Mandiri
<b>Aspek 5 : Keterbukaan Informasi</b>			
<b>Prinsip 8</b> Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi.	24. Perusahaan Terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web sebagai media keterbukaan informasi.	Penggunaan teknologi informasi dapat dimanfaatkan sebagai media keterbukaan informasi. Adapun keterbukaan informasi yang dilakukan tidak hanya keterbukaan informasi yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan, namun juga informasi lain terkait Perusahaan Terbuka yang dirasakan bermanfaat untuk diketahui pemegang saham atau investor. Dengan pemanfaatan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web diharapkan perusahaan dapat meningkatkan efektivitas penyebaran informasi perusahaan. Meskipun demikian, pemanfaatan teknologi informasi yang dilakukan tetap memperhatikan manfaat dan biaya perusahaan.	Dalam situs <i>website</i> Bank Mandiri, terdapat segala informasi yang terkait dengan Keterbukaan Informasi. Selain <i>website</i> , Perseroan memanfaatkan teknologi dan aplikasi media sosial lainnya seperti <i>SMS Banking, Phone Banking, Mobile Banking, Instagram, Facebook</i> dan <i>Twitter</i> .  <b>Keterangan: Comply</b>
	25. Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka mengungkapkan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain pengungkapan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka melalui pemegang saham utama dan pengendali.	Peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai penyampaian laporan tahunan Perusahaan Terbuka telah mengatur kewajiban pengungkapan informasi mengenai pemegang saham yang memiliki 5% (lima persen) atau lebih saham Perusahaan Terbuka serta kewajiban pengungkapan informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali Perusahaan Terbuka baik langsung maupun tidak langsung sampai dengan pemilik manfaat terakhir dalam kepemilikan saham tersebut. Dalam Pedoman Tata Kelola ini direkomendasikan untuk mengungkapkan pemilik manfaat akhir atas kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain mengungkapkan pemilik manfaat akhir dari kepemilikan saham oleh pemegang saham utama dan pengendali.	Perseroan telah mengungkapkan informasi mengenai Pemegang Saham yang memiliki 5% atau lebih saham Perseroan dalam Laporan Tahunan di bagian Komposisi Pemegang Saham.  <b>Keterangan: Comply</b>

## Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai *Guidelines of Corporate Governance Principles for Banks* yang Diterbitkan oleh *Basel Committee in Banking Supervision*

Pedoman Tata Kelola mencakup 12 prinsip *corporate governance*. Pedoman Tata Kelola adalah standar praktik terbaik yang bisa dijadikan acuan dalam penerapan tata kelola perusahaan di perbankan. Adapun uraian penerapannya, dapat disampaikan, sebagai berikut

Tabel Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai *Guidelines of Corporate Governance Principles For Banks*

Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
<b>Prinsip 1</b> Tanggung Jawab Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris memiliki tanggungjawab yang antara lain: persetujuan dan pengawasan terhadap penerapan strategi bisnis, struktur dan mekanisme <i>governance</i> dan budaya perusahaan	Dalam Tata Tertib Dewan Komisaris sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris nomor KEP.KOM/005/2016 disebutkan bahwa tanggung jawab Dewan Komisaris adalah memberikan pendapat dan saran atas Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan serta memberikan saran atas hal yang dianggap penting oleh Perseroan dalam hal ini termasuk budaya perusahaan.
<b>Prinsip 2</b> Kualifikasi dan Komposisi Dewan Komisaris.	Anggota Dewan Komisaris harus memiliki kualitas sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, baik secara individu maupun secara kolegal. Dewan Komisaris harus memahami perannya dalam pengawasan dan penerapan <i>corporate governance</i> , serta mampu melaksanakan pengambilan keputusan secara sehat dan obyektif.	Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/ atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat memengaruhi kemampuan yang bersangkutan untuk bertindak Independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> bagi Bank Umum dan telah menandatangani Surat Pernyataan Independen.
<b>Prinsip 3</b> Struktur dan Mekanisme Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris harus menetapkan struktur dan praktik <i>governance</i> yang tepat dalam melaksanakan tugasnya dan secara periodik melakukan telaah atas efektivitasnya.	Dewan Komisaris mempunyai Komite di bawah Dewan Komisaris yang membantu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.
<b>Prinsip 4</b> Direksi.	Di bawah arahan dan pengawasan Dewan Komisaris, Direksi mampu mengelola kegiatan Bank sesuai dengan strategi bisnis, selera risiko, kebijakan remunerasi dan kebijakan lainnya yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris.	Direksi mengelola Perseroan di bawah arahan dan pengawasan Dewan Komisaris, terbukti dari pencapaian bisnis perusahaan yang meningkat dari tahun sebelumnya. Seluruh kebijakan yang mendasari kegiatan operasional Bank Mandiri harus mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.
<b>Prinsip 5</b> Struktur <i>Governance</i> Kelompok Usaha.	Dalam suatu kelompok usaha, Dewan Komisaris perusahaan induk memiliki tanggungjawab menyeluruh terhadap kelompok usaha tersebut dan untuk memastikan penetapan dan pelaksanaan praktek <i>governance</i> yang bersih terkait dengan struktur, bisnis, dan risiko kelompok usaha dan entitas. Dewan Komisaris dan Direksi harus memahami struktur organisasi kelompok usaha dan risiko yang dihadapi.	Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki pengetahuan dan pemahaman mengenai bisnis utama serta risiko utama perusahaan, terbukti dari lolosnya seluruh Dewan Komisaris dan Direksi dari <i>Fit and Proper Test</i> . Direksi dan Dewan Komisaris juga senantiasa mengikuti pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuannya.
<b>Prinsip 6</b> Fungsi Manajemen Risiko.	Bank harus memiliki fungsi manajemen risiko yang berkualitas, independen, memiliki sumber daya yang berkualitas dan memiliki akses dengan Dewan Komisaris.	Bank Mandiri menjalankan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, Pengendalian Risiko, dan Sistem Informasi Manajemen Risiko melalui kerangka kerja <i>Enterprise Risk Management (ERM)</i> . Bank Mandiri senantiasa meningkatkan kapabilitas dan pengetahuan seluruh pegawai terutama dalam hal pengelolaan risiko, dengan menyelenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui <i>Risk Management Academy</i> . Selain itu, Bank Mandiri juga secara rutin minimal sekali dalam setahun mengadakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan. Bank Mandiri mengkomunikasikan manajemen risiko kepada Dewan Komisaris melalui Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi.
<b>Prinsip 7</b> Identifikasi Pemonitoran dan Pengendalian Risiko.	Risiko harus diidentifikasi, dimonitor dan dikendalikan untuk seluruh kegiatan aktivitas Bank. Kualitas dari infrastruktur manajemen risiko dan pengendalian internal harus mampu mengikuti perubahan profil risiko Bank, kondisi risiko eksternal dan praktik industri.	Dalam pengelolaan Manajemen Risiko Bank Mandiri telah dilakukan identifikasi, pengukuran dan penilaian risiko secara <i>bankwide</i> dengan menyusun profil risiko secara berkala. Pengukuran dan penilaian risiko telah dapat berjalan dengan baik sesuai Kebijakan Manajemen Risiko yang telah ditetapkan yang disesuaikan dengan tingkat risiko yang dihadapi Bank Mandiri.
<b>Prinsip 8</b> Komunikasi Risiko.	<i>Implementasi risk governance</i> yang efektif membutuhkan komunikasi risiko yang akurat dalam lingkungan Bank baik antar organisasi maupun melalui pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.	Penilaian <i>Risk Based Bank Rating (RBBR)</i> setiap semester disampaikan kepada <i>Integrated Risk Committed (IRC)</i> yang beranggotakan Direksi Bank Mandiri serta Perusahaan Anak. Selain itu, hasil penilaian RBBR disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Komite Tata Kelola Terintegrasi.
<b>Prinsip 9</b> Kepatuhan.	Dewan Komisaris bertanggungjawab dalam mengawasi manajemen terkait dengan risiko kepatuhan Bank. Dewan Komisaris harus menetapkan fungsi kepatuhan dan memberikan persetujuan terhadap kebijakan dan proses identifikasi, penilaian, pemantauan dan pelaporan, dan pemberian nasihat kepada risiko kepatuhan.	Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya <i>good corporate governance</i> dalam setiap kegiatan usaha serta kebijakan tata kelola perusahaan, termasuk didalamnya pelaksanaan kepatuhan. Penilaian risiko kepatuhan dalam RBBR dilaporkan kepada Dewan Komisaris setiap 6 (enam) bulan sekali untuk mendapatkan <i>feedback</i> .

Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
<b>Prinsip 10</b> Audit Internal.	Fungsi audit internal harus melaporkan kegiatan independen assurance kepada Dewan Komisaris dan harus mendukung Dewan Komisaris dan Rireksi dalam mendorong penerapan proses <i>governance</i> yang efektif serta kesehatan Bank dalam jangka panjang.	Melakukan pengujian secara objektif atas suatu bukti dalam rangka memberikan penilaian yang independen atas kecukupan <i>internal control</i> , <i>risk management</i> dan <i>governance process</i> dalam organisasi. Internal Audit bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama dan berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
<b>Prinsip 11</b> Kompensasi.	Struktur remunerasi Bank harus mendukung penerapan <i>corporate governance</i> dan <i>risk management</i> .	Struktur remunerasi Bank Mandiri saat ini sedang dalam proses penyesuaian dengan POJK Nomor 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
<b>Prinsip 12</b> Pengungkapan dan Transparansi.	Penerapan <i>governance</i> dari Bank harus dilaksanakan secara transparan kepada Pemegang Saham, Depositor, <i>Stakeholder</i> relevan lainnya dan Partisipan Pasar.	Bank Mandiri senantiasa meng- <i>update website</i> Bank Mandiri <a href="http://www.bankmandiri.co.id">www.bankmandiri.co.id</a> , untuk memastikan tersedianya informasi paling <i>update</i> bagi <i>stakeholder</i> . Selain itu, keterbukaan informasi Bank Mandiri dilakukan melalui Laporan Tahunan, Laporan Keberlanjutan dan <i>Public Expose</i> .

## Pemonitoran Penerapan *Good Corporate Governance*

Fungsi monitoring dari pelaksanaan implementasi GCG dilakukan oleh beberapa organ Perseroan sebagai berikut:

1. *Compliance Group* yang memiliki fungsi utama untuk membantu Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan untuk melakukan identifikasi, pengukuran, monitoring dan pengendalian terhadap Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada peraturan Bank Indonesia mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. Untuk mendukung pencapaian visi Bank Mandiri di tahun 2020, Bank Mandiri telah menetapkan strategi kepatuhan sehingga dapat meminimalisir kemungkinan terjadinya risiko kepatuhan dan meningkatkan budaya kepatuhan pada setiap kegiatan Perseroan.
2. Komite Audit yang merupakan salah satu komite di bawah Dewan Komisaris, memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas serta fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan informasi keuangan, sistem pengendalian internal (*internal system control*), efektivitas pemeriksaan oleh auditor eksternal dan internal, pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Salah satu pelaksanaan tugas tersebut adalah melakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan tata kelola perusahaan terkait dengan adanya informasi dan pengaduan negatif.
3. Komite Tata Kelola Terintegrasi yang merupakan salah satu komite di bawah Dewan Komisaris, memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi mengawasi penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri agar sesuai dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi, mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri, serta memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi Bank Mandiri atas pelaksanaan

Pedoman Tata Kelola Terintegrasi dan mengevaluasi Pedoman Tata Kelola Terintegrasi serta mengarahkan dalam rangka penyempurnaan.

4. Internal Audit yang salah satu tugas dan tanggungjawabnya adalah menguji dan mengevaluasi proses manajemen risiko (*risk management*), pengendalian internal (*internal control*) dan proses tata kelola (*governance*) untuk menilai kecukupan dan efektivitasnya.

## *Good Corporate Governance Assessment*

Sebagai upaya peningkatan penerapan tata kelola Bank Mandiri secara terus-menerus, Bank Mandiri melakukan penilaian terhadap pelaksanaan tata kelola yang telah dilakukan. Bank Mandiri melakukan penilaian sendiri atas penerapan tata kelola sesuai dengan POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan SEOJK No. 13/POJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum. Sesuai dengan regulasi tersebut, Bank Mandiri melakukan penilaian sendiri terhadap pelaksanaan tata kelola secara semesteran. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan penilaian pelaksanaan tata kelola melalui pihak eksternal dengan mengikuti pemeringkatan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) dan *ASEAN Corporate Governance Scorecard* (ACGS).

### *Self Assessment*

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 mewajibkan Bank Umum untuk melakukan penilaian terhadap penerapan tata kelola Bank.

### Kriteria yang Digunakan

Kriteria yang digunakan dalam melakukan *self assessment* adalah Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan tata kelola bagi Bank Umum. Penilaian sendiri ini

dimaksudkan untuk memetakan kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) pelaksanaan GCG di Bank Mandiri yang ditinjau dari tiga aspek yaitu:

#### 1. *Governance Structure*

Penilaian *governance structure* bertujuan untuk menilai kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan agar proses pelaksanaan prinsip GCG menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders* Perseroan. Yang termasuk dalam struktur tata kelola Perseroan adalah Dewan Komisaris, Direksi, Komite dan satuan kerja pada Perseroan. Adapun yang termasuk infrastruktur tata kelola Perseroan antara lain adalah kebijakan dan prosedur, sistem informasi manajemen serta tugas pokok dan fungsi masing-masing struktur organisasi.

#### 2. *Governance Process*

Penilaian *governance process* bertujuan untuk menilai efektivitas proses pelaksanaan prinsip GCG yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders*.

#### 3. *Governance Outcome*

Penilaian *governance outcome* bertujuan untuk menilai kualitas *outcome* yang memenuhi harapan *stakeholders* yang merupakan hasil proses pelaksanaan prinsip GCG yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan. Yang termasuk dalam *governance outcome* mencakup aspek kualitatif dan aspek kuantitatif, antara lain yaitu:

- Kecukupan transparansi laporan.
- Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
- Perlindungan konsumen.
- Obyektivitas dalam melakukan *assessment/audit*.
- Kinerja bank seperti rentabilitas, efisiensi, dan permodalan.
- Peningkatan/penurunan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan penyelesaian permasalahan yang dihadapi bank

seperti *fraud*, pelanggaran Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), pelanggaran ketentuan terkait laporan bank kepada regulator.

*Self assessment* meliputi 11 (sebelas) faktor penilaian pelaksanaan tata kelola yang meliputi:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi.
3. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite.
4. Penanganan benturan kepentingan.
5. Penerapan fungsi kepatuhan.
6. Penerapan fungsi audit internal.
7. Penerapan fungsi audit eksternal.
8. Penerapan manajemen risiko termasuk sistem pengendalian internal .
9. Penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan penyediaan dana besar (*large exposure*).
10. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan Bank, laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan pelaporan internal.
11. Rencana Strategis Bank .

### Pihak yang Melakukan Assessment

Proses penilaian *self assessment* tata kelola Bank Mandiri melibatkan seluruh Dewan Komisaris, Direksi dan unit kerja yang terkait dengan faktor penilaian tata kelola dimaksud.

### Skor Penilaian

Pada semester I 2017, Bank Mandiri telah melakukan penilaian sendiri terhadap pelaksanaan tata kelola dan telah disampaikan kepada OJK pada tanggal 25 Juli 2017. Atas penilaian tersebut, OJK telah memberikan *feedback* terhadap hasil penilaian tata kelola sehingga nilai Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Nilai	Definisi Komposit
2	Mencerminkan manajemen Perseroan telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum <b>baik</b> . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.

Pada semester II 2017, Bank Mandiri telah melakukan penilaian tata kelola secara individu yang telah disampaikan kepada OJK pada tanggal 24 Januari 2017. Penilaian sendiri semester II 2017 mendapatkan nilai sebagai berikut :

Peringkat	Definisi Peringkat
1 (sangat baik)	Mencerminkan manajemen Bank telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum <b>sangat baik</b> . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh manajemen Bank.

Dari kedua hasil penilaian tersebut, pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri pada tahun 2017 dapat disimpulkan sebagai berikut:

Strength	Weakness
<b>Struktur</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Berdasarkan hasil keputusan RUPS Luar Biasa pada tanggal 21 Agustus 2017, komposisi anggota Komisaris Independen pada periode Semester II/2017 telah memenuhi ketentuan POJK No. 55/POJK.03/2016, dimana Komisaris Independen paling sedikit berjumlah 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota Dewan Komisaris.</li> <li>OJK telah menyampaikan hasil kelulusan <i>Fit &amp; Proper Test</i> dan menyetujui pengangkatan Bpk. Hartadi A. Sarwono, Bpk. Makmur Keliat, dan Bpk. R. Widyono Pramono sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri, serta Bpk. Darmawan Junaidi sebagai anggota Direksi Bank Mandiri.</li> <li>Direksi memiliki kompetensi yang memadai dan pembidangan tugas Direksi telah mempertimbangkan relevansi kompetensi dengan jabatannya.</li> </ul>	-
<b>Proses</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dewan Komisaris dan Direksi telah memastikan dan menerapkan terselenggaranya penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola yang baik dalam setiap jenjang organisasi, yang diantaranya tercermin dari Peningkatan Skor ASEAN CG Scorecard dan Keberhasilan Bank Mandiri dalam mempertahankan predikat Perusahaan "Sangat Terpercaya" (<i>The Most Trusted Company</i>) oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Governance</i> (IICG), selama 11 kali berturut-turut.</li> <li>Selama tahun 2017 rencana audit yang tercantum dalam <i>Annual Audit Plan</i> (AAP) telah direalisasikan seluruhnya oleh Bank.</li> <li>Dalam rangka meningkatkan kualitas penyediaan informasi kepada <i>Stakeholder</i>, pada tahun 2017 dilakukan penyempurnaan <i>website</i> Bank Mandiri, dengan target penyelesaian di akhir tahun 2018.</li> <li>Pada tahun 2017 Bank Mandiri melakukan proses revisi formulir pengaduan nasabah, untuk mempermudah dokumentasi keluhan nasabah serta mempercepat pemberian tindak lanjut atas keluhan dimaksud.</li> </ul>	Masih terdapat pengenaan sanksi denda pada periode berjalan, khususnya terkait akurasi data debitur dalam Sistem Informasi Debitur yang masih perlu ditingkatkan.
<b>Hasil</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bank Mandiri selaku Bank BUMN berkomitmen dan konsisten berperan sebagai <i>agent of development</i> dalam hal mendukung kebijakan pembangunan yang diputuskan oleh pemerintah, diantaranya melalui program-program pembangunan infrastruktur, pengembangan program kewirausahaan, dan pemberdayaan TKI.</li> <li>Terdapat penurunan pelanggaran sebesar 19.3% pada periode Semester II/2017 dibandingkan dengan periode Semester II/2016. Selain itu, secara <i>year on year</i> terdapat penurunan pelanggaran sebesar 18% pada posisi tahun 2016 dibandingkan dengan tahun 2017.</li> <li>Pencapaian kinerja Bank Mandiri di triwulan III/2017 mengalami peningkatan dibandingkan periode sebelumnya. Diantaranya tercermin dari peningkatan laba bersih sebesar 25.4% dan penurunan rasio kredit bermasalah menjadi 3.74% di triwulan III/2017.</li> </ul>	Masih terdapat pengenaan sanksi denda pada periode berjalan

## Rekomendasi dan Tindaklanjutnya

OJK memberikan beberapa rekomendasi terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri yang telah ditindaklanjuti oleh Bank Mandiri, antara lain:

Tabel Rekomendasi dan Tindaklanjutnya

Rekomendasi	Tindak Lanjut
Komposisi Komisaris Independen yang belum sesuai dengan ketentuan minimum.	<p>Pada 21 Agustus 2017, melalui RUPS Luar Biasa, Bank Mandiri mengangkat Bapak Hartadi A. Sarwono sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen dan Bpk. R. Widyono Pramono sebagai Komisaris. Dengan pengangkatan tersebut, komposisi Dewan Komisaris Bank Mandiri telah sesuai dengan POJK No. 55/POJK.03/2016.</p> <p>Bapak Hartadi A. Sarwono telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. SR-193/PB.12/2017 tanggal 15 November 2017 perihal Penyampaian Salinan Keputusan atas Pengangkatan Komisaris Utama Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Keputusan Dewan Komisaris OJK No. KEP-205/D.03/2017 tanggal 09 November 2017 tentang Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Sdr. Hartadi Agus Sarwono selaku Komisaris Utama Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., sehingga pengangkatan yang bersangkutan sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 15 November 2017 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. RMC/1412/2017 tanggal 15 November 2017 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Komisaris Utama Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</p>

## Penilaian Pihak Eksternal

Selain melakukan penilaian sendiri pelaksanaan tata kelola berdasarkan ketentuan regulator, Bank Mandiri secara aktif melakukan penilaian tata kelola oleh Pihak Eksternal untuk mendapatkan *feedback* dalam pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri.

### Corporate Governance Perception Index (CGPI)

Dalam menilai kualitas penerapan tata kelola, Bank Mandiri mengikuti program riset dan pemeringkatan CGPI yang diadakan oleh *The Indonesian Institute of Corporate Governance* (IICG). CGPI diikuti oleh perusahaan publik (emiten), BUMN, perbankan dan perusahaan swasta lainnya dimana Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 14 (empat belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003.

### Kriteria yang Digunakan

Hingga tahun 2016, terdapat 4 (empat) tahapan penilaian CGPI yang meliputi *self assessment*, sistem dokumentasi, makalah dan observasi. Pada tahun 2017, penilaian CGPI mengangkat tema “Manajemen Perubahan dalam Kerangka GCG”. Melalui tema tersebut, Bank Mandiri menjelaskan mengenai sistem dan mekanisme yang digunakan organ perusahaan dalam mengelola perubahan di dalam organisasi yang berorientasi pada penciptaan nilai bagi *stakeholders* dalam rangka mewujudkan keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang.

Melalui tema utama perubahan, terdapat perubahan pada metode penilaian dan aspek penilaian. Metode penilaian dalam periode sebelumnya yang menggunakan 4 (empat) tahapan, diubah menjadi 2 (dua) tahapan yaitu analisis melalui metode *self assessment* dan penilaian dokumen perusahaan, serta observasi. Aspek penilaian dalam CGPI 2017 antara lain:

1. Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*)  
Aspek struktur tata kelola merupakan penilaian terhadap kecukupan struktur dan infrastruktur perusahaan dalam mengelola perubahan yang berdasarkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Indikator penilaian dari aspek struktur tata kelola meliputi:
  - a. Struktur tata kelola perusahaan, yang mencakup komposisi Pemegang Saham; komposisi Organ Perusahaan; struktur dan fungsi penanggungjawab terkait GCG; struktur penanggungjawab penegakkan etika; struktur penanggungjawab keterbukaan informasi; struktur penanggungjawab pengawasan dan audit; struktur penanggungjawab pengelolaan SDM; struktur penanggungjawab operasional/produksi; struktur penanggungjawab pemasaran; struktur penanggungjawab keuangan; struktur manajemen risiko; struktur penanggungjawab pengelolaan teknologi informasi; struktur penanggungjawab hubungan *stakeholders*; struktur penanggungjawab pengadaan barang dan jasa; serta struktur penanggungjawab manajemen perubahan.
  - b. Kebijakan tata kelola perusahaan, yang mencakup pedoman dan kebijakan terkait GCG, penegakkan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntansi, manajemen risiko, tata kelola teknologi informasi, hubungan dengan *stakeholders*, pengadaan barang dan jasa, serta manajemen perubahan.
2. Proses Tata Kelola (*Governance Process*)  
Aspek proses tata kelola merupakan penilaian terhadap efektivitas sistem dan mekanisme dalam mengelola perubahan yang berdasarkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Indikator penilaian dari aspek proses tata kelola meliputi:
  - a. Sistem tata kelola perusahaan, yang mencakup sistem terkait GCG, penegakkan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntansi, manajemen risiko, tata kelola teknologi informasi, hubungan dengan *stakeholders*, pengadaan barang dan jasa, serta sistem manajemen perubahan.
  - b. Mekanisme tata kelola perusahaan, yang mencakup mekanisme dan proses implementasi GCG, penegakkan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntansi, manajemen risiko, pengelolaan teknologi informasi, hubungan *stakeholders*, pengadaan barang jasa, dan manajemen perubahan.
3. Hasil Tata Kelola (*Governance Outcome*)  
Aspek hasil tata kelola merupakan penilaian terhadap kualitas luaran, hasil, dampak dan manfaat dari mengelola perubahan yang berdasarkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Indikator penilaian dari aspek hasil tata kelola meliputi:
  - a. Luaran tata kelola perusahaan (*output*), yang mencakup *output* dari proses implementasi GCG, penegakkan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntansi, manajemen risiko, pengelolaan teknologi informasi, hubungan dengan *stakeholders*, pengadaan barang dan jasa, serta manajemen perubahan.
  - b. Kualitas luaran tata kelola perusahaan (*outcome*), yang mencakup hasil dari proses implementasi GCG, penegakkan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntansi, manajemen risiko, pengelolaan teknologi informasi, hubungan dengan

*stakeholders*, pengadaan barang dan jasa, serta manajemen perubahan.

- c. Dampak luaran tata kelola perusahaan (*impact*) yang mencakup dampak dari proses implementasi GCG, penegakkan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/ produksi, pemasaran, keuangan dan akuntansi, manajemen risiko, pengelolaan teknologi informasi, hubungan dengan *stakeholders*, pengadaan barang dan jasa, serta manajemen perubahan.

#### Pihak yang Melakukan Assessment

Pihak yang melakukan penilaian CGPI yaitu *The Indonesian Institute of Corporate Governance (IICG)*.

#### Skor Penilaian

Hasil dari penilaian CGPI digunakan Bank Mandiri untuk melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan GCG. Hasil penilaian CGPI Bank Mandiri selama 2 (dua) tahun terakhir pada tahun 2015 dan 2016 adalah sebagai berikut:

Tabel Skor Penilaian CGPI Tahun 2015-2016

Tahapan	Nilai Bank Mandiri	
	2016	2015
Self Assessment	27.74	19.86
Sistem Dokumentasi	24.17	25.05
Makalah	14.22	22.87
Observasi	27.17	25.10
<b>Nilai</b>	<b>93.29</b>	<b>92.88</b>

Bank Mandiri mendapatkan predikat “Perusahaan Sangat Terpercaya” dalam penilaian CGPI tahun 2017, dengan komposisi penilaian sebagai berikut:

Tabel Skor Penilaian CGPI Tahun 2017

Tahapan	Nilai Bank Mandiri 2017
<i>Governance Structure</i>	30.66
<i>Governance Process</i>	31.40
<i>Governance Outcome</i>	31.26
<b>Nilai</b>	<b>93.32</b>

Penghargaan ini merupakan penghargaan Bank Mandiri yang ke-11 (sebelas) sejak tahun 2007 hingga tahun 2017 secara berturut-turut. Hasil Penilaian CGPI Bank Mandiri tahun 2017 mendapatkan skor 93.32 dengan predikat “Perusahaan Sangat Terpercaya” (*The Most Trusted Company*). Hasil penilaian CGPI selama 11 tahun berturut-turut adalah sebagai berikut:

Hasil Penilaian CGPI Bank Mandiri



## Rekomendasi dan Tindaklanjutnya

Dari hasil penilaian CGPI 2017. Terdapat beberapa rekomendasi dari IICG terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri. Rekomendasi tersebut akan menjadi bahan penyempurnaan implementasi tata kelola di Bank Mandiri.

Tabel Rekomendasi dan Tindaklanjutnya

No.	Rekomendasi	Tindak lanjut
<b>Struktur Tata Kelola</b>		
1	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu mengembangkan struktur tata kelola terintegrasi meliputi peningkatan kualitas dan inisiatif pelaksanaan organ-organ tata kelola terintegrasi	Bank Mandiri telah memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi di bawah Dewan Komisaris dan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi, Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi serta Komite di bawah Direksi yang melibatkan Entitas Utama dan Perusahaan Anak, yaitu <i>Integrated Risk Committee</i> . Seluruh organ-organ tersebut telah melaksanakan fungsi dan tugasnya secara efektif.
2	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu mengembangkan dan memutakhirkan kebijakan dan pedoman pelaksanaan RUPS dan pengambilan keputusan dalam RUPS yang memberikan nilai tambah pada Pemegang Saham perusahaan	Saat ini Bank Mandiri sedang melakukan penyempurnaan terhadap Standar Pedoman <i>Corporate Secretary</i> yang antara lain mengatur tentang pelaksanaan RUPS dan pengambilan keputusan dalam RUPS.
3	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu mengembangkan kebijakan dan pedoman serta sistem penerapan tanggung jawab sosial perusahaan secara berkelanjutan	Saat ini Bank Mandiri sedang mengembangkan Standar Pedoman Program Kemitraan dan Bina Lingkungan yang antara lain mengatur tentang kebijakan dan pedoman serta sistem penerapan tanggung jawab sosial perusahaan secara berkelanjutan
<b>Proses Tata Kelola</b>		
1	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu mengembangkan dan melakukan penyempurnaan terhadap WBS perusahaan yang mudah diakses dan digunakan (user friendly) untuk pelaporan pelanggaran, direpson dengan cepat dan ditindaklanjuti dengan baik, serta terjamin kerahasiaan dan terlindungi pelaporannya	Saat ini Bank Mandiri sedang melakukan penyempurnaan terhadap WBS perusahaan khususnya terkait dengan pelaporan pelanggaran agar dapat direpson dengan cepat dan ditindaklanjuti dengan baik, serta terjamin kerahasiaan dan terlindungi pelaporannya
2	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu mengembangkan dan melakukan penyempurnaan terhadap sistem dan instrumen pengelolaan perubahan yang meliputi sistem pelaksanaan perubahan, komunikasi perubahan dan evaluasi perubahan	Penyempurnaan sistem dan instrumen pengelolaan perubahan yang meliputi sistem pelaksanaan perubahan, komunikasi perubahan dan evaluasi perubahan telah dibahas oleh Manajemen dalam rangka mewujudkan visi dan menjalankan misi yang telah ditetapkan
<b>Hasil Tata Kelola</b>		
1	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu meningkatkan capaian laba perusahaan yang signifikan dibandingkan dari tahun-tahun sebelumnya	Bank Mandiri senantiasa mengembangkan strategi-strategi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja Perseroan secara berkelanjutan
2	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu meningkatkan pengawasan dan aspek kehati-hatian dalam penyaluran kredit untuk mengatasi peningkatan <i>non performing loan</i> (NPL)	Bank Mandiri telah menerapkan strategi pemberian kredit yang telah menghasilkan penurunan NPL yang cukup signifikan
3	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu mengembangkan dan meningkatkan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dan pengembangan kompetensi guna mendukung perubahan organisasi dan kebutuhan bisnis	Bank Mandiri telah melakukan kebijakan pelatihan karyawan sesuai dengan kebutuhan Perseroan
4	Direkomendasikan Bank Mandiri perlu meningkatkan komunikasi dan pemahaman karyawan terhadap pedoman etika untuk mengurangi terjadinya pelanggaran etika	Bank Mandiri telah meningkatkan efektivitas sosialisasi pedoman etika kepada karyawan antara lain melalui <i>Knowledge Management System</i> , pelatihan, rapat-rapat, media Majalah Mandiri, <i>gathering</i> dan lainnya.

## ASEAN Corporate Governance Scorecard

Salah satu bentuk *assessment* yang dilakukan terkait dengan implementasi GCG di Bank Mandiri adalah ASEAN *Corporate Governance Scorecard* yang merupakan parameter pengukuran praktik tata kelola yang disepakati oleh ASEAN Capital Market Forum (ACMF). Parameter tersebut dibuat berdasarkan OECD *Principles* dan diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan investor kepada perusahaan-perusahaan listing di ASEAN.

### Kriteria yang Digunakan

Komponen penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* adalah sebagai berikut:

1. Hak-Hak Pemegang Saham
2. Perlakuan yang Setara terhadap Pemegang Saham
3. Peran Pemangku Kepentingan
4. Pengungkapan dan Transparansi
5. Tanggung Jawab Dewan

### Pihak Yang Melakukan Assessment

Penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* di Indonesia dilakukan oleh lembaga independen yaitu *Indonesian Institute of Corporate Directorship* (IICD).

### Skor Penilaian

Hasil penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* Bank Mandiri dari tahun ke tahun adalah sebagai berikut:

Tabel Skor Penilaian ACGS

Keterangan	Nilai Bank Mandiri Tahun		
	2017	2016	2015
Nilai	104.09	103.55	85.68

Dengan penilaian 104,09 Bank Mandiri mendapat predikat *Leadership In Corporate Governance* dan atas implementasi GCG diberikan penghargaan *Best Overall*.

### Rekomendasi dan Tindaklanjutnya

Dari hasil penilaian ASEAN CG *Scorecard* Bank Mandiri di tahun 2017, terdapat beberapa rekomendasi dari pihak *assessor* terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri. Rekomendasi tersebut diterima pada Bulan Desember 2017 dan akan ditindaklanjuti pada awal tahun 2018. Rekomendasi dimaksud antara lain:

Tabel Rekomendasi dan Tindaklanjutnya

No.	Rekomendasi	Tindak Lanjut
1	Bank Mandiri agar mengungkapkan transaksi saham perusahaan oleh Dewan Komisaris atau Direksi dalam waktu 3 (tiga) hari kerja.	Bank Mandiri sedang dalam proses penyempurnaan ketentuan internal terkait pelaporan transaksi saham Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.
2	Pengambilan keputusan dalam Rapat Dewan Komisaris agar sah apabila dihadiri oleh 2/3 anggota Dewan Komisaris.	Pada Surat Keputusan Dewan Komisaris KEP.KOM/005/2016 tentang Tata Tertib Dewan Komisaris BAB III pasal 7 Jenis dan Kuorum Rapat disebutkan bahwa "Rapat Dewan Komisaris adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila 2/3 bagian dari jumlah Dewan Komisaris hadir atau diwakili dalam rapat.
3	Komisaris Utama Bank Mandiri agar merangkap sebagai Komisaris Independen.	Melalui RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017, Bank Mandiri mengangkat Bpk. Hartadi A. Sarwono sebagai Komisaris Utama sekaligus merangkap Komisaris Independen.

### Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU)

KPKU merupakan suatu metode berbasis Malcolm Baldrige yang digunakan oleh Kementerian BUMN untuk menilai/mengukur semua elemen system pengelolaan perusahaan dan faktor-faktor peningkatan proses juga peningkatan hasil sebagai pertimbangan. Sesuai Surat Sekretaris Kementerian BUMN tentang Penyampaian Pedoman Penentuan *Key Performance Indicators* (KPI) dan KPKU BUMN, KPKU merupakan landasan dan referensi dalam pengelolaan BUMN menuju pencapaian kinerja unggul.

### Kriteria yang Digunakan

Sistem Penilaian pada Evaluasi Kinerja BUMN ini didasarkan pada metode yang diuraikan dalam dokumen Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Kementerian BUMN melalui surat Sekretaris Kementerian BUMN no. S-198/D7.MBU/10/2017 tanggal 7 Oktober 2017 yang mengadopsi dan mengadaptasi "*Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*" tahun 2013-2014.

Laporan atas pemenuhan persyaratan pada suatu subkategori dinilai dengan mempertimbangkan; persyaratan subkategori tersebut, faktor-faktor bisnis utama yang dilaporkan dalam Profil Perusahaan, kesempurnaan sistem yang diterapkan di perusahaan, keluasan cakupan penerapan sistem, serta konsistensi peningkatan kualitas proses dan kinerja sebagaimana diatur dalam sistem pemberian skor. Evaluasi kinerja BUMN berdasarkan pada dua dimensi penilaian yaitu proses dan hasil. Faktor-faktor penilaian untuk masing-masing dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

### 1. Faktor Penilaian Proses

Faktor yang digunakan untuk menilai proses adalah Metode/Sistem (*Approach*), Penerapan (*Deployment*), Pembelajaran (*Learning*), dan Integrasi (*Integration*) atau disingkat ADLI.

- a. Metode/Sistem (*Approach*) adalah metode/sistem yang didesain untuk melaksanakan pekerjaan. Penilaian mengacu pada: (1) Kesesuaian metode/sistem dengan persyaratan dalam KPKU BUMN dan lingkungan operasi perusahaan, (2) Efektifitas dari penggunaan metode/sistem tersebut, (3) Sejauh mana metode/sistem dilakukan secara berulang (*repeatable*) dan didasarkan pada data dan informasi yang *reliable* (misalnya, terstruktur dan sistematis).
- b. Penerapan (*Deployment*) mengacu pada sejauh mana: (1) Metode/Sistem diterapkan sesuai dengan desainnya, (2) Metode/Sistem diterapkan secara konsisten, (3) Metode/Sistem dilaksanakan oleh seluruh fungsi/unit kerja yang relevan sesuai dengan desainnya
- c. Pembelajaran (*Learning*) mengacu pada: (1) Penyempurnaan Metode/sistem melalui siklus evaluasi dan perbaikan (*improvement*), (2) Inovasi metode/sistem untuk mendorong perubahan yang bersifat terobosan (*breakthrough*), (3) Berbagi hasil penyempurnaan dan inovasi terhadap metode/sistem, kepada unit-unit kerja lain dan pemilik proses lainnya yang relevan dalam perusahaan.
- d. Integrasi (*Integration*) mengacu pada: (1) Keselarasan sistem/metode dengan kebutuhan perusahaan yang dijelaskan pada Profil Perusahaan dan pada subkategori proses lainnya, (2) Ukuran, informasi dan sistem perbaikan telah saling melengkapi/saling bersesuaian pada lintas unit kerja dan lintas proses, (3) Program kerja, proses, hasil, analisis, pembelajaran, dan tindakan, diharmonisasikan di lintas proses dan lintas unit kerja untuk mendukung tercapainya sasaran perusahaan

2. Faktor Penilaian Hasil-hasil Faktor yang digunakan untuk mengevaluasi hasil-hasil perusahaan adalah *Level*, *Trend*, *Comparison* dan *Integration* (LeTCI).

- a. *Level* mengacu pada: tingkat pencapaian kinerja saat ini/tahun ini/tahun terakhir.
- b. *Trend* mengacu pada: (1) Tingkat peningkatan kinerja atau kemampuan mempertahankan kinerja yang sudah baik (yakni, kecuraman data trend) dari waktu ke waktu (minimum dalam 3 tahun terakhir), (2) Keluasan (tingkat penerapan) dari hasil-hasil kinerja.
- c. *Comparison* mengacu pada: (1) Perbandingan kinerja perusahaan relatif terhadap pembading yang sesuai misalnya, pesaing atau perusahaan dalam industri sejenis, (2) Perbandingan kinerja perusahaan relatif terhadap *benchmarks* atau pemimpin industrinya, atau dengan perusahaan kelas dunia.
- d. *Integration* mengacu pada: (1) Ukuran hasil-hasil yang terkait persyaratan kinerja pelanggan, produk, pasar, proses, dan program kerja utama, yang dijelaskan dalam Profil Perusahaan dan dalam sub-sub kategori pada kategori 1 sampai dengan 6; (2) Hasil-hasil yang meliputi indikator yang valid tentang kinerja mendatang; (3) Hasil-hasil diharmonisasikan secara lintas proses dan lintas unit untuk mendukung sasaran perusahaan.

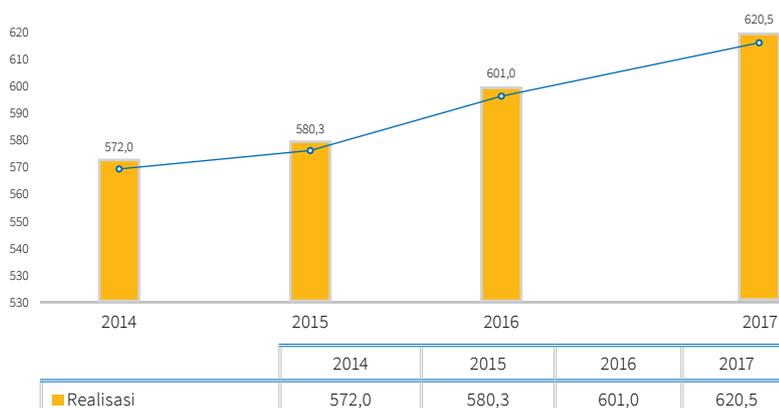
### Pihak Yang Melakukan Assessment

Penilaian Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) dilakukan oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara.

### Skor Penilaian

Bank Mandiri telah melakukan *assesmen* dengan metode KPKU sejak tahun 2012. Dalam tiga tahun terakhir Bank Mandiri secara konsisten memperbaharui proses kerja serta hasil tercermin dari peningkatan skor KPKU Bank Mandiri dalam grafik dibawah ini.

**Skor KPKU Bank Mandiri**  
Tahun 2014-2017



## Peningkatan Kualitas Implementasi *Good Corporate Governance*

Hasil dari *assessment* serta ditambah dengan masukan dari seluruh *stakeholders* digunakan sebagai pertimbangan di dalam melakukan peningkatan kualitas implementasi GCG. Ada 2 (dua) macam peningkatan kualitas yaitu peningkatan kualitas untuk mencapai standar kualitas yang ditetapkan dan peningkatan kualitas dalam konteks peningkatan standar kualitas yang telah dicapai melalui *benchmarking*.

Perseroan melakukan peningkatan kualitas implementasi GCG dengan menindaklanjuti hasil *assessment*, temuan audit dan rekomendasi

auditor internal, auditor eksternal serta hasil pengawasan regulator (OJK). Adapun bentuk tindak lanjut tersebut dilakukan melalui rapat pembahasan antara Direksi, *Compliance Group* dan Group terkait serta Komite terkait yang dilaksanakan secara rutin setiap bulannya.

Selanjutnya akan segera dilakukan tindakan koreksi yang dituangkan dalam program kerja. Pelaksanaan program kerja senantiasa dipantau kesesuaiannya sehingga akan meningkatkan kualitas implementasi GCG. Di samping itu, Perseroan juga melakukan *benchmarking* dalam rangka peningkatan kualitas GCG dengan mengikuti perkembangan *best practices* yang ada.

## Struktur dan Mekanisme *Corporate Governance*

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT), Organ Perseroan terdiri dari RUPS, Dewan Komisaris dan Direksi. Sistem kepengurusan menganut sistem dua badan (*two tier system*) yaitu Dewan Komisaris dan Direksi, yang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai fungsinya masing-masing sebagaimana diamankan dalam anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan.

### Struktur Organ Perusahaan

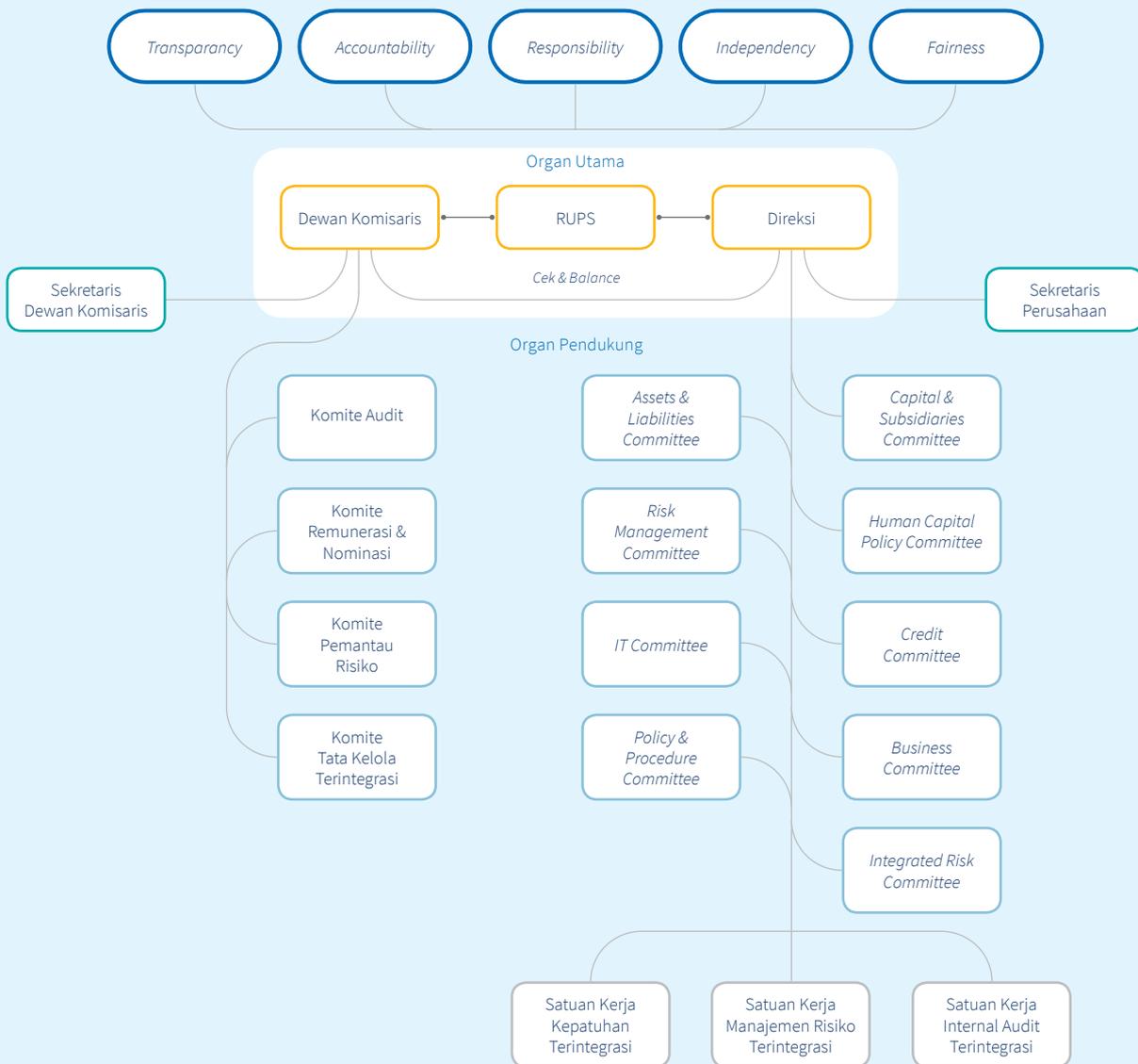
Sejalan dengan ketentuan Undang-undang Perseroan Terbatas Nomor 40 Tahun 2007, maka struktur GCG Bank Mandiri terdiri dari RUPS, Dewan Komisaris dan Direksi. Pelaksanaan tata kelola perusahaan dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan sehingga prinsip-prinsip GCG menjadi acuan dalam kegiatan sehari-hari Bank Mandiri.

Untuk memaksimalkan fungsi pengawasannya, Dewan Komisaris membentuk komite-komite antara lain Komite Audit, Komite

Remunerasi dan Nominasi, Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi. Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, masing-masing komite Dewan Komisaris bekerja sesuai dengan ruang lingkup tugas komite yang bersangkutan yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris. Selain itu, Dewan Komisaris dibantu oleh Sekretaris Dewan Komisaris yang membantu kelancaran administrasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.

Dalam mengelola, mengendalikan, mengawal dan bertanggung jawab atas kegiatan operasional dan implementasi tata kelola perusahaan, Direksi dibantu oleh komite di bawah Direksi dan Sekretaris Perusahaan. Selain itu, sejalan dengan POJK 18/POJK.03/2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi, Bank Mandiri membentuk Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, untuk membangun sinergi dan aliansi bisnis yang kuat antara Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.

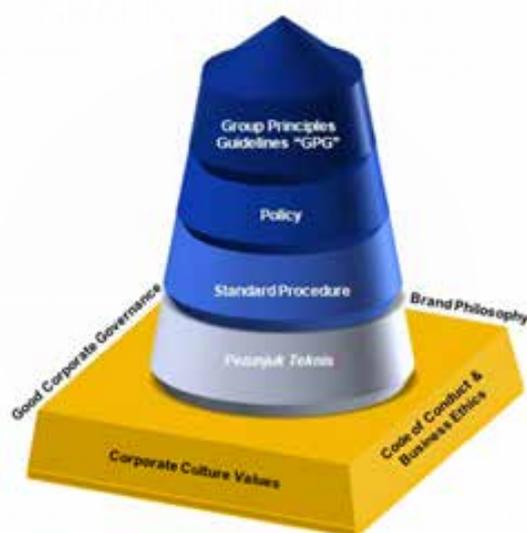
Struktur Tata Kelola Bank Mandiri



## Infrastruktur *Corporate Governance*

Untuk meningkatkan kualitas dan cakupan implementasi tata kelola secara berkelanjutan, Bank Mandiri telah menyusun dan menerapkan kebijakan-kebijakan operasional bagi seluruh unit kerja sejalan dengan prinsip tata kelola perusahaan yang dinamakan Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri merupakan hirarki/tatanan kebijakan sebagai kerangka dasar dan tata kelola dalam penyusunan kebijakan serta pelaksanaan aktivitas Perseroan. Bank Mandiri memiliki *Group Principles Guideline* yang menjadi pedoman seluruh perusahaan dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.

Tata urutan atau Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri adalah sesuai skema berikut:



Note: \* Petunjuk Teknis disusun jika diperlukan

Infrastruktur GCG yang telah dimiliki oleh Bank Mandiri antara lain:

1. Anggaran Dasar Bank Mandiri yang disahkan melalui Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-0010609.AH.01.02 Tahun 2017 tentang Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan Terbatas Perusahaan Perseroan (Persero) PT Bank Mandiri Tbk pada tanggal 12 Mei 2017.
2. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri disahkan di tahun 2016.
3. Bank Mandiri yang disahkan di tahun 2016.
4. Bank Mandiri yang disahkan di tahun 2016.
5. Pedoman Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/005/2016 pada tanggal 21 Desember 2016.
6. Pedoman Tata Tertib Kerja Direksi yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/211/2017 pada tanggal 13 September 2017.
7. Pedoman Tata Kelola Terintegrasi telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris pada tanggal 30 Juni 2015.
8. Standar Pedoman Manajemen Risiko yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 9 Februari 2016.
9. Kebijakan Sekretaris Perusahaan yang disahkan pada tanggal 1 Juli 2011.
10. Standar Pedoman Sekretaris Perusahaan yang terakhir kali di pada tanggal 24 Februari 2016.
11. Komite Audit yang disahkan di bulan Januari 2015.
12. Komite Pemantau Risiko yang disahkan di bulan Januari 2015.
13. Komite Remunerasi dan Nominasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 15 Juli 2016.
14. Komite Tata Kelola Terintegrasi yang disahkan pada tanggal 27 Juli 2016.
15. Kebijakan dan Prosedur Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 September 2017.
16. Standar Prosedur Operasional yang terakhir kali dipada tanggal 1 Desember 2016.
17. Petunjuk Teknis Operasional Individu dan Terintegrasi yang disahkan pada tanggal 11 November 2016.
18. Standar Prosedur Operasional Rencana Kerja & Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Rencana Bisnis Bank (RBB) yang terakhir kali di pada tanggal 6 Juli 2017.
19. Standar Pedoman Akuntansi yang terakhir kali dipada tanggal 30 September 2015.
20. Standar Pedoman Operasional yang terakhir kali dipada tanggal 8 Januari 2014.
21. Standar Pedoman Operasional Teknologi Informasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 8 Juni 2016.
22. Petunjuk Teknis Operasional Pengamanan Teknologi Informasi yang terakhir kali dipada tanggal 20 Februari 2015.

23. Standar Prosedur Internal Audit (SPIA) yang terakhir kali direvisi dan disetujui tanggal 1 Desember 2017.
24. Kebijakan Sumber Daya Manusia yang terakhir kali dipada tanggal 8 Juni 2017.
25. Standar Pedoman Sumber Daya Manusia yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 13 Oktober 2017.
26. Mandiri (MSMPG) yang disahkan pada tanggal 8 Januari 2016.

## Mekanisme *Good Corporate Governance*

Mekanisme GCG merupakan proses penerapan prinsip yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola bank, sehingga menghasilkan yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan Perseroan. Proses penerapan melekat pada struktur sebagai berikut.

### Rapat Umum Pemegang Saham

RUPS merupakan organ Perseroan Terbatas yang tertinggi. Organ ini mempunyai hak dan kewenangan yang tidak dimiliki oleh Direksi dan Komisaris. Dengan demikian, RUPS merupakan organ yang tertinggi di dalam Perseroan. Dilihat dari sudut peranannya dalam Perseroan, RUPS mempunyai peranan yang sangat penting. RUPS berwenang untuk mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Komisaris dan Direksi, melakukan evaluasi kinerja Dewan Komisaris dan Direksi, menyetujui perubahan dan pengesahan Anggaran Dasar, menyetujui laporan tahunan dan menetapkan bentuk dan jumlah remunerasi anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta mengambil keputusan terkait tindakan korporasi atau keputusan strategis lainnya yang diajukan Direksi, alokasi penggunaan laba dan pembagian dividen.

Keputusan dalam RUPS didasarkan pada kepentingan Perseroan. RUPS tidak dapat melakukan intervensi terhadap tugas, fungsi, serta wewenang Dewan Komisaris dan Direksi dengan tidak mengurangi wewenang RUPS untuk menjalankan haknya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan. Bank Mandiri menjamin untuk memberikan segala keterangan yang berkaitan dengan Perseroan kepada pemegang saham, sepanjang tidak bertentangan dengan kepentingan perusahaan dan peraturan perundang-undangan.

### Pemegang Saham

Pemegang Saham merupakan seseorang atau badan hukum yang secara sah memiliki satu atau lebih saham pada perusahaan. Para pemegang saham adalah pemilik dari perusahaan tersebut. Saham Perseroan adalah saham atas nama dan dikeluarkan atas namanya yang terdaftar dalam Daftar Pemegang Saham yang terdiri dari:

1. Saham Seri A Dwiwarna yang hanya khusus dapat dimiliki Negara Republik Indonesia.
2. Saham Seri B yang dapat dimiliki oleh Negara Republik Indonesia dan/atau Masyarakat.

### Hak Pemegang Saham

Pemegang Saham sebagai pemilik modal, memiliki hak dan tanggung jawab atas Perusahaan sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan. Dalam melaksanakan hak dan tanggungjawabnya, perlu diperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Pemegang Saham harus menyadari bahwa dalam melaksanakan hak dan tanggung jawabnya harus memperhatikan juga kelangsungan hidup Perusahaan; dan
2. Perusahaan menjamin terpenuhinya hak dan tanggung jawab Pemegang Saham atas dasar asas kewajaran sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan

Pemegang Saham Bank Mandiri, baik Pemegang Saham Seri A Dwiwarna maupun Pemegang Saham Seri B memiliki hak yang sama di luar Hak Istimewa Saham Seri A Dwiwarna di atas dan sepanjang tidak ditentukan lain oleh Anggaran Dasar Perseroan, antara lain sebagai berikut:

1. Hak untuk menghadiri, menyampaikan pendapat, dan memberikan suara dalam RUPS berdasarkan satu saham.
2. Kesempatan untuk mengajukan agenda pada RUPS.
3. Kesempatan untuk memberikan kuasa kepada pihak lain apabila pemegang saham berhalangan hadir dalam RUPS.
4. Bertanya untuk setiap pembahasan agenda dan setiap putusan agenda RUPS.
5. Kesempatan untuk memberikan suara setuju, tidak setuju, atau abstain pada setiap usulan putusan agenda RUPS.
6. Hak untuk memperoleh informasi mengenai perusahaan secara tepat waktu, benar dan teratur, kecuali hal-hal yang bersifat rahasia.
7. Hak untuk menerima bagian dari keuntungan Perusahaan yang diperuntukan bagi Pemegang Saham dalam bentuk dividen

dan pembagian keuntungan lainnya, sebanding dengan jumlah saham yang dimiliki.

8. Hak untuk memperoleh penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai prosedur yang harus dipenuhi berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS.

### Tanggung Jawab Pemegang Saham

Selain memiliki hak dan kewenangan, Pemegang Saham Bank Mandiri sebagai pemilik modal juga memiliki tanggung jawab terhadap Perseroan yang harus dilaksanakan.

Adapun tanggung jawab Pemegang Saham antara lain sebagai berikut:

1. Pemegang saham pengendali harus dapat:
  - a. Memperhatikan kepentingan pemegang saham minoritas dan sesuai peraturan perundang-undangan.
  - b. Mengungkapkan kepada instansi penegak hukum tentang pemegang saham pengendali yang sebenarnya dalam hal terdapat dugaan terjadinya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan atau dalam hal diminta oleh otoritas terkait.
2. Pemegang saham yang merupakan pemegang saham pengendali pada beberapa perseroan, perlu diupayakan agar akuntabilitas dan hubungan antar perseroan dapat dilakukan secara transparan.
3. Pemegang saham minoritas bertanggungjawab untuk menggunakan haknya dengan baik sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan.
4. Pemegang saham harus dapat:
  - a. Memisahkan kepemilikan harta Perseroan dengan kepemilikan harta pribadi
  - b. Memisahkan fungsinya sebagai pemegang saham dan sebagai anggota Dewan Komisaris atau Direksi dalam hal pemegang saham menjabat pada salah satu dari kedua organ tersebut.

### Kebijakan Hubungan dengan Pemegang Saham

Sebagai Perusahaan Terbuka, Bank Mandiri senantiasa berupaya untuk menyediakan informasi yang akurat, teratur dan terkini

kepada Pemegang Saham. Selama ini, kegiatan komunikasi terhadap Pemegang Saham di Bank Mandiri dikelola oleh Sekretaris Perusahaan dan Unit Kerja. Mendasarkan pada Pasal 5 Peraturan OJK Nomor 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, salah satu fungsi Sekretaris Perusahaan adalah sebagai penghubung antara Emiten dengan pemegang saham, OJK dan pemangku kepentingan lainnya.

Kebijakan internal yang mengatur tentang hubungan antara Bank Mandiri dengan Pemegang Saham adalah Kebijakan yang disahkan pada tanggal 1 Juli 2011 dan Standar Pedoman sebagaimana terakhir kali di pada tanggal 24 Februari 2016. Kebijakan antara lain mengatur tentang aktivitas komunikasi korporasi yang mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Kegiatan mengendalikan pengelolaan strategi komunikasi eksternal dan internal dengan segenap secara terbuka dan bertanggung jawab serta membangun citra positif Bank Mandiri.
2. Penghubung komunikasi antara Perseroan dengan seluruh pemangku kepentingan termasuk pemegang saham serta masyarakat luas dengan bekerja sama dengan unit-unit kerja lainnya.

Selain itu, pengaturan tentang hubungan antara Bank Mandiri dengan Pemegang Saham juga tertuang dalam Standar Pedoman Bab II.A.I yang antara lain menerangkan bahwa aktivitas yang menjadi ruang lingkup tanggung jawab adalah melakukan aktivitas komunikasi yang bersifat korporasi kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal.

### Referensi Peraturan

RUPS adalah Organ Perseroan yang mempunyai wewenang yang tidak diberikan kepada Direksi atau Dewan Komisaris dalam batas yang ditentukan dalam Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan/atau Anggaran Dasar. Berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan RUPS terdiri dari RUPS Tahunan dan RUPS luar Biasa (RUPS LB) yang dapat diadakan sewaktu-waktu berdasarkan kebutuhan. Tahapan Pelaksanaan RUPS mengacu pada ketentuan dalam Anggaran Dasar dan Peraturan OJK Nomor 32/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan RUPS Perusahaan Terbuka.

### Ketentuan Kuorum

Ketentuan kuorum kehadiran dan keputusan RUPS terhadap hal yang harus diputuskan dalam Rapat dilakukan dengan mengikuti ketentuan:

1. Dihadiri oleh pemegang saham yang mewakili lebih dari  $\frac{1}{2}$  (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan adalah sah jika disetujui oleh lebih dari  $\frac{1}{2}$  (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat kecuali Undang-undang dan/atau Anggaran Dasar Perseroan menentukan jumlah kuorum yang lebih besar.
2. Dalam hal kuorum kehadiran sebagaimana dimaksud tidak tercapai, maka RUPS kedua adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri oleh pemegang saham yang mewakili paling sedikit  $\frac{1}{3}$  (satu per tiga) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan adalah sah jika disetujui oleh lebih dari  $\frac{1}{2}$  (satu per dua) bagian dari

jumlah seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat kecuali undang-undang dan/atau Anggaran Dasar Perseroan menentukan jumlah kuorum yang lebih besar.

3. Dalam hal kuorum kehadiran pada RUPS kedua sebagaimana dimaksud tidak tercapai, RUPS ketiga dapat diadakan dengan ketentuan RUPS ketiga sah dan berhak mengambil keputusan jika dihadiri oleh pemegang saham dari saham dengan hak suara yang sah dalam kuorum kehadiran dan persyaratan pengambilan keputusan yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan atas permohonan Perseroan.

### Penyelenggaraan RUPS

Pelaksanaan RUPS dilakukan melalui RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa. Proses pengumuman dan pemanggilan RUPS dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, baik RUPS Tahunan maupun RUPS Luar Biasa. Pada tahun 2017, Bank Mandiri telah menyelenggarakan 1 (satu) kali RUPS Tahunan dan 1 (satu) kali RUPS Luar Biasa.



### Pelaksanaan RUPS Tahunan 2017 dan Realisasinya

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan di 2017 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Tahunan 2017

Pemberitahuan	Pengumuman	Pemanggilan	Pelaksanaan	Ringkasan Risalah RUPS	Risalah RUPS
Diberitahukan kepada OJK melalui Surat No. CEO/005/2017 tanggal 24 Januari 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2016 dan diberitahukan kepada Kementerian BUMN melalui Surat No. CEO/004/2017 tanggal 24 Januari 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post edisi hari Jumat, tanggal 03 Februari 2017 serta diunggah ke <i>website</i> Bank Mandiri ( <a href="http://www.bankmandiri.co.id">www.bankmandiri.co.id</a> ) pada hari yang sama. Pengumuman RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. CEO. CSC/CMA.273/2017 tanggal 03 Februari 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. CEO. CSC/CMA.272/2017 tanggal 03 Februari 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post edisi hari Senin, tanggal 20 Februari 2017 serta diunggah ke <i>website</i> Bank Mandiri ( <a href="http://www.bankmandiri.co.id">www.bankmandiri.co.id</a> ) pada hari yang sama. Pemanggilan RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. CEO. CSC/CMA.392/2017 tanggal 20 Februari 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. & Surat No. CEO.CSC/CMA.532/2017 tanggal 06 Maret 2017 perihal Penyampaian Kliping Koran Iklan RUPS Tahunan Bank Mandiri serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. CEO.CSC/CMA.393/2017 tanggal 20 Februari 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	RUPS Tahunan dilaksanakan pada hari Selasa, tanggal 14 Maret 2017 pada pukul 15.15 WIB – 17.50 WIB, bertempat di Auditorium Plaza Mandiri Lantai 3 Jalan Jend. Gatot Subroto. Kaveling 36-38, Jakarta Selatan.	Diunggah ke <i>website</i> Bank Mandiri ( <a href="http://www.bankmandiri.co.id">www.bankmandiri.co.id</a> ) pada tanggal 15 Maret 2017 dan diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post edisi hari Rabu, tanggal 16 Maret 2017. Selain itu, Hasil RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. CEO.CSC/CMA.624/2017 tanggal 16 Maret 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. CEO.CSC/CMA.625/2017 tanggal 16 Maret 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO. CSC/CMA.855/2017 tanggal 13 April 2017 perihal Penyampaian Risalah Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (persero) Tbk. serta diunggah ke <i>website</i> Bank Mandiri ( <a href="http://www.bankmandiri.co.id">www.bankmandiri.co.id</a> ) pada hari yang sama.

### Mekanisme Pengambilan Keputusan

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

### Rekapitulasi Kehadiran pada RUPS Tahunan 2017

Pelaksanaan RUPS Tahunan dihadiri oleh anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang menjabat sampai pada saat Rapat tersebut diselenggarakan dan dihadiri pula oleh Lembaga dan Profesi Penunjang Pasar Modal yaitu:

1. Notaris yaitu Ashoya Ratam SH.,M.Kn sebagai notulis.
2. Konsultan Hukum yaitu Melli Darsa & Co.
3. Biro Administrasi Efek Perseroan yaitu PT Datindo Entrycom sebagai Pihak Independen dalam melakukan perhitungan dan validasi suara.

Kilas Kinerja	Laporan Dewan Komisaris dan Direksi	Profil Perusahaan	Analisis dan Pembahasan Manajemen	Sumber Daya Manusia
---------------	-------------------------------------	-------------------	-----------------------------------	---------------------

Dewan Komisaris dan Direksi yang hadir dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Tahunan 2017

No.	Nama	Jabatan	Hadir	Tidak Hadir	Keterangan
1.	Wimboh Santoso	Komisaris Utama	√		
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	√		
3.	Abdul Aziz	Komisaris Independen	√		
4.	Aviliani	Komisaris Independen	√		
5.	Askolani	Komisaris		√	Melaksanakan tugas dari Menteri Keuangan Republik Indonesia
6.	Goei Siau Hong	Komisaris Independen	√		
7.	Bangun S. Kusmulyono	Komisaris Independen	√		
8.	Ardan Adiperdana	Komisaris		√	Menghadiri Rapat Terbatas
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	√		
10.	Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	√		
11.	Ogi Prastomyono	Direktur <i>Operations</i>	√		
12.	Pahala N. Mansury	Direktur <i>Finance &amp; Treasury</i>	√		
13.	Royke Tumilaar	Direktur <i>Corporate Banking</i>	√		
14.	Hery Gunardi	Direktur <i>Distributions</i>	√		
15.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i>	√		
16.	Tardi	Direktur <i>Retail Banking</i>	√		
17.	Kartini Sally	Direktur <i>Commercial Banking</i>	√		
18.	Rico Usthavia Frans	Direktur <i>Digital Banking &amp; Technology</i>	√		

### Keputusan RUPS Tahunan 2017

Mata Acara Rapat Pertama	
<p>Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Pengawasan Dewan Komisaris serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, termasuk penyampaian laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 serta pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (<i>valledig acquit et de charge</i>) kepada Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan atas tindakan pengurus dan pengawas yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2016.</p>	
<p><b>Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: 3 orang</b></p>	
<p><b>Hasil Pemungutan Suara</b></p> <p>Setuju : 99,561% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna            Tidak Setuju : 0,078%            Abstain : 0,362%</p>	
<p><b>Keputusan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro &amp; Surja dengan opini audit tanpa modifikasi. Mengesahkan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro &amp; Surja dengan opini audit tanpa modifikasi.</li> <li>Menerima laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 sebesar Rp 5.000.000.000.000 (lima triliun rupiah).</li> <li>Atas telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan laporan realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 sebesar Rp 5.000.000.000.000 (lima triliun rupiah) serta disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 maka Rapat memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (<i>valledig acquit et de charge</i>) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian serta Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.</li> <li>Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya tersebut juga diberikan kepada:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Sdr. Suwihono yang pada tanggal 1 Januari 2016 sampai dengan tanggal 29 Maret 2016 menjabat sebagai Komisaris Perseroan.</li> <li>Sdr. Budi Gunadi Sadikin yang pada tanggal 1 Januari 2016 sampai dengan tanggal 21 Maret 2016 menjabat sebagai Direktur Utama Perseroan.</li> <li>Sdr. Sentot Achmad Sentausa yang pada tanggal 1 Januari 2016 sampai dengan tanggal 21 Maret 2016 menjabat sebagai Direktur Perseroan.</li> </ul> </li> </ol>	

**Tindak lanjut**

1. Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan telah disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan PT Bursa Efek Indonesia (BEI). Laporan Keuangan disampaikan kepada Regulator melalui Surat tanggal 16 Februari 2017. Sedangkan Laporan Tahunan disampaikan pada tanggal 20 Februari 2017 melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.387/2017 tanggal 20 Februari 2017 perihal Penyampaian Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2016.
2. Laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 telah dilaporkan kepada Dewan Komisiner OJK dan Kepala Departemen Pengawas Pasar Modal 2B masing-masing melalui Surat No. CBG/1103/2016 dan CEO.CSC/CMA.2969/2016.
3. Rapat telah memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*valledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.
4. Rapat telah memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*valledig acquit et de charge*) kepada Sdr. Suwihono sebagai Komisaris, Sdr. Budi Gunadi Sadikin sebagai Direktur Utama, dan Sdr. Sentot Achmad Sentaosa menjabat sebagai Direktur Perseroan.

**Status: Terealisasi****Mata Acara Rapat Kedua**

Persetujuan penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -****Hasil Pemungutan Suara**

Setuju : 99,306% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Tidak Setuju : 0,359%  
Abstain : 0,335%

**Keputusan**

Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2016 sebesar Rp 13.806.565.442.570,80 (tiga belas triliun delapan ratus enam miliar lima ratus enam puluh lima juta empat ratus empat puluh dua ribu lima ratus tujuh puluh rupiah delapan puluh sen) sebagai berikut:

1. Sejumlah 30% dari laba bersih Perseroan atau sejumlah Rp 4.141.969.632.771,24 (empat triliun seratus empat puluh satu miliar sembilan ratus enam puluh sembilan juta enam ratus tiga puluh dua ribu tujuh ratus tujuh puluh satu rupiah dan dua puluh empat sen) dan ditambahkan dividen tambahan spesial sebesar 15% atau sejumlah Rp 2.070.984.816.385,62 (dua triliun tujuh puluh miliar sembilan ratus delapan puluh empat juta delapan ratus enam belas ribu tiga ratus delapan puluh lima rupiah dan enam puluh dua sen) dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus dividen untuk Pemerintah/ Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan perundangan sehingga jumlah dividen yang dibagikan adalah sebesar 45% dari laba bersih Perseroan.
2. Memberikan Kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkan sesuai ketentuan yang berlaku dengan alokasi pembagian:
  - Pemegang Saham Pemerintah/Negara Republik Indonesia : 60%
  - Pemegang Saham Publik : 40%
3. Sejumlah 55% dari laba bersih Perseroan atau sebesar Rp 7.593.610.993.413,94 (tujuh triliun lima ratus sembilan puluh tiga miliar enam ratus sepuluh juta sembilan ratus sembilan puluh tiga ribu empat ratus tiga belas rupiah dan sembilan puluh empat sen) ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

**Tindak lanjut**

Bank Mandiri telah mengumumkan Jadwal dan Tata cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2016 pada tanggal 16 Maret 2017 dan telah melakukan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham pada tanggal 13 April 2017.

**Status: Terealisasi****Mata Acara Rapat Ketiga**

Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -****Hasil Pemungutan Suara**

Setuju : 99,632% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Tidak Setuju : 3,221%  
Abstain : 1,147%

**Keputusan**

1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwanto, Sungkoro & Surja sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.
2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik Pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Purwanto, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

**Tindak lanjut**

Kantor Akuntan Publik Purwanto, Sungkoro & Surja (member of Ernst and Young) telah selesai melaksanakan audit Perseroan pada tanggal 31 Januari 2018 dengan opini audit wajar dalam semua hal yang material

**Status: Terealisasi**

Kilas Kinerja	Laporan Dewan Komisaris dan Direksi	Profil Perusahaan	Analisis dan Pembahasan Manajemen	Sumber Daya Manusia
---------------	-------------------------------------	-------------------	-----------------------------------	---------------------

#### Mata Acara Rapat Keempat

Penetapan gaji Direksi, honorarium Dewan Komisaris dan tantiem serta penetapan tunjangan, fasilitas dan benefit lainnya bagi segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat:** 2 orang

#### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 94,979% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Tidak Setuju : 4,231%  
Abstain : 0,791%

#### Keputusan

Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan, dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwi warna, untuk menetapkan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian fasilitas, benefit dan/atau tunjangan lainnya untuk tahun buku 2017, termasuk untuk menetapkan metode, mekanisme, dan besarnya program insentif jangka panjang berbasis kinerja kepada Direksi dan Dewan Komisaris hingga terlaksananya program tersebut, serta tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 sesuai ketentuan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-04/MBU/2014 sebagaimana diubah terakhir dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/06/2016 tanggal 20 Juni 2016 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN.

#### Tindak lanjut

Pemegang Saham telah memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem untuk Tahun Buku 2016, serta menetapkan gaji/honorarium, tunjangan dan fasilitas bagi Direksi dan anggota Dewan Komisaris untuk tahun 2017. Pemberian Tantiem tersebut berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/06/2017 tanggal 20 Juni 2017, Surat Kementerian BUMN Nomor S-17/D5.MBU/06/2017 tanggal 21 Juni 2017 dan Surat Dewan Komisaris Nomor KOM/070/2017 tanggal 22 Juni 2017.

**Status: Terealisasi**

#### Mata Acara Rapat Kelima

Pengukuhan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/12/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan Dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara tanggal 16 Desember 2016.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat:** -

#### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,349% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Tidak Setuju : 0%  
Abstain : 0,651%

#### Keputusan

Mengukuhkan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/12/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan Dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara atas kegiatan Program Kemitraan Dan Program Bina Lingkungan Perseroan.

#### Tindak Lanjut

Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/12/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan Dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara telah diterapkan dalam kegiatan Program Kemitraan Dan Program Bina Lingkungan Bank Mandiri sebagaimana tercantum dalam Standar Pedoman Program Kemitraan Dan Program Bina Lingkungan Perseroan.

**Status: Terealisasi**

#### Mata Acara Rapat Keenam

Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat:** -

#### Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 75,908% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Tidak Setuju : 23,194%  
Abstain : 0,898%

#### Keputusan

- Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan, dalam rangka program Kementerian BUMN untuk melakukan standarisasi Anggaran Dasar BUMN terbuka.
- Menyetujui untuk menyusun kembali seluruh ketentuan dalam Anggaran Dasar sehubungan dengan perubahan sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) keputusan tersebut di atas.
- Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat ini, termasuk menyusun dan menyatakan kembali seluruh Anggaran Dasar dalam suatu Akta Notaris dan menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan dan/atau tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar, melakukan segala sesuatu yang dipandang perlu dan berguna untuk keperluan tersebut dengan tidak ada satu pun yang dikecualikan, termasuk untuk mengadakan penambahan dan/atau perubahan dalam perubahan Anggaran Dasar tersebut jika hal tersebut dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang.

#### Tindak Lanjut

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah diubah sebagaimana dinyatakan dalam Akta No. 15 tanggal 12 April 2017 yang telah memperoleh persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia tanggal 12 Mei 2017 nomor AHU-0010609.AH.01.02.TAHUN 2017 dan pemberitahuan atas perubahan anggaran dasarnya telah diterima serta dicatat oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sesuai surat tertanggal 12 Mei 2017 nomor AHU-AH.01.03-0135829.

**Status: Terealisasi**

## Mata Acara Rapat Ketujuh

Perubahan Pengurus Perseroan.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat:** 1 orang penanya dan 1 orang menyampaikan masukan.

**Hasil Pemungutan Suara**

Setuju : 82,305% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Tidak Setuju : 15,500%  
Abstain : 2,195%

**Keputusan**

1. Mengukuhkan pemberhentian Bpk. Suwhono sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan terhitung sejak diangkatnya yang bersangkutan sebagai Direktur Utama PT BERDIKARI (Persero) berdasarkan Keputusan Menteri BUMN No.SK-69/MBU/03/2016 tanggal 29 Maret 2016 dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris.
2. Memberhentikan dengan hormat nama berikut sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan:
  - a. Ibu Aviliani sebagai Komisaris Independen
  - b. Bapak Abdul Aziz sebagai Komisaris Independen
 Pemberhentian anggota Dewan Komisaris tersebut terhitung sejak ditutupnya Rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat anggota Dewan Komisaris Perseroan.
3. Mengangkat nama tersebut dibawah ini sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan:
  - a. Ibu Destry Damayanti sebagai Komisaris Independen
  - b. Bapak Makmur Keliat sebagai Komisaris Independen

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

Berakhirnya masa jabatan anggota Dewan Komisaris yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan yaitu Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan yang diselenggarakan tahun 2022 dengan memperhatikan peraturan perundangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

4. Dengan adanya pemberhentian dan pengangkatan anggota Dewan Komisaris Perseroan tersebut, maka susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan adalah sebagai berikut:

**Direksi**

Direktur Utama : Bapak Kartika Wirjoatmodjo;  
Wakil Direktur Utama : Bapak Sulaiman A. Arianto;  
Direktur : Bapak Ogi Prastomiyono;  
Direktur : Bapak Pahala Nugraha Mansury;  
Direktur : Bapak Royke Tumilaar;  
Direktur : Bapak Hery Gunardi;  
Direktur : Bapak Ahmad Siddik Badruddin;  
Direktur : Bapak Tardi;  
Direktur : Ibu Kartini Sally;  
Direktur : Bapak Rico Usthavia Frans.

**Dewan Komisaris**

Komisaris Utama : Bapak Wimboh Santoso;  
Wakil komisaris utama : Bapak Imam Apriyanto Putro;  
Komisaris independen : Bapak Goe Siauw Hong;  
Komisaris independen : Bapak Bangun S. Kusmulyono;  
Komisaris : Bapak Askolani;  
Komisaris : Bapak Ardan Adiperdana;  
Komisaris independen : Ibu Destry Damayanti;  
Komisaris independen : Bapak Makmur Keliat.

5. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan susunan anggota Dewan Komisaris kepada Kementerian Hukum dan HAM, serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) terhadap Calon anggota Dewan Komisaris tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

**Tindak Lanjut**

1. Pemberhentian masa jabatan Bapak Suwhono sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan telah dikukuhkan dalam RUPS Tahunan.
2. Ibu Aviliani dan Bapak Abdul Aziz selaku Komisaris Independen berakhir masa jabatannya per 14 Maret 2017.
3. Pencalonan Ibu Destry Damayanti sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak efektif, karena yang bersangkutan menyatakan untuk tetap menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris Lembaga Penjamin Simpanan.
4. Bpk. Makmur Keliat telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-158/PB.12/2017 tanggal 22 September 2017 perihal Penyampaian Salinan Keputusan atas Pengangkatan Komisaris Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Keputusan Dewan Komisaris OJK No. KEP-185/D.03/2017 tanggal 19 September 2017 tentang Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Sdr. Makmur Keliat Calon Komisaris Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., sehingga pengangkatan yang bersangkutan sebagai Komisaris Independen dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 25 September 2017 sebagaimana terhitung sejak dalam Surat Bank Mandiri No. OPS/1237/2017 tanggal 25 September 2017 perihal penetapan Efektif Atas Pengangkatan Komisaris Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

**Status: Terealisasi**

### Pelaksanaan RUPS Luar Biasa Tahun 2017 dan Realisasinya

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Tahun 2017 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Luar Biasa Tahun 2017

Pemberitahuan	Pengumuman	Pemanggilan	Pelaksanaan	Ringkasan Risalah RUPS	Risalah RUPS
Diberitahukan kepada OJK melalui Surat No. CEO/111/2017 tanggal 5 Juli 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017 dan diberitahukan kepada Kementerian BUMN melalui Surat No. CEO/112/2017 tanggal 5 Juli 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post edisi hari Kamis, tanggal 13 Juli 2017 serta diunggah ke Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama. Pengumuman RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. CEO.CSC/CMA.1651/2017 tanggal 14 Juli 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. CEO.CSC/CMA.1652/2017 tanggal 14 Juli 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post edisi hari Jumat, tanggal 28 Juli 2017 serta diunggah ke Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama.	RUPS Luar Biasa dilaksanakan pada Senin, 21 Agustus 2017 pada pukul 14.36 WIB – 15.35 WIB, bertempat di Auditorium Plaza Mandiri Lantai 3 Jalan Jend. Gatot Subroto. Kaveling 36-38, Jakarta Selatan.	Diunggah ke Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada 22 Agustus 2017 serta diumumkan melaluharian Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post edisi hari Rabu, tanggal 23 Agustus 2017. Selain itu, Hasil RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. CEO.CSC/CMA.2110/2017 tanggal 23 Agustus 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. CEO.CSC/CMA.2111/2017 tanggal 23 Agustus 2017 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.2401/2017 tanggal 20 September 2017 perihal Penyampaian Risalah Rapat Umum Pemegang Saham (“RUPS”) Luar Biasa PT Bank Mandiri (persero) Tbk. serta diunggah ke Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) pada hari yang sama.

### Mekanisme Pengambilan Keputusan

Bahwa mekanisme pengambilan keputusan dalam Rapat dilakukan secara musyawarah untuk mufakat. Namun apabila musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka pengambilan keputusan dalam Rapat dilakukan dengan cara pemungutan suara, dimana pada Mata Acara Rapat Pertama dilakukan dengan pemungutan suara secara terbuka dan Mata Acara Rapat Ke dua mengenai Perubahan Pengurus Perseroan dilakukan pemungutan suara secara tertutup. Pemungutan suara dilakukan dengan kartu suara yang perhitungannya dilakukan secara elektronik.

### Rekapitulasi Kehadiran pada RUPS Luar Biasa Tahun 2017

Pelaksanaan RUPS Luar Biasa dihadiri oleh anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang menjabat sampai pada saat Rapat tersebut diselenggarakan dan dihadiri pula oleh Lembaga dan Profesi Penunjang Pasar Modal yaitu:

1. Notaris yaitu Ashoya Ratam SH.,M.Kn sebagai notulis.
2. Konsultan Hukum yaitu Melli Darsa & Co.
3. Biro Administrasi Efek Perseroan PT Datindo Entrycom sebagai Pihak Independen dalam melakukan perhitungan dan validasi suara.

Dewan Komisaris dan Direksi yang hadir dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Luar Biasa Tahun 2017

No.	Nama	Jabatan	Hadir	Tidak Hadir
1.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	√	
2.	B. S. Kusmulyono	Komisaris Independen	√	
3.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	√	

No.	Nama	Jabatan	Hadir	Tidak Hadir
4.	Askolani	Komisaris	√	
5.	Ardan Adiperdana	Komisaris	√	
6.	Makmur Keliat*	Komisaris Independen	√	
7.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	√	
8.	Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	√	
9.	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	√	
10.	Royke Tumulaar	Direktur Wholesale Banking	√	
11.	Hery Gunardi	Direktur Distribution	√	
12.	Tardi	Direktur Retail Banking	√	
13.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	√	
14.	Kartini Sally	Direktur Government and Institutional	√	
15.	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking and Technology	√	

Keterangan:

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

## Keputusan RUPS Luar Biasa Tahun 2017

Mata Acara Rapat Pertama
Persetujuan Pemecahan Nilai Nominal Saham ( <i>stock split</i> ) Perseroan dari Rp 500,00 (lima ratus rupiah) per saham menjadi Rp. 250,00 (dua ratus lima puluh rupiah) per saham dan Perubahan Anggaran Dasar terkait <i>stock split</i> tersebut.
<b>Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat:</b> 1 orang
<b>Hasil Pemungutan Suara</b> Setuju : 99,989% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna Tidak Setuju : 0% Abstain : 0,011%
<b>Keputusan</b> 1. Menyetujui pelaksanaan Pemecahan Nilai Nominal Saham ( <i>stock split</i> ) Perseroan yakni: <ol style="list-style-type: none"> <li>Saham Seri A Dwiwarna menjadi 2 (dua) saham dengan nilai nominal baru sebagai berikut:               <ul style="list-style-type: none"> <li>1 (satu) saham seri A Dwiwarna tetap dipertahankan sebagai saham Seri A Dwiwarna milik Negara Republik Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp250,- (dua ratus lima puluh Rupiah) per saham; dan</li> <li>1 (satu) saham seri A Dwiwarna akan menjadi 1 (satu) saham seri B milik Negara Republik Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp250,- (dua ratus lima puluh Rupiah) per saham.</li> </ul> </li> <li>Saham Seri B dari Rp500,- (lima ratus Rupiah) per saham menjadi Rp250,- (dua ratus lima puluh Rupiah) per saham.</li> </ol> 2. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan terkait dengan Pemecahan Nilai Nominal Saham ( <i>stock split</i> ). 3. Menyetujui untuk memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk: <ol style="list-style-type: none"> <li>Melakukan segala tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan Pemecahan Nilai Nominal Saham tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk tetapi tidak terbatas pada menentukan tata cara dan jadwal pelaksanaan Pemecahan Nilai Nominal Saham.</li> <li>Menyatakan kembali keputusan mengenai Pemecahan Nilai Nominal Saham tersebut di atas sekaligus menyusun kembali seluruh ketentuan Anggaran Dasar Perseroan ke dalam suatu Akta Notaris dan menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan/surat tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar Perseroan, melakukan segala sesuatu yang dipandang perlu dan berguna untuk keperluan tersebut dengan tidak ada satu pun yang dikecualikan, termasuk untuk mengadakan penambahan dan/atau perubahan dalam perubahan Anggaran Dasar tersebut jika hal tersebut dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang.</li> </ol>
<b>Tindak lanjut</b> Bank Mandiri telah melaksanakan Pemecahan Nilai Nominal Saham ( <i>stock split</i> ) dengan rasio 1:2, dari Rp 500,00 (lima ratus rupiah) per saham menjadi Rp. 250,00 (dua ratus lima puluh rupiah) per saham yang berlaku efektif pada tanggal 13 September 2017. Selain itu, Perubahan Anggaran Dasar terkait dengan Pemecahan Nilai Nominal Saham ( <i>stock split</i> ) telah dinyatakan dalam Akta Keputusan RUPS Luar Biasa No. 36 tanggal 24 Agustus 2017 yang dibuat di hadapan Ashoya Ratam SH, Mkn, Notaris di Jakarta Selatan, sehubungan dengan pelaksanaan pemecahan nilai nominal saham ( <i>stock split</i> ). Perubahan tersebut telah diberitahukan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana ternyata dalam Surat No. AHU-AH.01.03-0166888 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan (Persero) PT Bank Mandiri Tbk., tanggal 29 Agustus 2017, serta terdaftar pada Daftar Perseroan No. AHU-0107350.AH.01.11.Tahun 2017, tanggal 29 Agustus 2017.
<b>Status: Terealisasi</b>

## Mata Acara Rapat Kedua

Perubahan Pengurus Perseroan

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -****Hasil Pemungutan Suara**

Setuju : 73,396% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
 Tidak Setuju : 21,420%  
 Abstain : 5,184%

**Keputusan**

- Untuk membatalkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan Perseroan yang diselenggarakan pada tanggal 14 Maret 2017 terkait pengangkatan Ibu Destry Damayanti sebagai Komisaris Independen.
- Mengukuhkan pemberhentian Bapak Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama terhitung sejak diangkatnya yang bersangkutan sebagai Ketua Dewan Komisiner Otoritas Jasa Keuangan tanggal 20 Juli 2017 dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Komisaris Utama.
- Pengangkatan nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Dewan Komisaris:
  - Bapak Hartadi A. Sarwono sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen.
  - Bapak R. Widyopramono sebagai Komisaris.
 Berakhirnya masa jabatan anggota Dewan Komisaris yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan tahun 2022, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
- Mengukuhkan pemberhentian Bapak Pahala Nugraha Mansury sebagai Direktur terhitung sejak diangkatnya yang bersangkutan sebagai Direktur Utama PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk, pada tanggal 12 April 2017, dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Direksi.
- Perubahan nomenklatur struktur susunan anggota-anggota Direksi sebagai berikut:

Sebelum	Sesudah
Direktur Utama	Direktur Utama
Wakil Direktur Utama	Wakil Direktur Utama
Direktur	Direktur <i>Wholesale Banking</i>
Direktur	Direktur Kelembagaan
Direktur	Direktur <i>Treasury</i>
Direktur	Direktur <i>Retail Banking</i>
Direktur	Direktur <i>Distribution</i>
Direktur	Direktur <i>Operations</i>
Direktur	Direktur <i>Digital Banking &amp; Technology</i>
Direktur	Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i>

- Mengalihkan anggota Direksi menjadi sebagai berikut:
  - Bapak Royke Tumilaar semula Direktur menjadi Direktur *Wholesale Banking*;
  - Ibu Kartini Sally semula Direktur menjadi Direktur Kelembagaan.
  - Bapak Tardi semula Direktur menjadi Direktur *Retail Banking*;
  - Bapak Hery Gunardi semula Direktur menjadi Direktur *Distributions*;
  - Bapak Ogi Prastomyono semula Direktur menjadi Direktur *Operations*;
  - Bapak Rico Usthavia Frans semula Direktur menjadi Direktur *Digital Banking & Technology*;
  - Bapak Ahmad Siddik Badruddin semula Direktur menjadi Direktur *Risk Management & Compliance*.  
dengan masa jabatan melanjutkan sisa masa jabatan yang ada.
- Pengangkatan Bapak Darmawan Junaidi sebagai Direktur *Treasury*.  
Berakhirnya masa jabatan anggota Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan, yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan tahun 2022, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu;

Dengan adanya pembatalan dan pemberhentian serta pengangkatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan tersebut, maka susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan adalah sebagai berikut:

**Direksi**

Direktur Utama : Bapak Kartika Wirjoatmodjo;  
 Wakil Direktur Utama : Bapak Sulaiman Arif Arianto;  
 Direktur *Operations* : Bapak Ogi Prastomyono;  
 Direktur *Distribution* : Bapak Hery Gunardi;  
 Direktur *Retail Banking* : Bapak Tardi;  
 Direktur *Risk Management & Compliance* : Bapak Ahmad Siddik Badruddin;  
 Direktur Kelembagaan : Ibu Kartini Sally;  
 Direktur *Wholesale Banking* : Bapak Royke Tumilaar;  
 Direktur *Digital Banking & Technology* : Bapak Rico Usthavia Frans;  
 Direktur *Treasury* : Bapak Darmawan Junaidi\*;

**Dewan Komisaris**

Komisaris Utama merangkap : Bapak Hartadi A. Sarwono\*;

Komisaris Independen

Wakil Komisaris Utama : Bapak Imam Apriyanto Putro;

Komisaris Independen : Bapak Goei Siau Hong;

Komisaris Independen : Bapak B.S. Kusmulyono;

Komisaris : Bapak Askolani;

Komisaris : Bapak Ardan Adiperdana;

Komisaris Independen : Bapak Makmur Keliat\*;

Komisaris : Bapak R. Widyopramono\*;

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

Dengan masa jabatan:

Anggota Direksi:

- a. - Bapak Ogi Prastomyono; dan  
- Bapak Hery Gunardi;  
sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2018.
- b. - Bapak Kartika Wirjoatmodjo;  
- Bapak Sulaiman Arif Arianto;  
- Ibu Kartini Sally;  
- Bapak Ahmad Siddik Badruddin; dan  
- Bapak Tardi;  
sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2020.
- c. - Bapak Royke Tumilaar; dan  
- Bapak Rico Usthavia Frans;  
sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2021.
- d. Bapak Darmawan Junaidi;  
sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2022;

Anggota Dewan Komisaris:

- a. Bapak Askolani;  
sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2019;
- b. - Bapak Imam Apriyanto Putro;  
- Bapak Goei Siau Hong; dan  
- Bapak B.S. Kusmulyono;  
sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2020;
- c. Bapak Ardan Adiperdana  
sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2021;
- d. - Bapak Makmur Keliat  
- Bapak Hartadi A. Sarwono; dan  
- Bapak R. Widyopramono;  
sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2022;

Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan kembali ke dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan perubahan susunan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM RI serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*fit and proper test*) terhadap calon-calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

**Tindak Lanjut**

1. Pencalonan Ibu Destry Damayanti sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan telah dibatalkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa.
2. Pemberhentian masa jabatan Bapak Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama telah dikukuhkan dalam RUPS Luar Biasa.
3. Bapak Hartadi A. Sarwono telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. SR-193/PB.12/2017 tanggal 15 November 2017 perihal Penyampaian Salinan Keputusan atas Pengangkatan Komisaris Utama Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Keputusan Dewan Komisaris OJK No. KEP-205/D.03/2017 tanggal 09 November 2017 tentang Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Sdr. Hartadi Agus Sarwono Selaku Komisaris Utama Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., sehingga pengangkatan yang bersangkutan sebagai Komisaris Utama/ Komisaris Independen dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 15 November 2017 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. RMC/1412/2017 tanggal 15 November 2017 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Komisaris Utama Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
4. Bapak R. Widyopramono telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. No. SR-8/PB.12/2018 tanggal 12 Januari 2018 perihal Penyampaian Salinan Keputusan Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan atas Pengangkatan Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Keputusan Dewan Komisaris OJK No. KEP-6/D.03/2018 tanggal 8 Januari 2018 tentang Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Sdr. R. Widyopramono Selaku Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., sehingga pengangkatan yang bersangkutan sebagai Komisaris dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 15 Januari 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. RMC/xx/2018 tanggal 15 November 2017 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
5. Pemberhentian masa jabatan Bapak Pahala N. Mansury sebagai Direktur telah dikukuhkan dalam RUPS Luar Biasa.
6. Perubahan nomenklatur struktur susunan anggota-anggota Direksi telah diterapkan.
7. Struktur susunan anggota-anggota Direksi telah menggunakan nomenklatur.
8. Bapak Darmawan Junaidi telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana tertuang dalam Surat Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. No. SR-7/PB.12/2018 tanggal 10 Januari 2018 perihal Penyampaian Salinan Keputusan Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan atas Pengangkatan Direktur *Treasury* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Keputusan Dewan Komisaris OJK No. KEP-7/D.03/2018 tanggal 8 Januari 2018 tentang Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Sdr. Darmawan Junaidi Selaku Direktur *Treasury* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., sehingga pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur *Treasury* dinyatakan efektif per tanggal 12 Januari 2018 sebagaimana tertuang dalam Surat Bank Mandiri No. RMC/37/2017 tanggal 12 Januari 2018 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur *Treasury* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
9. Direksi Perseroan telah melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

**Status: Terealisasi**

### Pelaksanaan RUPS Tahunan 2016 dan Realisasinya

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan 2016 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Tahunan 2016

Pemberitahuan	Pengumuman	Pemanggilan	Pelaksanaan	Ringkasan Risalah RUPS	Risalah RUPS
Diberitahukan kepada OJK melalui Surat No. CEO/005/2017 tanggal 24 Januari 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2016 dan diberitahukan kepada Kementerian BUMN melalui Surat No. CEO/004/2017 tanggal 24 Januari 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post edisi hari Kamis, tanggal 11 Februari 2016 serta diunggah ke <i>website</i> Bank Mandiri ( <a href="http://www.bankmandiri.co.id">www.bankmandiri.co.id</a> ) pada hari yang sama. Pengumuman RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. FST.CSC/CMA.211/2016 tanggal 11 Februari 2016 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. CEO.CSC/CMA.212/2016 tanggal 11 Februari 2016 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post edisi hari Jumat, tanggal 26 Februari 2016 serta diunggah ke <i>website</i> Bank Mandiri ( <a href="http://www.bankmandiri.co.id">www.bankmandiri.co.id</a> ) pada hari yang sama. Pemanggilan RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. FST.CSC/CMA.366/2016 tanggal 26 Februari 2016 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. FST.CSC/CMA.367/2016 tanggal 26 Februari 2016 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	RUPS Tahunan dilaksanakan pada hari Senin, tanggal 21 Maret 2016 pada pukul 14.47 WIB – 18.02 WIB, bertempat di Auditorium Plaza Mandiri Lantai 3 Jalan Jend. Gatot Subroto. Kaveling 36-38, Jakarta Selatan.	Diumumkan melalui harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post edisi hari Rabu, tanggal 23 Maret 2016 serta diunggah ke <i>website</i> Bank Mandiri ( <a href="http://www.bankmandiri.co.id">www.bankmandiri.co.id</a> ) pada hari yang sama. Hasil RUPS diberitahukan kepada OJK melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Surat No. FST.CSC/CMA.596/2016 tanggal 23 Maret 2016 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta diberitahukan kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Sistem Pelaporan Elektronik IDXNet dan Surat No. FST.CSC/CMA.597/2016 tanggal 23 Maret 2016 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.794/2016 tanggal 18 April 2017 perihal Penyampaian Risalah Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (persero) Tbk. serta diunggah ke <i>website</i> Bank Mandiri ( <a href="http://www.bankmandiri.co.id">www.bankmandiri.co.id</a> ) pada hari yang sama.

Pelaksanaan RUPS Tahunan dihadiri oleh anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang menjabat sampai pada saat Rapat tersebut diselenggarakan dan dihadiri pula oleh Lembaga dan Profesi Penunjang Pasar Modal yaitu:

1. Notaris yaitu Ashoya Ratam SH.,M.Kn yang juga menjadi Pihak Independen dalam melakukan perhitungan dan validasi suara.
2. Konsultan Hukum yaitu Melli Darsa & Co.
3. Biro Administrasi Efek Perseroan yaitu PT Datindo Entrycom.

Dewan Komisaris dan Direksi yang hadir dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Kehadiran RUPS Tahunan 2016

No.	Nama	Jabatan	Hadir	Tidak Hadir
1.	Wimboh Santoso	Komisaris Utama	√	
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	√	
3.	Abdul Aziz	Komisaris Independen	√	
4.	Aviliani	Komisaris Independen	√	
5.	Askolani	Komisaris	√	
6.	Suwihono	Komisaris	√	
7.	Goel Siauw Hong	Komisaris Independen	√	
8.	Bangun S. Kusmulyono	Komisaris Independen	√	
9.	Budi G. Sadikin	Direktur Utama	√	
10.	Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	√	
11.	Sentot A. Sentausa	Direktur <i>Distributions</i>	√	
12.	Ogi Prastomiyono	Direktur <i>Technology and Operations</i>	√	
13.	Pahala N. Mansury	Direktur <i>Treasury and Market</i>	√	
14.	Royke Tumilaar	Direktur <i>Corporate Banking</i>	√	
15.	Hery Gunardi	Direktur <i>Consumer Banking</i>	√	
16.	Tardi	Direktur <i>Micro &amp; Business Banking</i>	√	
17.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i>	√	
18.	Kartini Sally	Direktur <i>Commercial Banking</i>	√	
19.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur <i>Finance and Strategy</i>	√	

## Keputusan RUPS Tahunan 2016

Mata Acara Rapat Pertama	
<p>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 (<i>acquit et decharge</i>) kepada Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan atas tindakan pengurus dan pengawas yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2015.</p>	
<p><b>Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: 6</b></p>	
<p><b>Hasil Pemungutan Suara</b></p> <p>Setuju : 99,547% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna            Tidak Setuju : 0,139%            Abstain : 0,312%</p>	
<p><b>Keputusan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>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 &amp; Surja dengan opini audit tanpa modifikasi (dahulu wajar tanpa pengecualian).</li> <li>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 &amp; Surja dengan opini audit tanpa modifikasi (dahulu wajar tanpa pengecualian).</li> <li>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 (<i>volledig acquit et de charge</i>) 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:           <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>Sdr. Riswinandi, Sdr. Abdul Rachman, Sdr. Kresno Sediarsi, Sdr. Sunarso dan Sdr. Fransisca N Mok yang pada tanggal 1 Januari 2015 sampai dengan tanggal 16 Maret 2015 menjabat sebagai anggota Direksi Perseroan.</li> </ul> </li> </ol>	

**Tindak lanjut**

- Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan telah disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan PT Bursa Efek Indonesia (BEI). Laporan Keuangan disampaikan kepada Regulator melalui Surat tanggal 24 Februari 2016. Sedangkan Laporan Tahunan disampaikan pada tanggal 26 Februari 2016 melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.364/2016 tanggal 26 Februari 2016 perihal Penyampaian Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2015.
- Rapat telah memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015. Pembebasan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab tersebut juga diberikan kepada:
  - 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 Sdr. Fransisca N Mok yang pada tanggal 1 Januari 2015 sampai dengan tanggal 16 Maret 2015 menjabat sebagai anggota Direksi Perseroan.

**Status: Terealisasi****Mata Acara Rapat Kedua**

Penetapan penggunaan laba bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: 3****Hasil Pemungutan Suara**

Setuju : 99,086% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
 Tidak Setuju : 0,627%  
 Abstain : 0,286%

**Keputusan**

Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 sebesar Rp 20.334.967.510.904,70 (dua puluh triliun, tiga ratus tiga puluh empat miliar, sembilan ratus enam puluh tujuh juta lima ratus sepuluh ribu sembilan ratus empat rupiah dan tujuh puluh sen) dengan alokasi sebagai berikut:

- 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.
- 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.
- 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  $\pm$  (lebih kurang) 0,5% dari Laba Bersih Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 yang sumber dananya dari beban Perseroan serta sisa saldo dana PKBL dari rangkaian tahun sebelumnya.

**Tindak lanjut**

Bank Mandiri telah mengumumkan Jadwal dan Tata cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2016 pada tanggal 23 Maret 2016 dan telah melakukan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham pada tanggal 22 April 2016.

**Status: Terealisasi****Mata Acara Rapat Ketiga**

Penetapan besarnya gaji dan honorarium untuk Tahun Buku 2016 serta tantiem atas kinerja untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2015 untuk anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -****Hasil Pemungutan Suara**

Setuju : 96,601% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
 Tidak Setuju : 2,512%  
 Abstain : 0,885%

**Keputusan**

Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun buku 2016 serta tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 sesuai ketentuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN.

**Tindak lanjut**

Gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun buku 2016 serta tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 telah diberikan.

**Status: Terealisasi****Mata Acara Rapat Keempat**

Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2016.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -****Hasil Pemungutan Suara**

Setuju : 95,279% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
 Tidak Setuju : 0,741%  
 Abstain : 3,978%

**Keputusan**

1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwanto, 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 Purwanto, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.

**Tindak lanjut**

Kantor Akuntan Publik Purwanto, Sungkoro & Surja (member of Ernst and Young) telah selesai melaksanakan audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 sesuai Laporan Auditor Independen No. RPC-2941/PSS/2017 tanggal 30 Januari 2017 dengan opini audit tanpa modifikasi.

**Status: Terealisasi****Mata Acara Rapat Kelima**

Persetujuan untuk mengubah Rasio Kecukupan Dana (RKD) Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat sebagaimana ditetapkan dalam keputusan RUPS Tahunan Perseroan tanggal 2 April 2013 yang sebelumnya minimal sebesar 115% menjadi minimal sebesar 105% yang pelaksanaan keputusan peningkatan Manfaat Pensiun dan Manfaat Lainnya telah dilimpahkan kepada Dewan Komisaris.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -****Hasil Pemungutan Suara**

Setuju : 78,403% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Tidak Setuju : 19,564%  
Abstain : 2,032%

**Keputusan**

Untuk mengubah ketentuan syarat minimal Rasio Kecukupan Dana (RKD) untuk Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat sebagaimana dalam keputusan RUPS Tahunan Perseroan Tanggal 2 April 2013 yang sebelumnya minimal 115% menjadi minimal sebesar 105% yang pelaksanaan keputusan peningkatan Manfaat Pensiun dan Manfaat Lainnya telah dilimpahkan kepada Dewan Komisaris Pendiri, sehingga pelimpahan kewenangan kepada Dewan Komisaris Pendiri berkaitan dengan Keputusan Peningkatan Manfaat Pensiun dan atau Pemberian Manfaat Lain di Dana Pensiun Bank Mandiri Satu sampai dengan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat, selanjutnya ketentuannya diubah menjadi telah memenuhi persyaratan sekurang-kurangnya:

1. Rasio Kecukupan Dana (RKD) setelah kenaikan Manfaat Pensiun dan atau pemberian Manfaat Lain minimal sebesar 105% berdasarkan tabel mortalita yang ditetapkan oleh Perseroan sebagai Pendiri.
2. Masih terdapat surplus dan tidak menimbulkan kewajiban iuran tambahan serta kewajiban akuntansi berdasarkan PSAK 24.

**Tindak Lanjut**

Ketentuan syarat minimal Rasio Kecukupan Dana (RKD) untuk Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat telah diubah menjadi minimal sebesar 105%.

**Status: Terealisasi****Mata Acara Rapat Keenam**

Persetujuan penetapan program kepemilikan saham oleh manajemen dan pegawai dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: 4****Hasil Pemungutan Suara**

Setuju : 77,309% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Tidak Setuju : 21,472%  
Abstain : 1,217%

**Keputusan**

Menyetujui pemberian kepada manajemen Perseroan Tunjangan berupa program kepemilikan saham dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja dan memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan metode dan mekanisme termasuk besarnya program kepemilikan saham oleh manajemen dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja.

**Tindak Lanjut**

Selama tahun 2016 belum terdapat Tunjangan berupa program kepemilikan saham dalam rangka pemberian insentif jangka panjang berbasis kinerja dikarenakan Bank Mandiri masih mengkaji pemberian insentif tersebut.

**Status: Belum terealisasi****Mata Acara Rapat Ketujuh**

Perubahan Pengurus Perseroan.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat: -****Hasil Pemungutan Suara**

Setuju : 75,354 % Termasuk satu saham seri A Dwiwarna  
Tidak Setuju : 22,910%  
Abstain : 1,735 %

### Keputusan

- Memberhentikan dengan hormat nama berikut sebagai anggota Direksi:
  - Bapak Budi Gunadi Sadikin sebagai Direktur Utama;
  - Bapak Sentot A. Sentausa sebagai Direktur;
  - Bapak Royke Tumilaa 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.
- 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.
- Mengangkat nama tersebut dibawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:
  - Bapak Rico Usthavia Frans sebagai Direktur;
  - Bapak Royke Tumilaa 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 sewaktu-waktu.
- 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.
- 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.
- 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 Tumilaa;
Direktur	: Bapak Rico Usthavia Frans.

#### Dewan Komisaris

Komisaris Utama/Komisaris Independen	: Bapak Wimboh Santoso;
Wakil Komisaris Utama	: Bapak Imam Apriyanto Putro;
Komisaris Independen	: Ibu Aviliani;
Komisaris Independen	: Bapak Goei Siauw Hong.
Komisaris Independen	: Bapak Bangun S. Kusmulyono;
Komisaris Independen	: Bapak Abdul Aziz;
Komisaris	: Bapak Askolani;
Komisaris	: Bapak Suwhono;
Komisaris	: Bapak Ardan Adiperdana.

Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan Mata Acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan perubahan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM, serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) terhadap calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan sesuai ketentuan yang berlaku.

### Tindak Lanjut

- Masa jabatan Bapak Budi Gunadi Sadikin sebagai Direktur Utama dan Bapak Sentot A. Sentausa sebagai Direktur telah berakhir terhitung sejak tanggal 21 Maret 2016. Sedangkan Bapak Royke Tumilaa diangkat kembali sebagai Direktur dimana jabatan yang bersangkutan akan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) setelah tanggal pengangkatannya, yaitu RUPS Tahunan Tahun 2021.
- Bapak Kartika Wirjoatmodjo telah efektif menjabat sebagai Direktur Utama Bank Mandiri terhitung sejak tanggal 17 Mei 2016 sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-83/D.03/2016 tanggal 11 Mei 2016 perihal Keputusan Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) atas Peralihan Jabatan Direktur menjadi Direktur Utama PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Surat Bank Mandiri No. DCO/330/2016 tanggal 17 Mei 2016 perihal Penetapan Efektif atas Peralihan Jabatan Direktur menjadi Direktur Utama PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
- Bapak Rico Usthavia Frans telah efektif menjabat sebagai Direktur *Digital Banking & Technology* Bank Mandiri terhitung sejak tanggal 20 Juli 2016 sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-126/D.03/2016 tanggal 18 Juli 2016 perihal Keputusan Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) atas Pengangkatan Direktur Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Surat Bank Mandiri No. RMC/526/2016 tanggal 20 Juli 2016 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
- Bapak Ardan Adiperdana telah efektif menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri terhitung sejak tanggal 3 Oktober 2016 sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-195/D.03/2016 tanggal 27 September 2016 perihal Keputusan Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) atas Pengangkatan Direktur Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Surat Bank Mandiri No. RMC/794/2016 tanggal 3 Oktober 2016 perihal Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
- Pengalihan tugas Bapak Wimboh Santoso yang semula Komisaris Utama menjadi Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen Bank Mandiri telah ditindaklanjuti melalui Surat No. DCO/225/2016 tanggal 29 Maret 2016 perihal Permohonan Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Namun, permohonan tersebut tidak dapat ditindaklanjuti oleh OJK sehingga status beliau tetap sebagai Komisaris Utama Non Independen.

### Status: Terealisasi Sebagian

## Dewan Komisaris

Dewan Komisaris adalah Organ Perseroan yang bertugas untuk melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan Anggaran Dasar, memberikan nasihat kepada Direksi, serta memastikan bahwa Perseroan melaksanakan prinsip-prinsip GCG. Dewan Komisaris bertanggung jawab kepada Pemegang Saham dalam hal mengawasi kebijakan Direksi terhadap operasional Perseroan secara umum yang mengacu kepada rencana bisnis yang telah disetujui Dewan Komisaris dan pemegang saham, serta memastikan kepatuhan terhadap seluruh peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Setiap anggota Dewan Komisaris harus memiliki integritas yang tinggi, pengetahuan, kemampuan dan komitmen untuk menyediakan waktu dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian, peran Dewan Komisaris sangat strategis. Oleh karena itu, komposisi Dewan Komisaris Perseroan harus memungkinkan pengambil keputusan yang efektif, tepat dan cepat. Selain itu, Dewan Komisaris juga dituntut untuk dapat bertindak secara independen, dalam arti tidak mempunyai benturan kepentingan () yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugas secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan satu sama lain maupun hubungan terhadap Direksi.

### Referensi Peraturan

Undang-undang No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, mengharuskan seluruh perusahaan yang bernaung di bawah hukum Indonesia untuk memiliki Dewan Komisaris yang bertugas mengawasi kebijakan manajemen, proses manajemen di dalam perusahaan, sekaligus mengawasi dan memberikan saran/nasihat kepada Direksi.

### Tata Tertib Dewan Komisaris (*Board Charter*)

Secara lebih rinci, Pedoman dan tata tertib kerja Dewan Komisaris diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris yang telah ditetapkan melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor: KEP.KOM/005/2016 tanggal 21 Desember 2016. Tata Tertib Dewan Komisaris mengatur tentang Tata Laksana Kerja Dewan Komisaris antara lain berisi tentang petunjuk tata laksana kerja Dewan Komisaris menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten, dapat menjadi acuan bagi Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai visi dan misi Perseroan. Dengan adanya Tata Tertib Dewan Komisaris, diharapkan akan tercapai standar kerja yang tinggi dan selaras dengan prinsip-prinsip GCG.

Adapun isi dari Tata Tertib Dewan Komisaris antara lain mengatur hal-hal sebagai berikut.

1. Ketentuan Umum
2. Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang
  - a. Tugas dan Tanggung Jawab
  - b. Kewajiban Dewan Komisaris
  - c. Hak dan Wewenang Dewan Komisaris
  - d. Keterbukaan Informasi dan Benturan Kepentingan
  - e. Komite
3. Rapat Dewan Komisaris
  - a. Jenis dan Kuorum Rapat
  - b. Peserta Tamu Rapat Dewan Komisaris
  - c. Pimpinan Rapat
  - d. Bahan Rapat
  - e. Keputusan Rapat
  - f. Risalah Rapat
  - g. Pemanggilan dan Penyelenggaraan Rapat
  - h. Sekretaris Dewan Komisaris
4. Pembagian Tugas
  - a. Pembidangan Tugas
  - b. Waktu Kerja Komisaris
  - c. Penandatanganan Dokumen
  - d. Perjalanan Dinas
  - e. Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris
5. Lain-lain
  - a. Etika dan Budaya Perusahaan
  - b. Pendidikan Berkelanjutan
  - c. Perubahan
6. Penutup

Beberapa pokok pedoman kerja Dewan Komisaris yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris dijabarkan sebagai berikut.

### Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris berdasarkan Tata Tertib Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

1. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris mencakup:
  - a. Melakukan pengawasan terhadap pengurusan Perseroan yang dilakukan Direksi serta memberi nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana kerja, pengembangan Perseroan, pelaksanaan ketentuan Anggaran Dasar dan keputusan RUPS dan/atau RUPS Luar Biasa dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - b. Memastikan terselenggaranya pelaksanaan *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usaha Perseroan serta melakukan evaluasi terhadap kebijakan tata kelola perusahaan secara terintegrasi.

- c. Menjaga kepentingan Perseroan dengan memperhatikan kepentingan para Pemegang Saham dan bertanggung jawab kepada RUPS.
  - d. Meneliti dan menelaah Laporan Tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani Laporan Tahunan tersebut.
  - e. Memberikan pendapat dan saran atas Rencana Kerja dan Anggaran tahunan yang diusulkan Direksi dan mengesahkannya sesuai ketentuan pada Anggaran Dasar.
  - f. Memonitor perkembangan kegiatan Perseroan.
  - g. Memberikan pendapat dan saran kepada pemegang saham mengenai masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Perseroan.
  - h. Melaporkan dengan segera kepada RUPS apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perseroan dengan disertai saran mengenai langkah perbaikan yang harus ditempuh.
  - i. Memberitahukan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukannya (a) pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan; dan (b) keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Perseroan.
  - j. Mengusulkan kepada RUPS penunjukkan Akuntan Publik yang akan melakukan pemeriksaan atas pembukuan Perseroan.
2. Dalam menjalankan tugasnya melakukan pengawasan dan pemberian nasihat, Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk:
    - b. Memberikan pendapat dan nasihat kepada manajemen tentang penentuan visi, misi, budaya dan nilai-nilai Perseroan.
    - c. Melakukan *review* dan memberikan pendapat tentang strategi usaha yang diterapkan Perseroan.
    - d. Melakukan *review*, memberikan pendapat dan nasihat atas sistem pengelolaan sumber daya manusia.
    - e. Melakukan penilaian, memberikan pendapat serta nasihat atas sistem pengendalian risiko.
    - f. Melakukan penilaian, memberikan pendapat serta nasihat atas Rancangan *Business Plan* dan penjabarannya kedalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahunan.
    - g. Memberikan persetujuan atas rancangan keputusan-keputusan bisnis strategis atau kebijakan yang memenuhi perundang-undangan, Anggaran Dasar dan keputusan RUPS dan *prudential banking practices* termasuk komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan (*conflict of interest*).
    - h. Melakukan penilaian atas laporan auditor internal maupun eksternal dan memberikan nasihat kepada manajemen atas hal-hal yang perlu ditindaklanjuti.
    - i. Melakukan pengawasan secara periodik dan memberikan nasihat kepada manajemen atas penyelenggaraan tata kelola perusahaan yang baik.
    - j. Melakukan pengawasan secara periodik atas pelaksanaan RKAP dan memberikan pendapat/persetujuan atas perubahan RKAP sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
    - k. Menyampaikan laporan pengawasan pemegang saham pada saat RUPS Tahunan dan/atau RUPS Luar Biasa.
    - l. Melakukan pengawasan atas mutu pelayanan Perseroan kepada nasabah dan memberikan nasihat yang diperlukan kepada manajemen.
    - m. Melakukan penilaian, memberikan pendapat serta nasihat atas penerapan manajemen risiko mencakup pula hal-hal yang terkait dengan pengendalian *Fraud*.
    - n. Menyusun program kerja Dewan Komisaris yang didalamnya termasuk program Komite-Komite penunjang Dewan Komisaris.
  3. Setiap Komisaris harus memperhatikan tugas, tanggung jawab dan batasan-batasan termasuk yang diatur dalam peraturan perundangan.

#### Tugas dan Tanggung Jawab Komisaris Utama

Berdasarkan Tata Tertib Dewan Komisaris Bank Mandiri, tugas dan tanggung jawab Komisaris Utama Bank Mandiri, antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan pemanggilan Rapat Dewan Komisaris secara tertulis yang disampaikan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dengan mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat.
2. Bertindak sebagai Ketua Rapat dalam Rapat Dewan Komisaris.
3. Memastikan pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Komite-Komite Dewan Komisaris terlaksana termasuk ketertiban Risalah Rapat.
4. Menerima laporan-laporan dari Komite-Komite di bawah Dewan Komisaris.
5. Mengkoordinasikan semua tugas Dewan Komisaris yang sedapat mungkin telah dibagi rata secara merata.

#### Kewajiban Dewan Komisaris

Dewan Komisaris berkewajiban untuk:

1. Mengesahkan dan mengawasi pelaksanaan RKAP.
2. Melakukan pengawasan atas tindak lanjut dari temuan terhadap penyimpangan berdasarkan peraturan perundangan, anggaran dasar dan *prudential banking practices*.
3. Mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan, dan dalam hal Perseroan menunjukkan gejala kemunduran, apabila diperlukan Dewan Komisaris dapat menyelenggarakan RUPS untuk melaporkan kepada pemegang saham dengan disertai saran mengenai langkah-langkah perbaikan yang harus ditempuh.
4. Memberikan pendapat dan saran kepada RUPS mengenai setiap persoalan yang dianggap penting bagi kepengurusan Perseroan.

5. Melakukan tugas-tugas pengawasan lainnya yang ditentukan oleh RUPS dan peraturan perundang-undangan.
6. Menumbuhkan budaya dan kepedulian *anti fraud* pada seluruh jajaran organisasi Perseroan.
7. Membentuk Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi dan komite lainnya sebagaimana disyaratkan oleh peraturan perundangan.

### Hak dan Wewenang Dewan Komisaris

Hak dan wewenang Dewan Komisaris sebagai berikut:

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

### Masa Jabatan Dewan Komisaris

Anggaran Dasar Perseroan menyatakan Para anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, dalam RUPS tersebut dihadiri oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan rapat tersebut harus disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Para anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dari calon yang diajukan oleh RUPS dari calon yang diajukan oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, pencalonan mana mengikat bagi RUPS.

Keputusan RUPS mengenai pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris juga menetapkan saat mulai berlakunya pengangkatan dan pemberhentian tersebut. Dalam hal RUPS tidak menetapkan, maka pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris tersebut mulai berlaku sejak penutupan RUPS dengan memperhatikan ketentuan perundang-undangan.

Para anggota Dewan Komisaris diangkat untuk jangka waktu terhitung sejak tanggal yang ditetapkan oleh RUPS yang mengangkatnya dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke 5 (lima) setelah tanggal pengangkatannya, dengan syarat tidak boleh melebihi jangka waktu 5 (lima) tahun, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, namun dengan tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu dapat memberhentikan para anggota Dewan Komisaris sebelum masa jabatannya berakhir. Setelah masa jabatannya berakhir, para anggota Dewan Komisaris dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk satu kali masa jabatan.

### Kriteria Anggota Dewan Komisaris

Kriteria Dewan Komisaris Bank Mandiri telah diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan adalah sebagai berikut:

1. Mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik;
2. Cakap melakukan perbuatan hukum;
3. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
  - a. tidak pernah dinyatakan pailit;
  - b. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit;
  - c. tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan; dan
  - d. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
    - pernah tidak menyelenggarakan RUPS Tahunan;
    - pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak;

Kilas Kinerja	Laporan Dewan Komisaris dan Direksi	Profil Perusahaan	Analisis dan Pembahasan Manajemen	Sumber Daya Manusia
---------------	-------------------------------------	-------------------	-----------------------------------	---------------------

- diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi; dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS; dan
  - pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari Otoritas Jasa Keuangan tidak memenuhi kewajiban menyampaikan laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
4. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan;
  5. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan; dan
  6. Memenuhi persyaratan lainnya sebagaimana telah ditentukan.

### Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Serta Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan menyebutkan bahwa calon anggota Dewan Komisaris wajib memperoleh persetujuan dari OJK sebelum menjalankan tindakan, tugas, dan fungsinya sebagai Dewan Komisaris. Anggota Dewan Komisaris yang telah lulus *fit and proper* tanpa catatan dan telah mendapat persetujuan dari OJK, mengindikasikan bahwa setiap anggota Dewan Komisaris memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang memadai, dapat dilihat melalui tabel di bawah ini:

Tabel Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 18 Desember 2015	16 Februari 2016
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 November 2017
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	11 Juni 2015
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	25 Juni 2015
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014	03 September 2014
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014	03 September 2014
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	03 Oktober 2016
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017	25 September 2017
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 Januari 2018*

**Keterangan:**

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

### Program Orientasi Bagi Komisaris Baru

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

Dokumen-dokumen tersebut antara lain dokumen Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola Perusahaan, Kode Etik Perusahaan, Program Kerja Dewan Komisaris dan Komite di bawah Dewan Komisaris, Pedoman Tata Tertib Dewan Komisaris.

Mengingat pada RUPS Tahunan Bank Mandiri tanggal 14 Maret 2017 dan RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 terdapat diantaranya mata acara perubahan anggota dan Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan yang memiliki beragam latar belakang, maka Bank Mandiri menilai perlu diselenggarakannya program orientasi bagi anggota Dewan Komisaris untuk memberikan gambaran atas kegiatan bisnis, rencana Perseroan ke depan, panduan kerja dan lainnya yang menjadi tanggung jawab Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1. Penyampaian dokumen perusahaan berupa Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Bisnis Bank, Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola Perusahaan, Kode Etik Perusahaan, Program Kerja Dewan Komisaris dan Komite di bawah Dewan Komisaris, Pedoman Tata Tertib Dewan Komisaris, Pedoman Tata Tertib Direksi dan Pedoman Tata Tertib Komite di bawah Dewan Komisaris, serta peraturan perundang-undangan yang terkait dengan proses bisnis Bank Mandiri.
2. Kegiatan *on site visit* (kunjungan) ke kantor wilayah untuk bertemu dan bertatap muka langsung antara anggota Dewan Komisaris, terutama untuk komisaris yang baru dengan jajaran Bank Mandiri yang berada di kantor wilayah (Regional). Dengan dilakukannya kunjungan ke kantor wilayah, baik sesama anggota Dewan Komisaris maupun anggota Dewan Komisaris dengan kantor wilayah, dapat saling mengenal, memahami serta menjalin kerjasama yang baik dan solid.

Setelah RUPS Tahunan Bank Mandiri tanggal 14 Maret 2017 dan RUPSLB tanggal 21 Agustus 2017, Dewan Komisaris telah melakukan kunjungan ke Regional XI, yaitu wilayah Bali dan Nusa Tenggara (Area Lombok dan Denpasar) pada tanggal 16 – 17 Oktober 2017.

3. Penjelasan yang berkaitan dengan organisasi, tugas dan wewenang Dewan Komisaris dan Direksi, audit internal dan eksternal, sistem dan kebijakan internal, serta peran Komite – komite di bawah Dewan Komisaris untuk anggota Dewan Komisaris yang baru, dilaksanakan dengan cara presentasi kepada Dewan Komisaris, sebagai berikut:

Tabel Pelaksanaan Program Orientasi Komisaris Baru

No.	Materi	Pembawa Materi	Tanggal	Anggota Dewan Komisaris
1.	<i>Good Corporate Governance</i>	<i>Compliance Group</i>	19 Mei 2017	Makmur Keliat
			05 Oktober 2017	R. Widyo Pramono
2.	Kinerja Perseroan	<i>Strategic &amp; Performance Group</i>	05 Mei 2017	Makmur Keliat
			06 Oktober 2017	R. Widyo Pramono
3.	Tingkat Kesehatan Bank	<i>Credit Portfolio Risk Group</i>	26 Mei 2017	Makmur Keliat
			12 Oktober 2017	R. Widyo Pramono
4.	Sumber Daya Manusia/Kepegawaian	<i>Bidang Human Capital</i>	13 Oktober 2017	R. Widyo Pramono
5.	<i>Segmentation in Bank Mandiri : Corporate Banking</i>	<i>Direktur Wholesale Banking</i>	09 November 2017	Makmur Keliat
6.	Audit Internal Bank Mandiri	<i>Bidang Internal Audit</i>	21 November 2017	R. Widyo Pramono

4. *Update* kondisi perbankan terkini dengan topik *financial technology* dan makro ekonomi secara nasional dan global kepada Dewan Komisaris, sebagai berikut:

Tabel Pelaksanaan Program Orientasi Komisaris Baru

No.	Materi	Pembawa Materi	Tanggal	Anggota Dewan Komisaris
1.	<i>Update Macro Economic</i>	<i>Office of Chief Economist Group</i>	14 November 2017	Seluruh Dewan Komisaris
2.	<i>Update Perkembangan Financial Technology (Fintech)</i>	<i>Direktur Digital Banking &amp; Technology</i>	16 November 2017	

### Pembidangan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris

Pembidangan tugas Dewan Komisaris dipenuhi melalui keanggotaan Dewan Komisaris dalam komite-komite dibawah pengawasan Dewan Komisaris. Sesuai POJK No.55/POJK.33/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, bahwa dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, Dewan Komisaris wajib membentuk paling sedikit: Komite Audit, Komite Pemantau Risiko serta Komite Remunerasi dan Nominasi. Selanjutnya dalam rangka pemenuhan POJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, Dewan Komisaris Bank Mandiri juga membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Adapun pembagian tugas Dewan Komisaris melalui keanggotaan dalam komite di bawah pengawasan Dewan Komisaris selama tahun 2017 mengalami beberapa kali perubahan, sebagai berikut:

- Berdasarkan Surat Komisaris No. KOM/004/2016 tanggal 19 Oktober 2016, perihal Perubahan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris mengatur pembagian keanggotaan Dewan Komisaris sebagai berikut:

Tabel Pembidangan Tugas Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anggota Komite Pemantau Risiko</li> <li>• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> </ul>
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>• Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketua Komite Pemantau Risiko</li> <li>• Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> <li>• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> </ul>
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketua Komite Audit</li> <li>• Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> <li>• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> </ul>
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anggota Komite Audit</li> <li>• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> </ul>
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anggota Komite Pemantau Risiko</li> <li>• Anggota Komite Audit</li> <li>• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>• Wakil Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anggota Komite Pemantau Risiko</li> <li>• Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>• Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anggota Komite Audit</li> <li>• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> </ul>

- Berdasarkan Surat Komisaris No. KOM/048/2017 tanggal 19 April 2017, perihal Perubahan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris mengatur pembagian keanggotaan Dewan Komisaris sebagai berikut:

Tabel Pembidangan Tugas Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anggota Komite Pemantau Risiko</li> <li>• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> </ul>
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>• Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anggota Komite Audit</li> <li>• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> </ul>
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketua Komite Pemantau Risiko</li> <li>• Anggota Komite Audit</li> <li>• Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>• Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ketua Komite Audit</li> <li>Anggota Komite Pemantau Risiko</li> <li>Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Audit</li> <li>Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> </ul>

- Surat Komisaris No. KOM/101/2017 tanggal 19 September 2017, perihal Perubahan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris mengatur pembagian keanggotaan Dewan Komisaris sebagai berikut:

Tabel Pembidangan Tugas Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Audit</li> <li>Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi</li> </ul>
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ketua Komite Pemantau Risiko</li> <li>Anggota Komite Audit</li> <li>Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ketua Komite Audit</li> <li>Anggota Komite Pemantau Risiko</li> <li>Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Pemantau Risiko</li> <li>Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> </ul>
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Audit</li> <li>Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Pemantau Risiko</li> <li>Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi</li> </ul>

**Keterangan:**

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

### Pendelegasian Wewenang Dewan Komisaris dalam Rapat

Pendelegasian wewenang oleh seorang anggota Dewan Komisaris kepada anggota Dewan Komisaris lainnya hanya dapat dilakukan melalui surat kuasa khusus untuk keperluan dimaksud dan pendelegasian wewenang tersebut tidak melepaskan tanggung jawab Dewan Komisaris secara kolektif. Praktikanya, pada tahun 2017 terdapat pendelegasian wewenang seorang Anggota Dewan Komisaris lainnya melalui surat kuasa khusus. Dengan demikian, kuorum Rapat Dewan Komisaris untuk pengambilan keputusan dapat terpenuhi.

### Kebijakan Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris dan Penerapannya

Dalam rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan yang dituangkan dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dinyatakan bahwa komposisi Dewan Komisaris wajib memperhatikan keberagaman komposisi Dewan Komisaris. Keberagaman komposisi Dewan Komisaris merupakan kombinasi karakteristik baik dari segi Dewan Komisaris maupun anggota Dewan Komisaris secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan

Terbuka. Karakteristik tersebut dapat tercermin dalam penentuan keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas pengawasan dan pemberian nasihat oleh Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka. Komposisi yang telah memperhatikan kebutuhan Perusahaan Terbuka merupakan suatu hal yang positif, khususnya terkait pengambilan keputusan dalam rangka pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang lebih luas.

Keberagaman komposisi Dewan Komisaris seperti yang diatur dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka telah diakomodir dalam Anggaran Dasar Perseroan. Pengangkatan Dewan Komisaris dilakukan dengan mempertimbangkan integritas,

dedikasi, pemahaman mengenai masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya serta persyaratan lain berdasarkan peraturan perundang-undangan. Namun demikian, kebijakan keberagaman tersebut baru mengatur tentang keberagaman pengetahuan dan/atau keahlian sesuai dengan bidang tugas Dewan Komisaris. Kebijakan keberagaman terkait usia dan jenis kelamin belum dimiliki oleh Bank Mandiri, karena nominasi diprioritaskan pada kebutuhan Perseroan.

Pada periode 2017, keberagaman komposisi Dewan Komisaris yang tercermin dalam pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, dapat dilihat sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Tabel Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	60 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi dari Universitas Negeri Sebelas Maret, Solo, pada tahun 1983, gelar <i>Master of Business Administration</i> dari University of Illionis, Amerika Serikat pada tahun 1993 dan gelar Doktor di bidang <i>Financial Economics</i> dari University of Loughborough, London, tahun 1999	Beliau mengawali 29 tahun karir di Bank Indonesia sejak tahun 1984 sebagai Staf pemeriksa (1984-1990), kemudian sebagai Kepala Seksi Biro Penelitian Intern dan Urusan Penelitian dan Pengembangan Intern (UPPN) Bank Indonesia (1993-1994), Peneliti Senior-Direktur Penelitian dan Pengembangan Perbankan Bank Indonesia (1999-2003), Ketua Unit Transformasi Perbankan di Bank Indonesia (2001-2003), Peneliti Eksekutif-Direktur Penelitian dan Pengembangan Perbankan (DPNP) Bank Indonesia (2003-2005), Kepala Biro Stabilitas Sistem Keuangan Bank Indonesia (2006-2009), Direktur Penelitian dan Pengembangan Perbankan (DPNP) Bank Indonesia (2010-2012). Pada tahun 2012 Beliau menjabat sebagai Kepala Perwakilan Bank Indonesia New York hingga tahun 2013 dan puncaknya beliau menjabat sebagai Direktur Eksekutif IMF pada tahun 2013-2015	Perbankan, <i>Macroeconomics</i>

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	65 Tahun	Pria	Gelar Sarjana di bidang Teknik Industri dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1979, gelar <i>Master of Arts</i> bidang <i>Macroeconomics</i> pada tahun 1985 dan gelar <i>Doctor of Philosophy</i> di bidang <i>Monetary Theory and Policy</i> tahun 1989, kedua gelar tersebut diperoleh dari University of Oregon, Amerika Serikat.	Beliau mengawali karir di Bank Indonesia sejak tahun 1980 sebagai staf di urusan logistik (1980-1983), kemudian setelah menempuh gelar MA dan Ph.D Beliau menjabat sebagai Peneliti Ekonomi Junior di Desk Penelitian dan Pengembangan (1989-1990), Staf Gubernur Bank Indonesia (1990-1993), Kepala Bagian Ekonomi Umum (1993-1994), Kepala Bagian Moneter (1994-1996), Kepala Bagian Analisis dan Perencanaan Kebijakan (1996-1997), Deputi Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (1997-2000), Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (2000-2003), Direktur/Kepala Perwakilan Bank Indonesia-Tokyo (Februari 2003 – Juni 2003) dan puncak karirnya di Bank Indonesia sebagai Deputi Gubernur untuk 2 periode yaitu Juni 2003-Juni 2008 dan Juni 2008-Juni 2013 dan Komisaris Utama PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (04 Mei 2016 – 21 Agustus 2017).	Perbankan, <i>Economic</i>
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	54 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi bidang Manajemen dari Universitas Diponegoro, Semarang, pada tahun 1988 dan gelar Master Manajemen dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBI, Jakarta, pada tahun 2000.	Beliau mengawali karir sebagai Pjs. Kepala Seksi Analisis Pendanaan dan Sumber Daya di Kementerian BUMN (1993-2010), Komisaris di PT Permodalan Nasional Madani (Persero) (2007-2011), Asisten Departemen Riset dan Informasi di Kementerian BUMN (2010- 2012), Komisaris di PT Petrokimia Gresik (Persero) (2011-2012), Komisaris di PT Bukit Asam (Persero) Tbk (2011-2013), Kepala Biro Perencanaan dan SDM di Kementerian BUMN (2012-2013), Plh. Deputy Bidang Usaha Infrastruktur dan Logistik di Kementerian BUMN (2013), Komisaris di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (2013-2014), Sekretaris Kementerian BUMN (2013–sekarang), Komisaris di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk (2014-2015).	<i>Governance</i>

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	56 Tahun	Pria	Sarjana di bidang Perikanan/Sosial Ekonomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1987 dan gelar Master di bidang manajemen strategik dari Institut Pendidikan dan Pengembangan Manajemen pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Staf di PT Aquatic Konsultan (1987-1988), Marketing di PT Pusat Pengembangan Agribisnis (1988-1990), Pengembang usaha Majalah Ulumul Qur'an (1990-1993), Manager di PT Pasarini Padibumi (1993-1997), Komisaris di PT Panca Nugraha Paramitra (1997-2005), Komisaris di PT PLN (Persero) (2009-2013), Direktur Utama di PT Sarana Jasa Utama (2005-2015), dan sebagai Komisaris Non Independen Bank Mandiri (2013-2015).	Perbankan
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	56 Tahun	Wanita	Sarjana di bidang Ekonomi Manajemen dari Universitas Atma Jaya pada tahun 1985, gelar <i>Magister Management</i> bidang Ilmu Sosial dan Politik dari Universitas Indonesia pada tahun 1995, dan gelar Doktor bidang Manajemen Bisnis dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2012.	Beliau pernah menjabat sebagai Wakil Direktur Pengembangan di INDEF (1997-1999), Wakil Direktur Penelitian dan Pengabdian di Perbanas (1997-1999), Pembantu Ketua (PUREK II) di Perbanas (2000-2002), Ketua Jurusan di Universitas Paramadina (2002-2005), Komisaris Independen di PT BRI (Tbk) (2005-2014), Sekretaris Komite Ekonomi Nasional (KEN) (2010-2014), Wakil Sekretaris Komite Percepatan dan Perluasan Pembangunan Indonesia (KP3EI) (2012-2014).	<i>Makroeconomic</i> , Perbankan
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	51 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1990 dan gelar Master di bidang <i>Economics and Banking</i> dari University of Colorado, Denver-USA pada tahun 1999.	Beliau pernah menjabat sebagai Direktur Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kementerian Keuangan (2011-2013), Komisaris di PT Indonesia Ferry (ASDP) (2007-2010), Komisaris di PT Pertamina Gas (2012-2013), Komisaris di PT Angkasa Pura I (2013-2014), Governor of Indonesia pada Opex Fund for International Development (OFID) (2015).	<i>Fiscal, Budget and Tax</i>

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	53 Tahun	Pria	Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988 dan gelar <i>Master of Business Administration</i> (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran dari Indiana University, Bloomington USA pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Analis Sistem di Astra Graphia (1988-1991), Analis <i>Equity</i> dan Analis <i>Senior Equity</i> di WI Carr Indonesia (1993-1995), Wakil Kepala Riset dan Kepala Riset di CLSA Indonesia (1995-1996), Kepala Riset di SocGen Crosby (1996-1998), Wakil Presiden Riset di Nomura Singapore (1998-1999), Kepala Riset di Nomura Indonesia (1999-2001) dan sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Permata (2006-2010).	Finance, Perbankan
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	74 Tahun	Pria	Sarjana bidang Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1970, gelar <i>Master of Business Administration</i> dari University Southern California, Los Angeles, USA pada tahun 1974 serta gelar Doktor di bidang Manajemen Lingkungan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2007.	Beliau mengawali karir sebagai Staf Pelaksana di Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) (1970-1972), kemudian sejak tahun 1962 hingga 1985 Beliau berkarier di Chase Manhattan Bank (di New York dan Hong Kong), Fincorinvest, dan Asian Development Bank. Setelah itu beliau menduduki posisi sebagai Direktur Utama di Bank Nusa International (1988-1998), Lemhanas KSA V (1995). Beliau juga berkarier sebagai Anggota Dewan Komisaris di Maybank Nusa (1990-1997) dan Anggota Dewan Komisaris di Bank Niaga (1998-1999). Pada tahun 1999 hingga 2005 beliau menjabat sebagai Direktur Utama di Permodalan Nasional Madani (PNM) dan sebagai Anggota Dewan Komisaris di Syarikat Takaful Indonesia. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri, Beliau menduduki posisi sebagai Komisaris Independen Bank Rakyat Indonesia (BRI) (2005-2010) dan Komisaris Independen Bank Negara Indonesia (BNI) (2010-2015).	Perbankan
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	57 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi dari STAN pada tahun 1987, gelar Master di bidang <i>Business Administration</i> dari Saint Mary's University (SMU), Nova Scotia, Canada pada tahun 1992 dan gelar Doktor di bidang <i>Strategic Management</i> dari Universitas Indonesia pada tahun 2013.	Beliau pernah menjabat sebagai Komisaris di PT Hotel Indonesia Natour (Persero) (2011-2013) dan sebagai Komisaris Utama di PT Jasa Raharja (Persero) (2013-2015).	Accounting, Audit

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	56 Tahun	Pria	Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan dari Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" pada tahun 1984, gelar <i>Bachelor of Art</i> di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/ Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1984, gelar Drs. di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/ Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1986 dan gelar Ph.D di bidang School of International Studies dari Jawaharlal Nehru University pada tahun 1995.	Beliau mengawali karir sebagai Dosen di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia pada tahun 1999, selanjutnya Beliau menjabat sebagai Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2002-2004), Direktur Eksekutif di Pusat Kajian <i>Global Civil Society Studies</i> (PACIVIS UI) (2002-2004), Direktur Eksekutif di Pusat Kajian Asia Timur Departemen Hubungan Internasional FISIP UI CEACoS (Center for East Asia Cooperation Studies) (2005-2007), Manajer Riset dan Publikasi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2007-2008), Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2009-2012) dan jabatan terakhir Beliau sebelum menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri adalah sebagai Staf Khusus Sekretariat Kabinet Republik Indonesia (Mei-Agustus 2015).	<i>Macroeconomics</i>

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	60 Tahun	Pria	Sarjana Hukum dari Universitas Negeri Solo, Surakarta pada tahun 1984, gelar Magister Manajemendari STIE IPWI, Jakarta pada tahun 2001, Magister Hukum dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta pada tahun 2007 dan gelar Doktor di bidang hukum pidana dari Universitas Padjajaran, Bandung pada tahun 2012. Kemudian pada tahun 2015 Beliau dikukuhkan sebagai Guru Besar Hukum Pidana pada Universitas Diponegoro	Beliau mengawali karir di Kejaksaan Negeri Jakarta Selatan sebagai Staf Tata Usaha (1986-1990), Jaksa/Kasubsi PRA Penuntutan pada Kasi Pidana (1990-1993), Jaksa/Kasubsi Tindak Pidana Ekonomi para Kasi Pidsus (1993-1995). Selanjutnya menjabat sebagai Jaksa/Kasubsi Penuntutan di Kejaksaan Tinggi DKI Jakarta (1995), Kasubid Akademis dan Penjenjangan di Pusdiklat Kejaksaan RI (1995-1996), Jaksa/Dir TPUL di Kasi Eksaminasi I pada Kasubdit Ekseminasi (1996-1998), KTU Pidum di Sekretaris Jam Pidum Kejaksaan Agung RI (1998-1999), Atase Kejaksaan pada KBRI Thailand di Kejaksaan RI KBRI Bangkok, Thailand (1999-2003), Kajari Sukabumi di Kejaksaan Tinggi Jawa Barat (2003-2005). Selanjutnya Beliau berkarir di Jaksa Agung Muda Pembinaan Kejaksaan Agung RI sebagai Kabag Kahlul Biro Hukum di (2005-2006), Asisten Khusus Jaksa Agung RI (2006-2007) dan sebagai Kepala Biro Umum (2007-2008). Kemudian Beliau berkarir di Jaksa Agung RI sebagai Kepala Kejaksaan Tinggi Papua (2008-2009), Inspektur Pidum Pada Jamwas (2009-2010), Kepala Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah (2010-2011), Sekretaris Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Umum (2011-2012), Staf Ahli Jaksa Agung RI Bidang Tindak Pidana Umum (2012-2013), Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Khusus (2013-2015) dan sebagai Jaksa Agung Muda Pengawasan (2015-Agustus 2017).	Hukum

**Keterangan:**

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

### Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris

Pada periode 2017, jumlah dan komposisi Dewan Komisaris Perseroan mengalami beberapa kali perubahan sebagaimana penjelasan sebagai berikut.

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

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

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

**Keterangan:**

\*Menjabat sampai dengan tanggal 14 Maret 2017. Beliau telah diberhentikan dengan hormat sebagai Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri berdasarkan hasil Rapat Umum Pemegang Saham Tahun 2017 pada tanggal 14 Maret 2017.

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

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

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

**Keterangan:**

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

\*\*Pencalonan Sdri. Destry Damayanti sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan dalam

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tanggal 14 Maret 2017 tidak efektif, karena yang bersangkutan menyatakan untuk tetap menjabat sebagai anggota Dewan Komisiner Lembaga Penjamin Simpanan.

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

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

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

**Keterangan:**

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

\*\*Penggantian Bpk. Makmur Keliat berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

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

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

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

**Keterangan:**

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

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

## Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris

Kriteria hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Pengendali meliputi:

- Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya.
- Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
- Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.
- Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya; dan
- Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.

Hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Pengendali, dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris

Hubungan Keuangan, Keluarga dan Kepengurusan Komisaris																
Nama Komisaris	Jabatan	Periode	Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan							
			Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Hubungan Kepengurusan	
			Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	√		√		√		√		√		√		√	
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 - 31 Desember 2017	√		√		√		√		√		√		√	
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 - 31 Desember 2017	√		√		√		√		√		√		√	
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 - 14 Maret 2017	√		√		√		√		√		√		√	
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 - 14 Maret 2017	√		√		√		√		√		√		√	
Askolani	Komisaris	3 September 2014 - 31 Desember 2017	√		√		√		√		√		√		√	
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 - 31 Desember 2017	√		√		√		√		√		√		√	
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 - 31 Desember 2017	√		√		√		√		√		√		√	
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 - 31 Desember 2017	√		√		√		√		√		√		√	
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 - 31 Desember 2017	√		√		√		√		√		√		√	
R. Widyono Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 - 31 Desember 2017	√		√		√		√		√		√		√	

**Keterangan:**

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

## Kebijakan Rangkap Jabatan Dewan Komisaris dan Penerapannya

Berdasarkan Anggaran Dasar, Dewan Komisaris dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:

- a. Anggota Direksi pada Badan usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, badan usaha milik swasta.
- b. Pengurus partai politik dan/atau calon/anggota Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Tingkat I, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Tingkat II dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah.
- c. Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.
- d. Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/02/2015 dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum mengatur rangkap jabatan Dewan Komisaris sebagai berikut:

1. Anggota Dewan Komisaris dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:
  - a. Anggota Dewan Komisaris BUMN lainnya.
  - b. Anggota Direksi pada BUMN, BUMD, Badan Usaha Milik swasta.
  - c. Jabatan lainnya yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap.

- d. Jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dengan BUMN yang bersangkutan.
2. Anggota Dewan Komisaris dilarang melakukan rangkap jabatan sebagai Direksi, anggota Dewan Komisaris atau pejabat Eksekutif:
  - a. pada lembaga keuangan atau perusahaan keuangan, baik bank maupun bukan bank.
  - b. pada lebih dari 1 (satu) lembaga bukan keuangan atau perusahaan bukan keuangan, baik yang berkedudukan di dalam maupun di luar negeri.
3. Tidak termasuk rangkap jabatan sebagai:
  - a. Sebagai Direksi, Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) perusahaan anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank.
  - b. Komisaris Non Independen menjalankan tugas fungsional dari pemegang saham Bank yang berbentuk badan hukum pada kelompok usaha Bank.
  - c. Anggota Dewan Komisaris pada organisasi atau lembaga nirlaba.

Dewan Komisaris Bank Mandiri telah mengungkapkan rangkap jabatan yang dimilikinya dan tidak memiliki rangkap jabatan di luar yang diperkenankan oleh peraturan yang berlaku dan dapat menimbulkan benturan kepentingan yang dilarang oleh peraturan perundang.

Rangkap jabatan Dewan Komisaris dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/ Instansi Lain	Nama Perusahaan/ Instansi Lain
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	Direktur	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	Direktur Utama	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Sekretaris Kementerian	Kementerian BUMN
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	-	-
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	Komisaris Independen	PT Dyandra Media Internasional, Tbk.
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	Dirjen Anggaran	Kementerian Keuangan
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Direktur Utama	Gagas Prima Solusi
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	-	-
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	Kepala	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/ Instansi Lain	Nama Perusahaan/ Instansi Lain
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	Dosen Pengajar	Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
			Komisaris	PT Kentara Indonesia Internasional
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	-	-

**Keterangan:**

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

### Pengelolaan Benturan Kepentingan Dewan Komisaris

Pengelolaan benturan kepentingan Dewan Komisaris yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris yaitu:

1. Setiap Komisaris berkewajiban menjaga dan melindungi segala informasi yang menjadi kerahasiaan Bank dan tidak mengungkapkannya kepada pihak ketiga tanpa kuasa dari Dewan Komisaris, demikian pula hasil kebijakan/keputusan rapat internal Dewan Komisaris dan Komite di bawah Dewan Komisaris dan hal-hal lain yang patut dirahasiakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Informasi-informasi sebagaimana yang dimaksud, selama belum ditetapkan sebagai informasi/fakta yang terbuka atau selama belum diumumkan oleh Dewan Komisaris, semua pihak yang terlibat wajib untuk merahasiakan informasi tersebut.
3. Setiap Komisaris dilarang menggunakan informasi Bank untuk kepentingan pribadi yang dapat menimbulkan benturan kepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung.
4. Setiap Komisaris wajib mengungkapkan kepemilikan sahamnya pada Bank maupun pada perusahaan lain sesuai peraturan di bidang Pasar Modal.
5. Setiap Komisaris dilarang terlibat dalam pengambilan keputusan kegiatan operasional atau melakukan intervensi terhadap transaksi-transaksi operasional perbankan berdasarkan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
6. Setiap Komisaris dilarang merekomendasikan seseorang untuk menjadi pejabat Bank di luar ketentuan atau peraturan yang berlaku.
7. Setiap Dewan Komisaris dilarang memanfaatkan Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga, perusahaan atau kelompok usahanya dengan cara yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan dan kewajiban di bidang perbankan.

### Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah mengungkapkan Kepemilikan sahamnya baik pada Bank maupun pada Bank lain dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri. Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak memiliki saham dengan jumlah kepemilikan mencapai 5% (lima per seratus) atau lebih dari modal disetor Bank Mandiri, bank lain, lembaga keuangan bukan bank dan perusahaan lainnya yang berkedudukan di dalam maupun luar negeri sebagaimana tersaji dalam tabel berikut:

Tabel Kepemilikan Saham Dewan Komisaris di Atas 5%

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Gagas Prima Solusi (99,9%)
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	PT Kentara Indonesia Internasional (30%)
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

Keterangan:

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

### Komisaris Independen

Komposisi anggota Dewan Komisaris telah memenuhi ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum yang mengatur bahwa paling kurang 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota Dewan Komisaris adalah Komisaris Independen. Komposisi Dewan Komisaris Perseroan Per 31 Desember 2017 berjumlah 8 (delapan) orang anggota dengan 4 orang diantaranya sebagai Komisaris Independen yang berarti 50% (lima puluh persen) dari Komisaris yang ada dan telah memenuhi ketentuan Bank Indonesia/OJK.

### Kriteria Penentuan Komisaris Independen dan Pernyataan Independensi

Kriteria Komisaris Independen mengacu pada ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten Atau Perusahaan Publik. Adapun kriteria Komisaris Independen adalah sebagai berikut:

Kriteria Komisaris Independen	Komisaris Independen					
	Hartadi A. Sarwono	Abdul Aziz*	Aviliani*	Goei Siau Hong	Bangun Sarwito Kusmulyono	Makmur Keliat
Bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Emiten atau Perusahaan Publik tersebut dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir, kecuali untuk pengangkatan kembali sebagai Komisaris Independen Emiten atau Perusahaan Publik pada periode berikutnya.	√	√	√	√	√	√
Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	√	√	√	√	√	√
Tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan Emiten atau Perusahaan Publik, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau pemegang saham utama Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	√	√	√	√	√	√
Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	√	√	√	√	√	√

Keterangan:

\*Berhenti menjabat sejak tanggal 14 Maret 2017

Masing-masing Komisaris Independen Bank Mandiri, yaitu: Bapak Hartadi A. Sarwono, Bapak Abdul Aziz, Ibu Aviliani, Bapak Goei Siau Hong, Bapak Bangun Sarwito Kusmulyono dan Bapak Makmur Keliat, telah membuat Surat Pernyataan Independen dan telah disampaikan kepada OJK.

**SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN  
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK.**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Hartadi Agus Sarwono  
 Tempat/tanggal lahir : [Redacted]  
 Alamat Domisili : [Redacted]  
*(copy KTP/SIM terlampir)*  
 Telepon Rumah : [Redacted]  
 Jabatan : Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen  
 Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.  
 Nomor telepon perusahaan : 021-71791565

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lain, dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur mengenai Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
2. Apabila kemudian hari ditemukan bahwa saya memiliki hubungan sebagaimana dimaksud pada angka 1, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

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

Mengetahui,  
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.



**Kartika Wiriatmodjo**  
Direktur Utama

Jakarta, 7 September 2017



**Hartadi Agus Sarwono**

**SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN  
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : DR. Ir. Bangun Sarwito Kusmulyono MBA  
 Tempat/tanggal lahir : [Redacted]  
 Alamat Domisili : [Redacted]  
 (copy KTP/SIM terlampir)  
 Nomor telepon rumah : [Redacted]  
 Jabatan : Komisaris Independen  
 Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.  
 Nomor telepon perusahaan : 021-52965045

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

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

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

Jakarta, 20 April 2015

Mengetahui,  
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk



**Budi. G. Sadikin**  
Direktur Utama


**Bangun S. Kusmulyono**

**SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN  
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Goei Siau Hong  
 Tempat/tanggal lahir : [REDACTED]  
 Alamat Domisili : [REDACTED]  
 (copy KTP/SIM terlampir) [REDACTED]  
 Nomor telepon rumah : [REDACTED]  
 Jabatan : Komisaris Independen  
 Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.  
 Nomor telepon perusahaan : 021-52965045

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

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

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

Mengetahui,  
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk



**Budi. G. Sadikin**  
Direktur Utama

Jakarta, 20 April 2015



**Goei Siau Hong**

**SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN  
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK.**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Makmur Keliat  
 Tempat/tanggal lahir : *[Redacted]*  
 Alamat Domisili : *[Redacted]*  
*(copy KTP/SIM terlampir)*  
 Telepon Rumah : *[Redacted]*  
 Jabatan : Komisaris Independen  
 Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.  
 Nomor telepon perusahaan : 021 - 526 5045

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lain, dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur mengenai Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
2. Apabila kemudian hari ditemukan bahwa saya memiliki hubungan sebagaimana dimaksud pada angka 1, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

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

Mengetahui,  
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.



**Kartika Wirjoatmodjo**  
Direktur Utama

Jakarta, 14 Agustus 2017



**Makmur Keliat**

**SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN  
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Abdul Aziz  
 Tempat/tanggal lahir : [REDACTED]  
 Alamat Domisili : [REDACTED]  
*(copy KTP/SIM terlampir)*  
 Nomor telepon rumah : [REDACTED]  
 Jabatan : Komisaris Independen  
 Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.  
 Nomor telepon perusahaan : 021-52965045

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

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

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

Mengetahui,  
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk



**Budi. G. Sadikin**  
Direktur Utama

Jakarta, 20 April 2015



**Abdul Aziz**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aviliani  
 Identitas : [REDACTED]  
 Alamat Rumah : [REDACTED]  
 No. telp Rumah : [REDACTED]  
 Jabatan : Komisaris Independen  
 Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri Tbk

Dengan ini menyatakan bahwa saya:

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

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

Mengetahui,  
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.



**Budi G. Sadikin**  
Direktur Utama

Jakarta, 21 Mei 2014



**Aviliani**  
Komisaris Independen

## Rapat Dewan Komisaris

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan Anggaran Dasar Perseroan, Dewan Komisaris wajib mengadakan rapat Dewan Komisaris paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan dan mengadakan rapat bersama – sama dengan Direksi secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.

Rapat Dewan Komisaris dipimpin oleh Komisaris Utama, bila berhalangan dapat dilakukan oleh Wakil Komisaris Utama, dan bila Wakil Komisaris Utama berhalangan dapat dilakukan oleh salah seorang anggota Dewan Komisaris. Rapat adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari 2/3 (dua per tiga) jumlah anggota Dewan Komisaris. Materi rapat disampaikan kepada seluruh peserta rapat 5 (lima) hari kerja sebelum pelaksanaan rapat. Seluruh keputusan dalam rapat diambil dengan musyawarah untuk mufakat, apabila tidak tercapat musyawarah untuk mufakat, maka keputusan rapat diambil dengan suara terbanyak. Seluruh keputusan rapat tersebut bersifat mengikat bagi seluruh anggota Dewan Komisaris.

## Agenda, Tanggal dan Peserta Rapat Dewan Komisaris

Rapat Dewan Komisaris terdiri atas:

1. Rapat Dewan Komisaris (RAKOM) yaitu rapat internal Dewan Komisaris dan/atau dengan mengundang Direktur bidang yang terkait.
2. Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (RAKOMDIR) yaitu Rapat Dewan Komisaris bersama – sama dengan Direksi.

### Rapat Dewan Komisaris

Sepanjang tahun 2017, agenda, tanggal dan peserta Rapat Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Dewan Komisaris

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
1.	Rabu, 11 Januari 2017	1. Laporan Hasil Audit Tahun 2016 dan Tindak Lanjut Perbaikan Kedepan. 2. Action Plan Tahun 2017.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Abdul Aziz	Hadir	
			Aviliani	Hadir	
			Askolani	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain)	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
2.	Senin, 23 Januari 2017	Pembahasan Jadwal dan Agenda RUPS Tahun 2017.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain)	
			Abdul Aziz	Hadir	
			Aviliani	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	izin
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
3.	Rabu, 1 Februari 2017	1. Perubahan Organisasi <i>Commercial, Corporate, Wholesale Risk, Retail Risk, dan Risk Management and Compliance</i> . 2. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit Baru Kepada Pihak Terkait 3. Lain – lain	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Abdul Aziz	Hadir	
			Aviliani	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
4.	Rabu, 22 Februari 2017	1. Persetujuan Perpanjangan Masa Laku Fasilitas Kredit dan Tambahan Fasilitas Kredit Kepada Pihak Terkait 2. Penetapan Anggota Dewan Komisaris yang akan ditunjuk sebagai Pimpinan RUPS Tahun.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Abdul Aziz	Hadir	
			Aviliani	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
5.	Rabu, 28 Februari 2017	Persetujuan Dewan Komisaris atas usulan Penyesuaian Struktur Organisasi Dalam rangka Implementasi Rencana Jangka Panjang ( <i>Re-Start Corplan</i> ) 2020.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain)	
			Abdul Aziz	Hadir	
			Aviliani	Hadir	
			Askolani	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain)	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
6.	Rabu, 8 Maret 2017	1. Penunjukan Kantor Akuntan Publik (KAP) Mandiri DPLK Tahun 2016. 2. Persetujuan Kantor Akuntan Publik Untuk Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2017. 3. Persetujuan Penambahan Platfond Fasilitas KMK Kepada Pihak Terkait.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Abdul Aziz	Hadir	
			Aviliani	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
7.	Rabu, 22 Maret 2017	Pembahasan Susunan Anggota Komite.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
8.	Rabu, 22 Maret 2017	1. Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit 2. Persetujuan Penetapan Pemberian Honorarium KAP Purwantono, Sungkoro & Surja. 3. Persetujuan Penunjukan Kantor Akuntan Publik (KAP) Mandiri DPLK Tahun.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain)	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
9.	Rabu, 5 April 2017	1. Persetujuan Perpanjangan Masa Laku dan Penambahan Limit Kerjasama Pembiayaan Bersama. 2. Persetujuan Penambahan Modal PT Mandiri Utama Finance dan PT Mandiri Capital Indonesia.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain)	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
10.	Senin, 10 April 2017	Persetujuan Penambahan Modal PT Mandiri Utama Finance dan PT Mandiri Capital Indonesia.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
11.	Kamis, 27 April 2017	Persetujuan Penyesuaian Struktur Organisasi Kantor Pusat Transisi (Sebelum RUPSLB).	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain)	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
12.	Rabu, 3 Mei 2017	Persetujuan Pemberian Manfaat di Dana Pensiun Bank Mandiri Satu sampai dengan Empat Tahun 2017.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain)	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
13.	Rabu, 10 Mei 2017	Usulan Pemberian Fasilitas Kredit	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
14.	Rabu, 14 Juni 2017	1. Persetujuan Tambahan Fasilitas Kredit Modal Kerja Kepada Pihak Terkait Atas Nama PT Mandiri Utama Finance. 2. Persetujuan Revisi RKAP Tahun 2017 dan revisi Rencana Bisnis Tahun 2017 - 2019 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain)	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
15.	Kamis, 22 Juni 2017	Penetapan Remunerasi Tahun 2017 dan Tantiem Kinerja Tahun 2016 Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri Sesuai Surat Kementerian BUMN No. S-17/D5.MBU/06/2017 tanggal 21 Juni 2017.	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Iziin
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
16.	Rabu, 19 Juli 2017	Persetujuan atas Rencana Penambahan Modal PT Bank Syariah Mandiri (BSM).	Wimboh Santoso	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
17.	Rabu, 26 Juli 2017	1. Persetujuan Pemberian Kembali Fasilitas Kredit. 2. Persetujuan Pelaksanaan <i>Stock Split</i> PT Bank Mandiri pada tanggal 21 Agustus 2017. 3. Penunjukan anggota Dewan Komisaris yang akan menjadi pimpinan RUPSLB Bank Mandiri pada tanggal 21 Agustus 2017.	Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			18.	Rabu, 2 Agustus 2017	1. Persetujuan atas Perpanjangan Jangka waktu, pemberian Kredit Modal Kerja & Kredit Investasi dan penurunan limit Kredit Investasi kepada Pihak Terkait 2. Persetujuan atas Rencana Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen (Bank Mantap). 3. <i>Update Project</i> Vulcan.
Askolani	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain)				
Goei Siau Hong	Hadir				
Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir				
Ardan Adiperdana	Hadir				
Makmur Keliat	Hadir				
19.	Rabu, 9 Agustus 2017	Permohonan Dukungan Atas Rencana Aksi Korporasi Akuisisi			
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran		
20.	Rabu, 16 Agustus 2017	Persetujuan atas Pemberian Fasilitas Kredit Investasi Kepada Pihak Terkait	Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin		
			Askolani	Hadir			
			Goei Siau Hong	Hadir			
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir			
			Ardan Adiperdana	Hadir			
			Makmur Keliat	Hadir			
21.	Rabu, 30 Agustus 2017	Persetujuan atas Pendirian Anak Perusahaan di Malaysia.	Hartadi A. Sarwono	Hadir			
			Imam Apriyanto Putro	Hadir			
			Askolani	Hadir			
			Goei Siau Hong	Hadir			
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir			
			Ardan Adiperdana	Hadir			
			Makmur Keliat	Hadir			
			R. Widyo Pramono	Hadir			
22.	Rabu/6 September 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit.</li> <li>Update Rencana Pembentukan Holding BUMN Perbankan dan Jasa Keuangan.</li> </ol>	Hartadi A. Sarwono	Hadir			
			Imam Apriyanto Putro	Hadir			
			Askolani	Hadir			
			Goei Siau Hong	Hadir			
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir			
			Ardan Adiperdana	Hadir			
			Makmur Keliat	Hadir			
			R. Widyo Pramono	Hadir			
23.	Rabu/13 September 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Persetujuan Penyesuaian Struktur Organisasi Kantor Pusat (Transisi) Pasca RUPS LB.</li> <li>Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit</li> <li>Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit atas nama PT Bank Syariah Mandiri.</li> <li>Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Terkait Perbuatan Direksi yang Harus Mendapat Persetujuan Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna.</li> </ol>	Hartadi A. Sarwono	Hadir			
			Imam Apriyanto Putro	Hadir			
			Askolani	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain)			
			Goei Siau Hong	Hadir			
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir			
			Ardan Adiperdana	Hadir			
			Makmur Keliat	Hadir			
			R. Widyo Pramono	Hadir			
			24.	Rabu, 27 September 2017	Persetujuan Perpanjangan Fasilitas <i>Credit Line</i> .	Imam Apriyanto Putro	Hadir
						Askolani	Hadir
Goei Siau Hong	Hadir						
Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir						
Ardan Adiperdana	Hadir						
Makmur Keliat	Hadir						

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
25.	Rabu, 4 Oktober 2017	Update Development Program Bank Mandiri.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
26.	Rabu, 25 Oktober 2017	Persetujuan Perpanjangan Masa Laku dan Penambahan Fasilitas Kredit.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
27.	Rabu, 1 November 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wawancara Calon Anggota Komite Audit.</li> <li>2. Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit dan Persetujuan Pemberian Issuer Limit Baru dan Perpanjangan Credit Line.</li> </ol>	Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			28.	Rabu, 15 Nov 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persetujuan Perpanjangan dan Tambahan Fasilitas Kredit Modal Kerja.</li> <li>2. Persetujuan Penambahan Plafond Anggaran Hapus Buku 2017.</li> <li>3. Update hasil pertemuan dengan Kementerian BUMN dan Himbara terkait Kriteria pembuatan Direksi dalam Anggaran Dasar dari Bank Mandiri.</li> </ol>
Imam Apriyanto Putro	Hadir				
Askolani	Hadir				
Goei Siauw Hong	Hadir				
Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir				
Ardan Adiperdana	Hadir				
Makmur Keliat	Hadir				
R. Widyo Pramono	Hadir				
29.	Rabu, 22 Nov 2017	Persetujuan Usulan RKAP Tahun 2018 dan Rencana Bisnis Bank Tahun 2018 - 2020 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain)	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
30.	Rabu, 29 Nov 2017	Penetapan Anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
31.	Rabu, 06 Des 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Update Progress Holding Perbankan.</li> <li>Persetujuan Perubahan <i>Availability Period</i> dan <i>Grace Period</i></li> <li>Persetujuan Tambahan <i>Limit</i> dengan Perubahan Syarat dan Perpanjangan masa laku Fasilitas <i>Commercial Line</i>.</li> </ol>	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
32.	Rabu, 13 Des 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Persetujuan Usulan <i>Recovery Plan</i> Bank Mandiri</li> <li>Persetujuan Penyelesaian Properti Terbengkalai Melalui Penjualan Secara Lelang dan atau Optimalisasi Melalui Kerjasama dengan Badan Usaha/Pihak lain.</li> </ol>	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	izin
			Askolani	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
33.	Rabu, 20 Des 2017	Persetujuan atas Usulan Fasilitas Kredit.	Hartadi A. Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir (dikuasakan kepada Dewan Komisaris lain)	
			Askolani	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	

**Rapat Gabungan Dewan Komisaris Mengundang Direksi (Rakomdir)**

Sepanjang tahun 2017, agenda, tanggal dan peserta Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Gabungan Dewan Komisaris

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat - Dewan Komisaris	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan		
1.	Selasa, 24 Januari 2017	1. Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Desember 2016 2. Usulan Agenda RUPS Tahun 2017	Wimboh Santoso	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir			
						Sulaiman Arif	Hadir			
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir			
			Abdul Aziz	Hadir		Pahala N. Mansury	Hadir			
			Aviliani	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir			
			Askolani	Tidak Hadir	Izin	Hery Gunardi	Hadir			
			Goei Siau Hong	Hadir		Tardi	Hadir			
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Rico Usthavia Frans	Hadir			
2.	Rabu, 22 Maret 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Februari 2017	Wimboh Santoso	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir			
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Hadir			
			Askolani	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir			
			Goei Siau Hong	Hadir		Pahala N. Mansury	Hadir			
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir			
						Hery Gunardi	Hadir			
						Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Tardi	Hadir
						Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir
						Kartini Sally	Hadir			
						Rico Usthavia Frans	Hadir			
3.	Rabu, 24 Mei 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan April 2017	Wimboh Santoso	Tidak Hadir	Izin	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir			
						Sulaiman Arif	Hadir			
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir			
			Askolani	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir			
			Goei Siau Hong	Hadir		Hery Gunardi	Hadir			
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Tardi	Hadir			
			Ardan Adiperdana	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir			
			Makmur Keliat	Hadir		Kartini Sally	Hadir			
						Rico Usthavia Frans	Hadir			

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat - Dewan Komisaris	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan
4.	Rabu, 21 Juni 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Mei 2017	Wimboh Santoso	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Askolani	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Goei Siau Hong	Tidak Hadir	Izin	Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Tardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir				
			Rico Usthavia Frans	Hadir				
5.	Rabu, 23 Agustus 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Juli 2017	Imam Apriyanto Putro	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Askolani	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
						Tardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir				
			Rico Usthavia Frans	Hadir				
6.	Rabu, 25 Oktober 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan September 2017	Hartadi A. Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
						Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Askolani	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Tardi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir				
			R. Widyo Pramono	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat - Dewan Komisaris	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan
7.	Rabu, 22 Nov 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Oktober 2017	Hartadi A. Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
						Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin	Royke Tumilaar	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Tidak Hadir	Izin	Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Kartini Sally	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
8.	Rabu, 20 Des 2017	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan November 2017	Hartadi A. Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
						Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Askolani	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Tidak Hadir	Izin	Tardi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Kartini Sally	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
					Darmawan Junaidi	Hadir		

### Frekuensi dan Kehadiran Rapat

Adapun frekuensi dan kehadiran Dewan Komisaris pada rapat Dewan Komisaris serta rapat gabungan Dewan Komisaris bersama Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Kehadiran Rapat Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Rapat Dewan Komisaris			Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi		
			Jumlah dan (%) Kehadiran			Jumlah dan (%) Kehadiran		
			Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	15	15	100%	5	4	80%
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 - 31 Desember 2017	6	6	100%	2	2	100%
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 - 31 Desember 2017	33	27	82%	10	8	80%
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 - 14 Maret 2017	6	6	100%	1	1	100%

Nama	Jabatan	Periode	Rapat Dewan Komisaris			Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi		
			Jumlah dan (%) Kehadiran			Jumlah dan (%) Kehadiran		
			Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	6	6	100%	1	1	100%
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	33	28	85%	10	8	80%
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	33	33	100%	10	9	90%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	33	33	100%	10	9	90%
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	33	33	100%	10	8	80%
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	10	10	100%	4	4	100%
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	13	13	100%	4	4	100%

**Keterangan:**

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

### Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

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

Tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 - 20 Juli 2017	<i>Executive Training</i>	29 Maret -1 April 2017, New York - USA	Columbia Executive Education
			<i>The Leadership Forum</i>	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	<i>International Risk Management Refreshment Programs for Executives</i>	29 Oktober – 05 November 2017, Spanyol	IBI MMUGM
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<i>The Leadership Forum</i>	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	-	-	-
Aviliani	Komisaris Independen	03 September 2014 – 14 Maret 2017	-	-	-
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 31 Desember 2017	<i>The Leadership Forum</i>	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<i>Integrated Risk Management: SOUND PRACTICES IN ICAAP IMPLEMENTATION: "How to Pinpoint the Weak Spots in the Business Strategic Plan and Risk Management"</i>	17-19 Oktober 2017, Prague and Vienna	BARa Risk Program
			<i>The Leadership Forum</i>	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Asean Global Leadership Program	11-15 September 2017, United Kingdom	University of Cambridge Judge Business School dan SRW&Co
			The Leadership Forum	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	The Leadership Forum	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			Arah Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) Serta Perlindungan Konsumen di Sektor Perbankan	07 Desember 2017, Jakarta	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	The Leadership Forum	21-22 April 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris	25 April 2017, Jakarta	Sertifikasi-LSPP
			Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris	12 Mei 2017, Jakarta	Sertifikasi-LSPP
			Arah Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) Serta Perlindungan Konsumen di Sektor Perbankan	7 Desember 2017, Jakarta	Seminar
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris	20 September 2017, Jakarta	Sertifikasi-LSPP
			International Risk Management Refreshment Programs for Executives	29 Oktober – 05 November 2017, Spanyol	IBI MMUGM
			Arah Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) Serta Perlindungan Konsumen di Sektor Perbankan	7 Desember 2017, Jakarta	Seminar

**Keterangan:**

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

## Sertifikasi Manajemen Risiko

Disamping program peningkatan kompetensi di atas, Dewan Komisaris juga mengikuti program Sertifikasi Manajemen Risiko. Pada periode 2017, Dewan Komisaris yang telah lulus sertifikasi manajemen risiko sebagai berikut.

- Bapak Makmur Keliat (Komisaris Independen)
  - Sertifikat Risiko Level 1 Komisaris : Pada tanggal 25 April 2017
  - Sertifikat Risiko Level 2 Komisaris : Pada tanggal 12 Mei 2017
- Bapak R. Widyo Pramono (Komisaris)
  - Sertifikat Level 1 Komisaris: pada tanggal 20 September 2017

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluausa
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	16 Februari 2016 – 20 Juli 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1	Manajemen Risiko	15 Januari 2016	15 Januari 2020
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama Merangkap Komisaris Independen	15 November 2017 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1	Manajemen Risiko	16 Februari 2016	16 Februari 2020
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 2	Manajemen Risiko	29 Maret 2016	29 Maret 2020
			Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Magister Manajemen FEB UGM (MMUGM)	Refreshment	<i>Intensive Wealth Management and Risk Management Refreshment Programs for Executives</i>	26 Agustus 2017	26 Agustus 2019
			Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Magister Manajemen FEB UGM (MMUGM)	Refreshment	<i>International Risk Management Refreshment Programs for Executives di Spanyol</i>	4 November 2017	4 November 2019
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Badan sertifikasi manajemen risiko	Level 1	Manajemen Risiko	11 April 2015	11 April 2019
Abdul Aziz	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 14 Maret 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1	Manajemen Risiko	11 Mei 2013	11 April 2019
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 2	Manajemen Risiko	11 April 2015	11 April 2019
			Bara Risk Forum	Refreshment	<i>Refreshment: Revisit Enterprise Risk Management and Learning Best Practices of Credit Risk Management di Bandung</i>	1-2 Desember 2016	30 November 2018
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	24 Juni 2018
Aviliani	Komisaris Independen		Bank Indonesia	Level 2	Program Pembekalan Manajemen Risiko bagi Komisaris Bank	10 Agustus 2005	10 Agustus 2007
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Refreshment	<i>Risk management in Retail Banking</i>	22-25 Februari 2010	22-25 Februari 2012
			Bara Risk Forum	Refreshment	<i>Seminar Senior Management Risk Summit 2010' Leadership for Sustainable Risk Management Framework</i>	9 Juli 2010	9 Juli 2012
			Bara Risk Forum	Refreshment	<i>Seminar Program Implement Best Practice Risk Management as a tool to minigate systemic, Risk, and Support Nation Financial Stability</i>	29 Desember 2011	29 Desember 2013

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
			Bara Risk Forum	Refreshment	Bara Risk Forum: <i>Enhancing Bank Strategy and Performance, Implanting BCM and Fraud Prevention Process</i>	18 Mei 2012	18 Mei 2014
			Bara Risk Forum	Refreshment	Refreshment ' <i>How ICAAP and Fraud Prevention Implementation add Value to The Bank</i>	8 Juni 2013	8 Juni 2015
			Bara Risk Forum	Refreshment	Refreshment ' <i>Growing With Confidence : The Role of Enterprise Risk Management in Driving a Winning Strategy</i>	1 Oktober 2013	1 Oktober 2015
			BARa Risk Forum	Refreshment Level	Risk Management Certification Refreshment Program – Moscow	15 September 2014	15 September 2014
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Asesor Kompetensi	Manajemen Risiko Perbankan	3 November 2014	3 November 2017
			BARa Risk Forum	Refreshment	Refreshment "enhancing The Power of Enterprise Risk Management in creating a sound Bank and Financial Risk Integration" at Stockholm 19 -21 Sept 2016	21 September 2016	21 September 2018
			IBI LSPP	Refreshment	Refreshment " Seminar Facing Global Challenges fir better Economic Growth in 2017, Managing Compliance Risk While Controlling Cost	9 Desember 2016	9 Desember 2018
Askolani	Komisaris	03 September 2014 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	24 Juni 2014	24 Juni 2018
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	11 April 2019
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2019

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluausa
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	13 Desember 2016	16 Desember 2020
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Refreshment	Refreshment : Mengelola Risiko agar Portofolio Kredit menjadi Sehat	16 November 2016	16 November 2018
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Refreshment	Risk Management Certification Refresher Course	14-15 Mei 2014	14-15 Mei 2016
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Refreshment	Risk management in Retail Banking	22-25 Februari 2010	22-25 Februari 2012
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Refreshment	Program penyegaran sertifikasi manajemen resiko	23 Mei 2008	23 Mei 2010
			Bank Indonesia	-	Program Pembekalan Manajemen Risiko bagi Komisaris Bank	10 Agustus 2005	10 Agustus 2007
Ardan Adiperdana	Komisaris	03 Oktober 2016 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1 Komisaris	Manajemen Risiko	30 Juli 2016	30 Juli 2020
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 2 Komisaris	Manajemen Risiko	12 Mei 2017	12 Mei 2021
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1 Komisaris	Manajemen Risiko	25 April 2017	25 April 2021
R. Widyo Pramono*	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 1 Komisaris	Manajemen Risiko	20 September 2017	20 September 2021

**Keterangan:**

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

### Kebijakan dan Jumlah Remunerasi Dewan Komisaris

Remunerasi Dewan Komisaris mengacu pada Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-02/MBU/06/2016 tanggal 20 Juni 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Formulasi kebijakan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris disusun dengan berbagai pertimbangan yang meliputi kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, kecukupan dan penguatan permodalan, aspek stabilitas keuangan, terciptanya efektivitas manajemen risiko serta, potensi pendapatan di masa yang akan datang. Dalam pemberian remunerasi baik remunerasi yang bersifat tetap maupun remunerasi yang bersifat variabel, Bank Mandiri mengedepankan prinsip kehati-hatian.

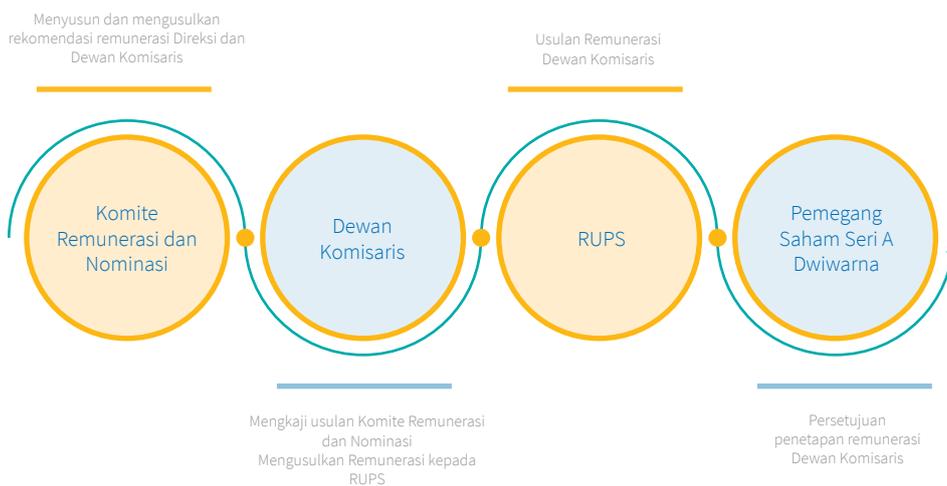
Penetapan remunerasi Dewan Komisaris juga mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum, Bank Mandiri menerapkan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi yang telah mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk stabilitas keuangan bank, terciptanya manajemen risiko, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, serta potensi pendapatan di masa yang akan datang. Perseroan dapat menunda remunerasi yang bersifat variabel yang ditanggunghkan (*Malus*) atau menarik kembali remunerasi yang bersifat variabel yang sudah dibayarkan (*Clawback*) kepada pejabat yang tergolong *Material Risk Taker* (MRT), dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Perseroan menerapkan *Malus* dan atau *Clawback* untuk kondisi khusus tertentu dalam penerapan remunerasi bersifat variabel, dengan mempertimbangkan faktor antara lain:
  - Besarnya kerugian finansial maupun non finansial Perseroan.
  - Keterlibatan pegawai bersangkutan secara langsung maupun tidak langsung dalam kerugian yang terjadi.

2. Remunerasi yang bersifat variabel wajib ditanggihkan sebesar persentase tertentu yang ditetapkan oleh Perseroan.
3. Kebijakan ini berlaku untuk pejabat yang tergolong MRT, dengan kriteria sebagai berikut:
  - Menyebabkan kerugian bank finansial maupun non finansial.
  - Melakukan tindakan kecurangan (*fraud*), melanggar hukum, perilaku tidak etis, dan/atau pemalsuan catatan.
  - Melakukan pelanggaran terhadap kebijakan, peraturan, dan prosedur bank secara sengaja.
  - Menyebabkan dampak negatif yang signifikan terhadap permodalan bank yang tidak disebabkan oleh perubahan iklim ekonomi atau industri.
4. Dalam implementai remunerasi MRT, Bank Mandiri berpedoman terhadap ketentuan OJK, Permen BUMN, dan kebijakan remunerasi Perseroan.

### Prosedur Penetapan Remunerasi

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



### Struktur Remunerasi Anggota Dewan Komisaris

Adapun struktur penetapan remunerasi Dewan Komisaris sebagai berikut.

Tabel Struktur Remunerasi Dewan Komisaris

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

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

### Indikator Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

Indikator yang digunakan dalam menentukan Remunerasi anggota Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

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

### Jumlah Nominal/Komponen Remunerasi Dewan Komisaris

Pengungkapan komponen remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi mengacu pada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 40/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bank Umum. Adapun jumlah nominal/komponen remunerasi Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Jumlah Nominal/Komponen Remunerasi Dewan Komisaris

Jumlah Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah diterima dalam 1 tahun	
	Orang	Jutaan Rupiah
<b>Remunerasi</b>		
Gaji	12	16.624
Tunjangan Perumahan	-	-
Tunjangan Transportasi	9	2.029
Tunjangan Hari Raya	7	1.267
Tentem	9	60.937
<b>Fasilitas lain dalam bentuk Natura</b>		
Perumahan (tidak dapat dimiliki)	-	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	-	-
Asuransi purna jabatan(dapat dimiliki)	7	2.374
Kesehatan (tidak dapat dimiliki)	11	318

**Keterangan:** Termasuk Dewan Komisaris yang berhenti menjabat di tahun 2017.

Remunerasi dalam satu tahun dikelompokkan dalam kisaran tingkat penghasilan adalah sebagai berikut.

Tabel Kelompok Jumlah Remunerasi Dewan Komisaris

Jumlah Remunerasi	Jumlah Komisaris
Di atas Rp2 Milyar	9
Di atas Rp1 Milyar - Rp2 Milyar	1
Di atas Rp500 juta - Rp1 Milyar	2
Rp500 juta kebawah	1

### Fokus Pengawasan Dewan Komisaris Tahun 2017

Dewan Komisaris memberikan pengarahan dan dukungan kepada Direksi dalam *re-focusing* pada segmen *Corporate* dan *Consumer* sebagai *new corebusiness* Bank Mandiri tanpa mengesampingkan segmen bisnis lainnya.

Dewan Komisaris menekankan pengawasan terhadap beberapa hal yang perlu menjadi perhatian sebagai berikut:

1. Perkreditan
  - a. Penyaluran kredit senantiasa dilakukan dengan mengedepankan prinsip kehati-hatian, meningkatkan kualitas pengendalian internal dan penerapan manajemen risiko perkreditan yang memadai, selektif dalam memilih segmen industri yang menjadi target ekspansi pemberian kredit dan lebih mengoptimalkan fungsi *Credit Portfolio Group* dalam menentukan bauran *credit portfolio* yang paling tepat untuk Bank Mandiri.
  - b. Terkait dengan proses reorganisasi yang telah dilakukan pada Semester I/2017 terutama dalam hal kewenangan memutus fasilitas kredit pada Segmen *Commercial*, agar dapat terus dipantau perkembangannya dan *direview* efektivitasnya.
  - c. Agar dipertimbangkan adanya unit khusus yang berfungsi melakukan *monitoring* dan *review* kualitas kredit secara independen dan tidak memiliki target KPI yang berkaitan dengan tingkat NPL, sehingga dapat memberikan penilaian yang objektif atas kualitas kredit.
  - d. Agar dioptimalkan fungsi Direktorat *Special Asset Management* (SAM) terutama dalam melaksanakan fungsi restrukturisasi dan penagihan kredit bermasalah.

2. Penghimpunan Dana  
Dewan Komisaris merekomendasikan agar Direksi dapat memperkuat program-program yang fokus untuk meningkatkan dana murah, sehingga dapat menjaga *level cost of fund* yang kompetitif.
3. Manajemen Risiko  
Sehubungan dengan peningkatan risiko terkait penambahan jumlah perusahaan anak, jaringan kantor, peningkatan jumlah sumber daya manusia, beragamnya produk perbankan serta semakin tinggi ketergantungan operasional Bank terhadap teknologi informasi, Dewan Komisaris merekomendasikan agar Direksi memperkuat infrastruktur manajemen risiko dan sistem pengendalian internal.
4. Pengendalian Internal  
Dewan Komisaris merekomendasikan agar Direksi memperbaiki kualitas pengendalian internal antara lain:
  - a. Meningkatkan pengawasan melekat pada setiap proses operasional di unit kerja.
  - b. Mengoptimalkan peran dan fungsi manajemen risiko pada seluruh unit kerja.
  - c. Meningkatkan *monitoring* oleh pemimpin unit kerja terhadap tindak lanjut yang dilakukan oleh unit kerja terhadap temuan audit internal maupun eksternal.
  - d. Satuan Kerja Internal Audit agar secara proaktif mensosialisasikan *lesson learned* dari hasil temuannya agar temuan audit yang sudah memiliki pola dan cenderung berulang ke depannya dapat dihindari.
5. Teknologi Informasi  
Dewan Komisaris merekomendasikan agar pengembangan teknologi informasi dititikberatkan pada peningkatan kehandalan jaringan dan keamanan agar dapat menyediakan layanan prima kepada nasabah dan mengoptimalkan peran teknologi informasi dalam mendukung peningkatan akurasi, kecepatan dan pengembangan produk Bank.
6. Sumber Daya Manusia  
Sumber Daya Manusia memiliki peran yang sentral dalam Bank, oleh karena itu Dewan Komisaris senantiasa memberi perhatian khusus terhadap pengelolaan SDM Bank.  
  
Dewan Komisaris memberikan rekomendasi kepada Direksi terkait dengan pengelolaan SDM, dengan melakukan perencanaan SDM dan *Manpower Planning* (MPP) secara strategis dan terintegrasi, yang mengacu pada *Corporate Plan*, RBB dan

RKAP, serta sesuai dengan kebutuhan riil perkembangan bisnis Bank.

Pemenuhan SDM yang dilakukan agar tetap memperhatikan kompetensi dan integritas SDM yang senantiasa ditingkatkan melalui pendidikan, pelatihan serta internalisasi budaya perusahaan, sehingga dapat mendukung pertumbuhan bisnis Bank.

7. Perusahaan Anak  
Dewan Komisaris merekomendasikan:
  - a. Agar dalam mengembangkan usaha secara non-organik didasari oleh pertimbangan saling mendukung dan menguntungkan antara perusahaan induk dan anak, dan disertai dengan pengawasan yang lebih ketat terhadap perkembangan usaha perusahaan anak.
  - b. Setiap perusahaan anak agar mengoptimalkan penggunaan modal yang diberikan oleh Bank Mandiri, sehingga dapat memberikan kontribusi positif bagi kinerja keuangan Bank Mandiri secara konsolidasi.

### Keputusan, Rekomendasi dan Pelaksanaan Tugas Dewan Komisaris

Selama tahun 2017 Dewan Komisaris telah melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam rangka melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan Perseroan yang ditetapkan peraturan perundang undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Perseroan serta Rencana Kerja yang ditetapkan pada awal tahun.

Tugas, kewajiban dan tanggung jawab tersebut antara lain dilakukan antara lain melalui rapat Dewan Komisaris, Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi, atau rapat dengan mengundang Direktur sektor, serta rapat dan evaluasi bersama komite-komite di bawah Dewan Komisaris.

Pelaksanaan tugas Dewan Komisaris selama tahun 2017 secara umum adalah sebagai berikut:

1. Melakukan *review* atas pelaksanaan audit yang dilakukan Kantor Akuntan Publik (KAP) atau pihak eksternal lainnya atas laporan keuangan tahun buku 2016 Bank Mandiri dan juga Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri.
2. Melakukan evaluasi terhadap Kinerja Keuangan Konsolidasi Bank Mandiri setiap bulan serta Kinerja Keuangan anak perusahaan Bank Mandiri setiap triwulan.
3. Menelaah informasi keuangan setiap triwulan yang akan dipublikasikan oleh Perusahaan.

4. Melakukan fungsi pengawasan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), antara lain:
  - a. Melakukan *review* atas Revisi Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2017.
  - b. Memberikan arahan, memantau penyusunan serta memberikan persetujuan atas RKAP tahun 2018 serta menyampaikan Laporan RKAP 2018 kepada Kementerian BUMN.
5. Melakukan fungsi pengawasan Rencana Bisnis Bank (RBB), antara lain:
  - a. Mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Bank Mandiri tahun 2017.
  - b. Melakukan pengawasan terhadap upaya pencapaian RBB, khususnya terhadap pencapaian beberapa aspek penting seperti perbaikan kualitas aset, penghimpunan dana pihak ketiga, produktivitas dan efisiensi.
  - c. Melakukan *review* dan memberikan persetujuan atas RBB tahun 2018 – 2020.
  - d. Melakukan evaluasi atas realisasi RBB yang dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan setiap semester serta menyampaikan laporan pengawasan RBB kepada Otoritas Jasa Keuangan.
6. Melakukan pengawasan atas pelaksanaan prinsip kehati-hatian dalam pemberian fasilitas kredit antara lain melakukan *review* atas keputusan Direksi untuk pemberian fasilitas kredit diatas jumlah tertentu, memberikan persetujuan atas pemberian fasilitas kredit pada pihak terkait yang wajib berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, melakukan *review* secara rutin dan berkala terhadap perkembangan kredit-kredit yang membutuhkan persetujuan dari Dewan Komisaris serta melakukan evaluasi dan memberikan persetujuan atas kebijakan dan strategi perkreditan.
7. Melakukan *review* secara berkala terhadap tingkat *Non Performing Loan* (NPL) Bank.
8. Melakukan fungsi pengawasan terhadap Manajemen Risiko, antara lain:
  - a. Memastikan efektivitas sistem dan proses manajemen risiko dengan memantau pengelolaan risiko utama Bank, melakukan *review* atas Profil Risiko secara berkala dan evaluasi atas posisi dan perkembangan risiko Bank setiap triwulan.
  - b. Memastikan dan mengevaluasi pelaksanaan penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Konglomerasi Keuangan Bank, serta melakukan *review* dan memberikan arahan terhadap kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi.
  - c. melakukan evaluasi dan memberikan persetujuan atas kebijakan Umum Manajemen Risiko dan Kebijakan Umum Manajemen Risiko Terintegrasi.
9. Memantau serta mengevaluasi perkembangan pengembangan serta pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) termasuk rancangan Struktur Organisasi dibawah Direksi, khususnya berkenaan dengan upaya perbaikan kualitas kredit.
10. Memantau rencana dan strategi Direksi dalam mempersiapkan Bank Mandiri dalam memasuki era *Financial Technology (Fintech)* dan memastikan bahwa Bank telah memiliki sumber daya baik manusia maupun sistem yang mumpuni dan berkompeten.
11. Melakukan pengawalan, memberikan arahan dan mengevaluasi strategi Direksi dalam melakukan aksi korporasi antara lain rencana akuisisi ataupun pelepasan anak usaha.
12. Memberikan persetujuan terhadap hal-hal yang wajib mendapat persetujuan Dewan Komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perseroan.
13. Melakukan pengawasan terhadap Penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.
14. Memantau dan mengevaluasi kebijakan Direksi yang terkait dengan penciptaan sinergi dan penguatan bisnis perusahaan anak serta melakukan *review* atas Kinerja Perusahaan Anak setiap triwulan.
15. Pengawasan terhadap Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) yaitu Satuan Pengawasan Internal Bank Mandiri, antara lain:
  - a. Melakukan evaluasi atas *internal control* atau Satuan Pengawasan Internal Bank Mandiri setiap tahun.
  - b. Melakukan *review* rencana dan pelaksanaan audit serta pemantauan tindak lanjut hasil audit dari pelaksanaan tugas Satuan Pengawasan Internal Bank Mandiri.
  - c. Memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari Satuan Pengawasan Internal Bank Mandiri, hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan dan/atau pengawasan otoritas lainnya, temuan Badan Pemeriksa Keuangan, auditor eksternal atau hasil audit akuntan publik antara lain dengan meminta Direksi untuk menindaklanjuti temuan audit baik secara tertulis maupun secara lisan.
16. Memastikan terselenggaranya prinsip dan praktek GCG pada seluruh jenjang organisasi, melakukan pemantauan terhadap hasil *self assessment* GCG, mendorong penyempurnaan praktek GCG dengan mengacu kepada *international best practices* serta melakukan *review* laporan pelaksanaan GCG termasuk penilaian berdasarkan ASEAN CG *Scorecard*.
17. Melakukan *review* Kinerja Investasi Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri.
18. Melakukan *review* remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris.
19. Melakukan kunjungan ke cabang/wilayah dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan.

20. Memastikan terselenggaranya prinsip dan praktek GCG pada seluruh jenjang organisasi, melakukan pemantauan terhadap hasil *self assessment* GCG, mendorong penyempurnaan praktek GCG dengan mengacu kepada *international best practices* serta melakukan *review* laporan pelaksanaan GCG.
21. Memberikan arahan dan mengawal proses pemilihan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan melakukan Audit Laporan Keuangan Tahun 2018 untuk Bank Mandiri untuk diusulkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan dan Laporan Keuangan Tahun 2017 untuk Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri.
22. Mengadakan Rapat-Rapat Dewan Komisaris baik Rapat internal maupun dengan Direktur Bidang terkait untuk membahas aspek-aspek tertentu seperti bisnis, organisasi, sumber daya manusia, dan lain-lain yang diselenggarakan secara rutin sebanyak 43 (empat puluh tiga) kali.
- Sepanjang tahun 2017 Dewan Komisaris telah memberikan Rekomendasi serta melakukan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris tersebut melalui forum antara lain:
1. Rapat Dewan Komisaris
  2. Rapat bersama Komite – Komite di bawah Dewan Komisaris
  3. Kunjungan Kerja (*On site Visit*) Dewan Komisaris

Berikut daftar beberapa surat persetujuan yang dikeluarkan Dewan Komisaris selama tahun 2017.

Tabel Surat Persetujuan Dewan Komisaris

No.	Tanggal Surat	Perihal
1.	28 Februari 2017	Persetujuan atas Usulan Penyesuaian Struktur Organisasi dalam rangka Implementasi Rencana Jangka Panjang ( <i>Re-Start Corplan</i> ) 2020.
2.	22 Maret 2017	Persetujuan Pengadaan Jasa Audit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri dan Entitas Anak Serta Laporan Keuangan PKBL PT Bank Mandiri pada tanggal dan Untuk Tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2017.
3.	24 Maret 2017	Persetujuan Penunjukan Kantor Akuntan Publik (KAP) Tahun 2016.
4.	05 April 17	Persetujuan atas Rencana Penambahan Modal PT Mandiri Utama Finance.
5.	10 April 17	Persetujuan atas Rencana Penambahan Modal PT Mandiri Capital Indonesia.
6.	22 Juni 2017	Penetapan Remunerasi dan Tantiem Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
7.	2 Agustus 2017	Dukungan Rencana <i>Stock Split</i> PT Bank Mandiri.
8.	22 September 17	Persetujuan Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen (Bank Mantap).
9.	2 Oktober 2017	Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal PT Bank Syariah Mandiri.
10.	22 November 17	Persetujuan Dewan Komisaris atas Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2018 dan Rencana Bisnis Bank Tahun 2018-2020 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
11.	29 November 17	Persetujuan Pemilihan KAP untuk Audit Laporan Keuangan dan Laporan Keuangan Program Kemitraan & Bina Lingkungan PT Bank Mandiri serta Laporan Keuangan dan Laporan Investasi Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri tahun Buku 2018.
12.	6 Desember 2017	Persetujuan Tambahan Limit, Perubahan Syarat dan Perpanjangan Masa Laku <i>Commercial Line</i> .
13.	15 Desember 2017	Persetujuan Usulan <i>Recovery Plan</i> Bank Mandiri dalam rangka Memenuhi Peraturan OJK.

Selain mengeluarkan surat persetujuan, Dewan Komisaris juga mengeluarkan surat keputusan. Berikut daftar beberapa surat keputusan Dewan Komisaris selama tahun 2017.

Tabel Surat Keputusan Dewan Komisaris

No.	Nomor Keputusan Komisaris	Tanggal	Perihal
1.	KEP.KOM/001/2017	22 Februari 2017	Perpanjangan Masa Jabatan Anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2.	KEP.KOM/002/2017	3 April 2017	Pemberhentian dan Pengangkatan Staf Sekretaris Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
3.	KEP.KOM/003/2017	27 April 2017	Perpanjangan Masa Jabatan Anggota Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
4.	KEP.KOM/004/2017	18 September 2017	Anggota Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

### Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan melalui beberapa macam prosedur, antara lain sebagai berikut:

#### Penilaian Kinerja Dewan Komisaris oleh RUPS

Penilaian kinerja Dewan Komisaris juga dilakukan oleh Pemegang Saham dalam RUPS Tahunan yang disampaikan dalam Laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris pada RUPS yang dituangkan dalam Laporan Tahunan Perseroan, dimana berdasarkan laporan tersebut RUPS menyatakan memberikan pembebasan sepenuhnya pertanggungjawaban (*acquitted and discharge*) kepada Dewan Komisaris atas tugas pengawasan yang dilakukan sepanjang tahun buku yang bersangkutan.

#### Prosedur Pelaksanaan *Assessment* Kinerja Dewan Komisaris

Kinerja Dewan Komisaris dilaporkan kepada pemegang saham melalui RUPS.

#### Kriteria Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris

Kinerja Dewan Komisaris yang dilaporkan kepada pemegang saham melalui RUPS dinilai berdasarkan kriteria – kriteria yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang mencakup aspek struktur, operasional, pengarahan, pengawasan dan pelaporan serta pencapaian realisasi Program Kerja/Rencana Kerja Tahunan Dewan Komisaris tahun 2017.

#### Pihak Yang Melakukan *Assessment*

Pihak yang melakukan *assessment* atas kinerja Dewan Komisaris yaitu Pemegang Saham dalam RUPS.

#### Hasil Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Untuk Tahun 2017, Dewan Komisaris telah menyusun Rencana Kerja Tahunan Dewan Komisaris dengan memperhatikan tugas, wewenang dan kewajiban Dewan Komisaris sesuai dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku. Sepanjang tahun 2017, Dewan Komisaris telah menggunakan Rencana Kerja Tahunan Dewan

Komisaris tersebut sebagai pedoman kerja bagi setiap anggota Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas pengawasan perseroan.

#### Penilaian Kinerja Dewan Komisaris Dengan Metode *Self Assessment*

Penilaian kinerja Dewan Komisaris dilakukan melalui *Self-Assessment* berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No.55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.

#### Prosedur Pelaksanaan *Assessment* Kinerja Dewan Komisaris

Pelaksanaan *assessment* kinerja Dewan Komisaris termasuk di dalam pelaksanaan *self assessment* GCG Perseroan yang dilakukan secara berkala setiap semester.

#### Kriteria Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris

Kriteria yang digunakan dalam melakukan evaluasi kinerja Dewan Komisaris antara lain, sebagai berikut:

1. Pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan Dewan Komisaris.
2. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.
3. Tingkat kesehatan Bank.
4. Tingkat kehadiran Anggota Dewan Komisaris dalam Rapat Dewan Komisaris maupun rapat dalam komite – komite di bawah pengawasan Dewan Komisaris.
5. Keterlibatan Dewan Komisaris dalam penugasan – penugasan tertentu.

#### Pihak yang Melakukan *Assessment*

Pelaksanaan *assessment* tata kelola secara individu yang mencakup pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dilakukan melalui *self assessment* oleh Dewan Komisaris.

#### Hasil Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Adapun hasil *self assessment* GCG Bank Mandiri pada semester I tahun 2017 komposit 1 ("Sangat Baik"), namun demikian pada tanggal 2 Oktober 2017, OJK memberikan feedback atas penilaian dimaksud dengan penilaian komposit 2 ("Baik").

Selain itu, hasil self assessment pada semester II tahun 2017 adalah komposit 1 ("Sangat Baik"). Hasil penilaian didukung oleh penilaian kinerja Dewan Komisaris dalam penerapan prinsip tata kelola.

### Penilaian Kinerja Dewan Komisaris Melalui Asean CG Scorecard

Bank Mandiri telah melakukan penyelarasan praktik tata kelola sejalan dengan standar ASEAN *Corporate Governance (CG Scorecard)*. Perolehan nilai dalam ASEAN CG Scorecard menjadi *Key Performance Indicator (KPI)* atau penilaian kinerja dari Dewan Komisaris Bank Mandiri.

### Prosedur Pelaksanaan Assessment Kinerja Dewan Komisaris

Prosedur pelaksanaan *assessment* kinerja Dewan Komisaris berdasarkan kriteria ASEAN CG Scorecard dilakukan berdasarkan informasi dan dokumen publik yang berkaitan dengan praktik-praktik GCG yang dilakukan oleh Dewan Komisaris.

### Kriteria Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris

Kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja Dewan Komisaris melalui ASEAN CG Scorecard mengacu kepada *Cross Reference* ASEAN CG Scorecard pada Laporan Tahunan ini.

### Pihak Yang Melakukan Assessment

Pihak yang melakukan *Assessment* CG Scorecard di Bank Mandiri adalah Indonesian Institute for Corporate Directorship, yaitu sebuah lembaga independen penyedia jasa advokasi, pelatihan dan riset dalam bidang tata kelola perusahaan.

### Hasil Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Skor ASEAN CG Scorecard dari Bank Mandiri atas penilaian kinerja Dewan Komisaris setiap tahunnya mengalami peningkatan.

### Penilaian Kinerja Komite Di Bawah Dewan Komisaris

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

1. Komite Audit
2. Komite Remunerasi dan Nominasi
3. Komite Pemantau Risiko
4. Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab melakukan pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan informasi keuangan, sistem pengendalian internal (*internal control system*), efektivitas pemeriksaan oleh auditor eksternal dan internal, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selama tahun 2017, Komite Audit telah memantau dan mengevaluasi perencanaan dan pelaksanaan audit serta tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian internal.

Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki tugas dan tanggung jawab membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan nominasi dan remunerasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Selama tahun 2017, Komite Remunerasi dan Nominasi telah membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisa data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat serta mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem.

Komite Pemantau Risiko memiliki tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pengawasan atas penerapan manajemen risiko Perseroan tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Perseroan tetap dapat terkendali pada batas/*limit* yang dapat diterima dan menguntungkan. Selama tahun 2017, Komite Pemantau Risiko telah mengevaluasi terkait penyediaan kredit dan penyediaan dana kepada pihak terkait, *recovery plan* Bank Mandiri serta *review* atas pelaksanaan manajemen risiko di Bank Mandiri.

Komite Tata Kelola Terintegrasi memiliki tugas dan tanggung jawab mengawasi penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri, mengevaluasi sistem pengendalian internal (*internal control system*) terintegrasi yang baku sesuai dengan praktek terbaik (*best practice*) yang berlaku melalui kajian atas Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang diberlakukan di Bank Mandiri. Pada tahun 2017, Komite Tata Kelola Terintegrasi memberikan hasil evaluasi atas pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi pada Bank Mandiri dan Anak Perusahaan dan memonitor tindak lanjut yang dilakukan oleh seluruh satuan kerja terintegrasi secara berkesinambungan.

Dewan Komisaris secara periodik (tahunan) melakukan penilaian atas efektivitas kinerja komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Dewan Komisaris menilai bahwa selama tahun 2017 komite-komite telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan cukup efektif dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicator (KPI)* masing-masing komite.

### Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Dewan Komisaris

Mekanisme pengunduran diri dan pemberhentian Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan adalah sebagai berikut:

1. Para anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, dimana dalam RUPS tersebut dihadiri oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan RUPS tersebut harus disetujui pula oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Para anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dari calon yang

- diajukan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, pencalonan mana mengikat bagi RUPS.
2. Anggota Dewan Komisaris sewaktu-waktu dapat diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS dengan menyebutkan alasannya.
  3. Alasan pemberhentian anggota Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud dilakukan apabila berdasarkan kenyataan, anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan antara lain:
    - a. Tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
    - b. Melanggar ketentuan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan;
    - c. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau negara;
    - d. Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Dewan Komisaris;
    - e. Dinyatakan bersalah dengan putusan Pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
    - f. Mengundurkan diri.
  4. Dewan Komisaris dapat diberhentikan oleh RUPS berdasarkan alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
  5. Keputusan pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud, diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri dalam RUPS.
  6. Pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud angka 3 huruf c dan e merupakan pemberhentian dengan tidak hormat.
  7. Antar para anggota Dewan Komisaris dan antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Direksi tidak boleh ada hubungan keluarga sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis kesamping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan.
  8. Dalam hal terjadi keadaan tersebut, maka RUPS berwenang memberhentikan salah seorang di antara mereka.
  9. Seorang anggota Dewan Komisaris berhak mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir dengan memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan.
  10. Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri.
  11. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah diterimanya permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris.
  12. Sebelum pengunduran diri berlaku efektif, anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan tetap berkewajiban menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
  13. Terhadap anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri sebagaimana tersebut di atas tetap dapat dimintakan pertanggungjawabannya sebagai anggota Dewan Komisaris hingga tanggal disetujuinya pengunduran dirinya dalam RUPS.
  14. Pembebasan tanggung jawab anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri diberikan setelah RUPS Tahunan membebaskannya.
  15. Dalam hal anggota Dewan Komisaris mengundurkan diri sehingga mengakibatkan jumlah anggota Dewan Komisaris menjadi kurang dari 3 (tiga) orang, maka pengunduran diri tersebut sah apabila telah ditetapkan oleh RUPS dan telah diangkat anggota Dewan Komisaris yang baru, sehingga memenuhi persyaratan minimal jumlah anggota Dewan Komisaris.
  16. Jabatan anggota Dewan Komisaris berakhir apabila:
    - a. Pengunduran dirinya telah efektif;
    - b. Meninggal dunia;
    - c. Masa jabatannya berakhir;
    - d. Diberhentikan berdasarkan RUPS; atau
    - e. Dinyatakan pailit oleh Pengadilan Niaga yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap atau ditaruh di bawah pengampuan berdasarkan suatu keputusan Pengadilan;
    - f. Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan lainnya.
  17. Bagi anggota Dewan Komisaris yang berhenti sebelum atau pada saat maupun setelah masa jabatannya berakhir kecuali berhenti karena meninggal dunia, maka yang bersangkutan tetap bertanggung jawab atas tindakannya yang belum diterima pertanggungjawabannya oleh RUPS.

#### **Kebijakan Terkait Pengunduran Diri Dewan Komisaris Apabila Terlibat dalam Kejahatan Keuangan**

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

#### **Direksi**

Direksi adalah Organ Perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan, sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar. Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi wajib mencurahkan tenaga, pikiran, perhatian dan pengabdian secara penuh pada tugas, kewajiban dan pencapaian tujuan Perseroan.

Anggota Direksi harus mematuhi Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran. Setiap anggota Direksi wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan itikad baik, penuh tanggung jawab, dan kehati-hatian, dengan mengindahkan perundang-undangan yang berlaku.

### Referensi Peraturan

Berdasarkan Undang-undang No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik.

### Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi (*Board Charter*)

Pedoman dan Tata Tertib kerja Direksi disahkan melalui Surat Keputusan Direksi Nomor: KEP.DIR/211/2017 tanggal 13 September 2017 tentang Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi PT Bank Mandiri (Tbk). Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi mengatur tentang Tata Laksana Kerja Direksi antara lain berisi tentang petunjuk tata laksana kerja Dewan Komisaris menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten, dapat menjadi acuan bagi Direksi dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai visi dan misi Perseroan. Dengan adanya Pedoman dan Tata tertib Kerja Direksi, diharapkan akan tercapai standar kerja yang tinggi dan selaras dengan prinsip-prinsip GCG.

Adapun isi dari Pedoman dan Tata tertib Kerja Direksi antara lain mengatur hal-hal sebagai berikut.

1. Ketentuan Umum
2. Organisasi, Pembidangan Kepengurusan, Kewenangan Bertindak, dan Kebijakan Umum
3. Rapat Direksi
4. Etika dan Waktu Kerja
5. Komite
6. Korespondensi
7. Kepemilikan Saham Direksi
8. Evaluasi Kinerja Direksi
9. Lain-lain
10. Perubahan
11. Penutup

### Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

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

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

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

### Hak dan Wewenang Direksi

Direksi mempunyai hak dan wewenang antara lain:

1. Menetapkan kebijakan yang dipandang tepat dalam kepengurusan Perseroan.
2. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili atau beberapa orang yang khusus ditunjuk untuk itu termasuk pegawai Perseroan baik sendiri maupun bersama-sama dan/atau kepada badan lain.
3. Mengatur ketentuan tentang pegawai Perseroan termasuk penetapan upah, pensiun, atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pegawai Perseroan berdasarkan peraturan perundang-undangan.
4. Mengangkat dan memberhentikan pegawai Perseroan berdasarkan peraturan ketenagakerjaan dan peraturan perundang-undangan lainnya.
5. Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Perusahaan dan/atau Kepala Satuan Pengawas Intern dengan persetujuan Dewan Komisaris.
6. Menghapusbukkan piutang macet dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan yang selanjutnya dilaporkan kepada Dewan Komisaris selanjutnya dilaporkan dan dipertanggungjawabkan dalam Laporan Tahunan.
7. Tidak menagih lagi piutang bunga, denda, ongkos, dan piutang lainnya dalam rangka restrukturisasi dan/atau penyelesaian piutang serta melakukan perbuatan lain dalam rangka penyelesaian piutang Perseroan dengan kewajiban melaporkan kepada Dewan Komisaris yang ketentuan dan tata cara pelaporannya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

8. Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perseroan, mengikat Perseroan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Perseroan, serta mewakili Perseroan di dalam dan di luar Pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau keputusan RUPS.

### Masa Jabatan Direksi

Berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan, kebijakan terkait Masa Jabatan Direksi adalah sebagai berikut:

1. Para anggota Direksi diangkat untuk masa jabatan terhitung sejak ditutupnya RUPS atau tanggal lain yang ditetapkan oleh RUPS yang mengangkatnya dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke 5 (lima) setelah tanggal pengangkatannya, dengan syarat tidak boleh melebihi jangka waktu 5 (lima) tahun, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan termasuk peraturan di bidang Pasar Modal, namun dengan tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu dapat memberhentikan para anggota Direksi sebelum masa jabatannya berakhir.
2. Pemberhentian demikian berlaku sejak penutupan RUPS tersebut, kecuali apabila ditentukan lain oleh RUPS. Perseroan di dalam dan di luar Pengadilan kepada seorang Direksi berwenang dan bertanggung jawab penuh atas Perusahaan serta mewakili Perusahaan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.
3. Setelah masa jabatannya berakhir, para anggota Direksi dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk satu kali masa jabatan.

### Kriteria Direksi

Yang dapat diangkat sebagai anggota Direksi adalah orang perseorangan, yang memenuhi persyaratan pada saat diangkat dan selama menjabat:

1. mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik;
2. cakap melakukan perbuatan hukum;
3. dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:

- a. tidak pernah dinyatakan pailit;
- b. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit;
- c. tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan;
- d. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
  - pernah tidak menyelenggarakan RUPS tahunan;
  - pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS; dan
  - pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari Otoritas Jasa Keuangan tidak memenuhi kewajiban menyampaikan Laporan Tahunan dan/atau laporan keuangan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
- e. memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan; dan
- f. memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan.

### Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Serta Dasar Pengangkatan Direksi

Pengangkatan anggota Direksi berlaku efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan serta memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk dapat mengikuti proses *Fit and Proper Test*, Perseroan mengajukan permohonan untuk memperoleh persetujuan calon anggota Direksi kepada Otoritas Jasa Keuangan.

Kilas Kinerja	Laporan Dewan Komisaris dan Direksi	Profil Perusahaan	Analisis dan Pembahasan Manajemen	Sumber Daya Manusia
---------------	-------------------------------------	-------------------	-----------------------------------	---------------------

Tabel Penilaian Kemampuan dan Kepatutan

Nama	Jabatan	Periode	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Ogi Prastomiyono	Direktur <i>Operations</i>	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 29 Mei 2008	24 Desember 2008
Pahala N. Mansury	Direktur <i>Finance and Treasury</i>	16 Juli 2010-12 April 2017	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 17 Mei 2010	16 Juli 2010
Royke Tumilaar	Direktur <i>Wholesale Banking</i>	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	25 Juli 2017
Hery Gunardi	Direktur <i>Distributions</i>	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013
Tardi	Direktur <i>Retail Banking</i>	22 September 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	22 September 2015
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i>	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	10 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur <i>Digital Banking &amp; Technology</i>	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi*	Direktur <i>Treasury</i>	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018

**Keterangan:**

\*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

### Program Orientasi Bagi Direksi Baru

Mengingat pada RUPS Tahunan Bank Mandiri tanggal 14 Maret 2017 dan RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 terdapat diantaranya mata acara perubahan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan yang memiliki beragam latar belakang, maka Bank Mandiri menilai perlu diselenggarakannya program orientasi bagi Anggota Direksi baru untuk memberikan gambaran atas kegiatan bisnis, rencana Perseroan ke depan, panduan kerja dan lainnya yang menjadi tanggung jawab anggota Direksi baru, sebagai berikut:

1. Penyampaian dokumen perusahaan berupa Anggaran Dasar, Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Bisnis Bank, Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola Perusahaan, Kode Etik Perusahaan, Program Kerja Direksi dan Komite di bawah Direksi, Pedoman Tata Tertib Direksi, serta peraturan perundang-undangan yang terkait dengan proses bisnis Bank Mandiri.
2. Kegiatan *on site visit* (kunjungan) ke unit kerja di kantor pusat dan wilayah untuk bertemu dan bertatap muka langsung dengan Direksi dan jajaran Pejabat Bank Mandiri yang berada di kantor pusat dan wilayah (Regional). Dengan dilakukannya kunjungan dapat saling mengenal, memahami serta menjalin kerjasama yang baik dan solid.  
Setelah RUPS Tahunan Bank Mandiri tanggal 14 Maret 2017 dan RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017, Direksi telah melakukan kunjungan ke Regional VII, yaitu wilayah Yogyakarta pada tanggal 25-27 Agustus 2017.
3. Penjelasan yang berkaitan dengan profil risiko Perseroan, penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik, visi dan misi Direktorat *Treasury* serta kilas Kinerja Perseroan dilaksanakan dengan rincian sebagai berikut:

Tabel Pelaksanaan Program Orientasi Bagi Direksi Baru

No.	Materi	Pembawa Materi	Tanggal
1.	Manajemen Risiko	<i>Credit Portfolio Risk Group</i>	13 Oktober 2017
2.	<i>Good Corporate Governance</i>	<i>Compliance Group</i>	13 Oktober 2017
3.	<i>Treasury</i>	<i>Treasury Group</i>	17 Oktober 2017
4.	Kinerja Perseroan	<i>Strategy &amp; Performance Management Group</i>	17 Oktober 2017

4. *Update* kondisi perbankan terkini khususnya Direktorat *Treasury* secara nasional dan global kepada Direktur *Treasury* yang baru dengan materi sebagai berikut:

Tabel Pelaksanaan Program Orientasi Bagi Direksi Baru

No.	Materi	Pembawa Materi	Tanggal	Anggota Rapat
1.	Rencana pengembangan pegawai Direktorat <i>Treasury</i>	<i>International Banking &amp; Financial Institutions Group</i>	13 September 2017	Direktur <i>Treasury</i> , <i>Group Head of Treasury</i> , <i>Department Head of Treasury</i> dan <i>Decision Support of Treasury</i>
2.	Kinerja <i>Treasury Group</i>	<i>Treasury Group</i>		
3.	Kinerja <i>International Banking &amp; Financial Institutions Group</i>	<i>International Banking &amp; Financial Institutions Group</i>		
4.	Kinerja <i>Transaction Banking Wholesale Sales Group</i>	<i>Transaction Banking Wholesale Sales Group</i>		
5.	Update Strategic Investment & Subsidiaries Management Group	<i>Strategic Investment &amp; Subsidiaries Management Group</i>		

## Pembidangan Tugas Direksi

Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi dibagi atas bidang tugas sebagai berikut.

Tabel Pembidangan Tugas Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam RUPS atau Rapat Direksi.</li> <li>Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan.</li> <li>Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan</li> <li>Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan.</li> </ol>
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam RUPS atau Rapat Direksi.</li> <li>Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan.</li> <li>Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan</li> <li>Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan.</li> </ol>

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Ogi Prastomiyono	Direktur <i>Operations</i>	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi.</li> <li>Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan.</li> <li>Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan.</li> <li>Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan.</li> <li>Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi <i>operations</i> Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah.</li> <li>Mengkoordinasikan dan mengarahkan optimalisasi penggunaan data nasabah untuk mendukung aktivitas bisnis Perseroan.</li> <li>Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan serta pengelolaan prosedur penanganan keluhan maupun sengketa nasabah.</li> <li>Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (<i>market share</i>) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional sebagai Direktur Pembina Regional.</li> </ol>
Pahala N. Mansury	Direktur <i>Finance and Treasury</i>	16 Juli 2010-12 April 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan di bidang <i>Finance &amp; Treasury</i> sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar, keputusan RUPS Perseroan, dan peraturan perundangan.</li> <li>Mengarahkan, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan unit kerja dan perusahaan anak yang berada di bidang <i>Finance &amp; Treasury</i>, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya.</li> <li>Memimpin, mengarahkan, dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk</li> <li><i>Finance &amp; Treasury</i> yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.</li> <li>Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk <i>Finance &amp; Treasury</i> secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.</li> <li>Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk <i>Finance &amp; Treasury</i> sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.</li> <li>Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (<i>on the spot</i>) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.</li> <li>Menjaga citra Perseroan dan turut membina hubungan baik dengan regulator dan <i>stakeholder</i>.</li> <li>Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan <i>Strategic Business Unit</i> lainnya.</li> </ol>

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Royke Tumilaar	Direktur <i>Wholesale Banking</i>	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi.</li> <li>2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan.</li> <li>3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan.</li> <li>4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan.</li> <li>5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi <i>Wholesale Banking</i> Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah.</li> <li>6. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk <i>Corporate Banking</i> dan <i>Commercial Banking</i> secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.</li> <li>7. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk <i>Corporate Banking</i> dan <i>Commercial Banking</i> sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.</li> <li>8. Memimpin dan mengarahkan <i>front liner marketers</i> untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang <i>Corporate Banking</i> dan <i>Commercial Banking</i> secara benar.</li> <li>9. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (<i>on the spot</i>) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.</li> <li>10. Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (<i>market share</i>) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional sebagai Direktur Pembina Regional.</li> </ol>
Hery Gunardi	Direktur <i>Distributions</i>	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi.</li> <li>2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan.</li> <li>3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan.</li> <li>4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan.</li> <li>5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi <i>Distributions</i> Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah.</li> <li>6. Memimpin dan mengkoordinasi pemasaran produk-produk Perseroan di regional secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.</li> <li>7. Memimpin dan mengarahkan <i>front liner marketers</i> untuk dapat menjalankan Standar Prosedur produk-produk Perseroan secara benar.</li> <li>8. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (<i>on the spot</i>) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.</li> <li>9. Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (<i>market share</i>) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional.</li> </ol>

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Tardi	Direktur <i>Retail Banking</i>	22 September 2015 – 31 Desember 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi.</li> <li>Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan.</li> <li>Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan.</li> <li>Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan.</li> <li>Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi <i>Retail Banking</i> Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah.</li> <li>Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk <i>Retail Banking</i> secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.</li> <li>Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk <i>Retail Banking</i> sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.</li> <li>Memimpin dan mengarahkan <i>front liner marketers</i> untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang <i>Retail Banking</i> secara benar.</li> <li>Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (<i>on the spot</i>) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.</li> <li>Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (<i>market share</i>) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional sebagai Direktur Pembina Regional.</li> </ol>
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi.</li> <li>Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan.</li> <li>Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan</li> <li>Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan.</li> <li>Mengkoordinasikan dan mengarahkan pelaksanaan prinsip-prinsip <i>good corporate governance</i>.</li> <li>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.</li> <li>Memantau dan menjaga kepatuhan Bank terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Bank kepada pihak eksternal.</li> <li>Mengembangkan organisasi kerja <i>Risk Management &amp; Compliance</i> sehingga Perseroan memiliki kebijakan, prosedur dan metode yang handal dalam menerapkan <i>Risk Management &amp; Compliance</i>.</li> <li>Memonitor kepatuhan dan pelaksanaan pengawasan melekat pada semua unit kerja organisasi <i>Risk Management &amp; Compliance</i>.</li> <li>Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor penanganan permasalahan hukum yang bersifat kompleks dan/atau <i>bankwide</i> melalui pemberian advis hukum kepada unit kerja, manajemen maupun dengan mengoptimalkan <i>legal officer</i>.</li> <li>Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor <i>legal action</i> secara efektif melalui penanganan perkara secara terintegrasi dengan target yang jelas.</li> <li>Memastikan pelaksanaan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) pada unit kerja di bawah supervisinya, meliputi semua fungsi SDM (<i>Architect sampai dengan Adieu</i>) yang dikoordinasikan oleh/dengan SEVP <i>Human Capital</i>.</li> </ol>

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi.</li> <li>2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan.</li> <li>3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggungjawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan</li> <li>4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan.</li> <li>5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi <i>Government &amp; Institutional</i> Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah.</li> <li>6. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk <i>Government &amp; Institutional</i> secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.</li> <li>7. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk <i>Government &amp; Institutional</i>.</li> <li>8. Memimpin dan mengarahkan <i>front liner marketers</i> untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang <i>Government &amp; Institutional</i> secara benar.</li> <li>9. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (<i>on the spot</i>) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.</li> <li>10. Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (<i>market share</i>) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional sebagai Direktur Pembina Regional.</li> </ol>
Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi.</li> <li>2. Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan.</li> <li>3. Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggungjawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan.</li> <li>4. Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan.</li> <li>5. Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi <i>Digital Banking &amp; Technology</i> Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah.</li> <li>6. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk <i>Digital Banking &amp; Technology</i> secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.</li> <li>7. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk <i>Digital Banking &amp; Technology</i>.</li> <li>8. Memimpin dan mengarahkan <i>front liner marketers</i> untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang <i>Digital Banking &amp; Technology</i> secara benar.</li> <li>9. Mengembangkan <i>Information Technology</i> 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.</li> <li>10. Mengkoordinasikan dan mengarahkan optimalisasi penggunaan data nasabah untuk mendukung aktivitas bisnis Perseroan.</li> <li>11. Melakukan pembinaan hubungan nasabah melalui kunjungan (<i>on the spot</i>) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.</li> <li>12. Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (<i>market share</i>) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional sebagai Direktur Pembina Regional.</li> </ol>

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Darmawan Junaidi*	Direktur <i>Treasury</i>	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai bidang tugas yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham atau Rapat Direksi.</li> <li>Mengarahkan dan menetapkan strategi dan kebijakan bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi dan kebijakan Perseroan yang telah ditetapkan.</li> <li>Menyusun dan menetapkan rencana kerja, rencana pengembangan bisnis dan sumber daya manusia di bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuan Perseroan.</li> <li>Mengawasi kelancaran kegiatan Perseroan sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan.</li> <li>Mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan strategi <i>Treasury</i>, <i>Institutional Banking &amp; Financial Institution</i> serta <i>Subsidiaries Management</i> Perseroan, konsolidasi komunikasi dan program-program untuk peningkatan kualitas layanan kepada nasabah.</li> <li>Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk-produk <i>Treasury</i> dan <i>Institutional Banking &amp; Financial Institution</i> secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.</li> <li>Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk <i>Treasury</i> dan <i>Institutional Banking &amp; Financial Institution</i> sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.</li> <li>Mengarahkan dan membina Regional untuk mencapai target pangsa pasar (<i>market share</i>) dan meningkatkan target volume bisnis di Regional sebagai Direktur Pembina Regional.</li> </ol>

**Keterangan:**

\*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

### Pendelegasian Wewenang Direksi dalam Rapat

Pendelegasian wewenang oleh seorang anggota Direksi kepada anggota Direksi lainnya hanya dapat dilakukan melalui surat kuasa khusus untuk keperluan dimaksud dan pendelegasian wewenang tersebut tidak melepaskan tanggung jawab Direksi secara kolektif. Praktikanya, pada tahun 2017 terdapat pendelegasian wewenang seorang Anggota Direksi lainnya melalui surat kuasa khusus. Dengan demikian, kuorum Rapat Direksi untuk pengambilan keputusan dapat terpenuhi.

### Kebijakan Keberagaman Komposisi Direksi dan Penerapannya

Dalam rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan yang dituangkan dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dinyatakan komposisi anggota Direksi memperhatikan keberagaman komposisi anggota Direksi. Keberagaman komposisi anggota Direksi merupakan kombinasi karakteristik yang diinginkan baik dari segi organ Direksi maupun anggota Direksi secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Kombinasi tersebut ditentukan dengan cara memperhatikan keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai pada pembagian tugas dan fungsi

jabatan Direksi dalam mencapai tujuan Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, pertimbangan kombinasi karakteristik dimaksud akan berdampak dalam ketepatan proses pencalonan dan penunjukan individual anggota Direksi ataupun Direksi secara kolejal.

Keberagaman komposisi Direksi seperti yang diatur dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka telah diakomodir dalam Anggaran Dasar Perseroan. Pengangkatan Direksi dilakukan dengan mempertimbangkan integritas, dedikasi, pemahaman mengenai masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya serta persyaratan lain berdasarkan peraturan perundang-undangan. Namun demikian, kebijakan keberagaman tersebut baru mengatur tentang keberagaman pengetahuan dan/atau keahlian sesuai dengan bidang tugas Direksi. Kebijakan keberagaman terkait usia dan jenis kelamin belum dimiliki oleh Bank Mandiri, karena nominasi diprioritaskan pada kebutuhan Perseroan.

Pada periode 2017, keberagaman komposisi Direksi yang tercermin dalam pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, dapat dilihat sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Tabel Keberagaman Komposisi Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	44 Tahun	Laki-laki	Sarjana Ekonomi jurusan akuntansi dari Universitas Indonesia pada tahun 1996 dan gelar <i>Master of Business Administration</i> dari Erasmus University di Rotterdam pada tahun 2001	Beliau mengawali karir sebagai Konsultan <i>Tax and Accounting</i> di RSM AAJ (1995-1996), <i>Credit Analyst</i> di Industrial Bank of Japan (1996-1998), <i>Senior Consultant</i> di PwC Financial Advisory Services (1998-1999), <i>Senior Consultant</i> di The Boston Consulting Group (2000-2003). Kemudian Beliau memulai karir di Bank Mandiri dengan menduduki beberapa posisi penting seperti <i>Dept. Head Strategy and Performance Management Group</i> (2003-2005), <i>Group Head of Strategy and Performance Management Group</i> (2005-2008), serta sebagai <i>Managing Director</i> di Mandiri Sekuritas (2008-2011). Beliau melanjutkan berkarir seagai Presiden Direktur dan CEO di Indonesia Infrastructure Finance (2011-2013), Kepala Eksekutif dan Anggota Dewan Komisiner di Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) (2014-2015). Sebelum menduduki jabatannya saat ini, beliau menjabat sebagai Direktur <i>Finance and Strategy</i> Bank Mandiri periode 2015-2016.	Akuntansi, Bisnis dan Perbankan
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	58 Tahun	Laki-laki	Sarjana Peternakan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1981 dan gelar <i>Master of Business Administration</i> di bidang Keuangan dari University of New Orleans, USA pada tahun 1991.	Beliau mengawali karir di perbankan pada tahun 1991, dengan menduduki berbagai posisi seperti Asisten Manajer Pembiayaan Korporasi di BRI (1991-1992), Wakil Ketua Korporasi IV di BRI (1992-1994), Kepala Seksi Pembiayaan Korporasi di BRI (1994-1999), Wakil Kepala Divisi Pembiayaan Korporasi di BRI (1999), Kepala Divisi Kredit Menengah di BRI (1999-2002), Kepala Divisi Agribisnis Kantor Pusat di BRI (2001-2002), Pemimpin Wilayah Regional Denpasar di BRI (2002-2003), Pemimpin Wilayah Regional Jakarta di BRI (2003-2006), Direktur <i>Micro and Small Business</i> di BRI (2006-2009) dan Direktur <i>Commercial Banking</i> di BRI (2009-2015).	Analisis Kredit, UMKM dan Korporasi serta <i>Special Asset Management</i>
Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	56 Tahun	Laki-laki	Sarjana Teknologi Pertanian dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1984 dan gelar <i>Master of Business Administration</i> dari University of Notre Dame pada tahun 1994.	Karir Beliau di dunia perbankan diawali sebagai <i>General Manager</i> Perencanaan dan Pengembangan di Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) pada tahun 1998-1999, kemudian karirnya di Bank Mandiri dimulai sejak tahun 1999 dengan menjabat sebagai Kepala Divisi <i>Compliance</i> di Bank Mandiri (1999-2001), <i>Project Head of IPO Working Team</i> Bank Mandiri (2001-2003), Direktur Bidang Kepatuhan, Manajemen Risiko, Pengembangan Produk, Perencanaan dan Pengembangan di Bank Syariah Mandiri (2004-2005), <i>Group Head Compliance</i> di Bank Mandiri (2005-2006), <i>Group Head Internal Audit</i> di Bank Mandiri (2006-2008), Direktur <i>Compliance and Human Capital</i> (2008-2014) di Bank Mandiri, Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i> di Bank Mandiri (2014-2015), dan Direktur <i>Technology and Operations</i> (2015-2016).	<i>Human Capital, Kredit, Planning and Strategic Management, Asset and Liability Management, IT and Operations, Internal Audit, Risk Management, Compliance, Perbankan Syariah</i>

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Pahala N. Mansury	Direktur <i>Finance and Treasury</i>	16 Juli 2010-12 April 2017	46 Tahun	Laki-laki	Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi dari Universitas Indonesia pada tahun 1994 dan gelar <i>Master of Business Administration</i> di bidang <i>Finance</i> dari Stern School of Business, New York University, AS pada tahun 1999. Beliau merupakan CFA <i>Charter holder</i> dari CFA Institute sejak tahun 2003.	Beliau mengawali karir sebagai konsultan diantaranya <i>Financial Advisory Services</i> di PwC (1994), Konsultan <i>Change Management</i> di Anderson Consulting Indonesia (1994-1997), <i>Senior Consultant</i> di Booz Allen Hamilton (1999-2000) dan <i>Project Leader</i> di The Boston Consulting Group (2002-2003). Kemudian Beliau memulai karir di Bank Mandiri sejak tahun 2003 dengan menjabat berbagai posisi seperti SVP <i>Economic and Financial Research</i> (2003-2005), SVP <i>Accounting</i> merangkap SVP <i>Change Management Office</i> Bank Mandiri (2005), SVP <i>Corporate Development</i> Bank Mandiri (2005-2006), EVP <i>Coordinator Finance and Strategy</i> Bank Mandiri (2006-2010). Sebelum menjabat di posisi saat ini, beliau dipercaya untuk menjabat sebagai Direktur <i>Finance and Strategy</i> (2010-2015) dan Direktur <i>Treasury and Markets</i> (2015-2016).	<i>Banking, Finance, Treasury</i>
Royke Tumilaar	Direktur <i>Wholesale Banking</i>	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	53 Tahun	Laki-laki	Sarjana Ekonomi di bidang Manajemen dari Universitas Trisakti pada tahun 1987 dan gelar <i>Master of Business in Finance</i> dari University of Technology, Sydney pada tahun 1999.	Beliau mengawali karir di perbankan pada tahun 1998 sebagai Analis Kredit dalam urusan Pengawasan dan Penelitian Kredit di BDN. Setelah itu Beliau memulai karirnya di Bank Mandiri sejak tahun 2005 dengan menempati berbagai posisi seperti <i>Dept. Head Corporate Banking</i> di Bank Mandiri (2005), Pemegang Kewenangan Memutus Kredit ( <i>Setingkat Group Head Commercial Banking</i> ) (2006), <i>Group Head Regional Commercial Sales</i> Bank Mandiri (Januari 2007), <i>Group Head Regional Commercial Sales</i> Bank Mandiri (November 2007). Beliau juga pernah menjabat sebagai Komisaris Utama di PT Staco Jasapratama (General Insurance) (2008) dan Komisaris di Mandiri Sekuritas (2009). Sebelum menduduki jabatan saat ini, Beliau dipercaya sebagai Direktur <i>Treasury, Finance Institutions and Special Asset Management</i> Bank Mandiri (2011-2015).	<i>Treasury &amp; International Banking, Procurement, Special Asset Management, Commercial Banking, Corporate Banking</i>

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Hery Gunardi	Direktur <i>Distributions</i>	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	55 Tahun	Laki-laki	Sarjana jurusan Administrasi Niaga dari Universitas 17 Agustus 1945 (1987) dan gelar <i>Master of Business Administration in Finance and Accounting</i> dari University of Oregon, USA pada tahun 1991	Beliau mengawali karir di perbankan pada tahun 1993 sebagai Analis Kredit Bermasalah dalam urusan Debitur Khusus di Bapindo (1993 – 1996), Kepala Sub Bagian Sindikasi Surat Hutang dalam urusan Treasury di Bapindo (1996-1998). Setelah itu Beliau memulai karirnya di Bank Mandiri sejak tahun 1998 dengan menempati berbagai posisi seperti Anggota Tim Merger Bank Mandiri (1998-1999), <i>Regional Marketing Manager</i> Bank Mandiri Wilayah Jakarta Kota (1999-2002), <i>Area Manager</i> Bank Mandiri Daan Mogot (2002), <i>Dept. Head Bank Assurance</i> dan <i>Direktur Project</i> Pendirian Perusahaan Asuransi Patungan dengan AXA (2002-2003), <i>Direktur PT AXA Mandiri Financial Services</i> (2003-2006), <i>Group Head Wealth Management</i> Mandiri sekaligus menjadi Komisaris Utama PT AXA Mandiri Financial Services (2006-2009), <i>Group Head</i> Jakarta Network di Bank Mandiri (2009-2011) sekaligus menjadi Komisaris Utama PT Mandiri Manajemen Investasi (2009-2013), <i>Group Head Distribution Network 1</i> di Bank Mandiri (2011-2013), <i>EVP Coordinator Consumer Finance</i> (2013). Sebelum menjabat sebagai <i>Direktur Distribution</i> , Beliau pernah ditunjuk sebagai <i>Direktur Micro and Retail Banking</i> Bank Mandiri (2013-2015), <i>Direktur Micro and Business Banking</i> Bank Mandiri (2015) dan <i>Direktur Consumer Banking</i> Bank Mandiri (2015-2016).	<i>Micro &amp; Retail Banking, Consumer Banking, Micro &amp; Business Banking, Distributions, Credit Risk Management, Special Asset Management, Branding &amp; Strategic Marketing</i>
Tardi	Direktur <i>Retail Banking</i>	22 September 2015 – 31 Desember 2017	53 Tahun	Laki-laki	Sarjana Agronomi dari Universitas 11 Maret pada tahun 1987 dan gelar <i>Master</i> di bidang Keuangan dari Universitas Padjajaran pada tahun 1999.	Beliau mengawali karir di perbankan sejak tahun 1989 sebagai Staf Profesional di PT Bank Bumi Daya (1989-1998). Memulai karir di Bank Mandiri sejak tahun 1998 dengan menempati beberapa posisi seperti <i>Group Head Credit Operation and Control Credit Administration</i> (1998-1999), <i>Group Head Credit Operation and Control Loan Operations Development</i> (2000), <i>Dept. Head Loan Disbursement</i> (2001-2005), <i>Dept. Head Jakarta Disbursement</i> dan <i>Dept. Head Loan Collection I</i> (2006), <i>Group Head Credit Recovery II</i> (2006-2008), Anggota Dewan Komisaris di Investama Mandiri (2007-2009), <i>Group Head Micro Business Development</i> di Bank Mandiri (2008-2013), Anggota Dewan Komisaris di Bank Syariah Mandiri (2008-2013), <i>SEVP Consumer Finance</i> di Bank Mandiri (2013-2015), <i>SEVP Wholesale Risk</i> di Bank Mandiri (2015). Sebelum menduduki posisinya saat ini, Beliau dipercaya sebagai <i>Direktur Micro Banking</i> Bank Mandiri (2015-2016).	<i>Corporate Banking</i> (Sektor Kehutanan, perkebunan perdagangan dan industri, Pengembangan bisnis maupun <i>recovery management</i> , Segmen <i>Retail Banking</i> , Segmen Mikro, Segmen Usaha Menengah (UMKM)

Kilas Kinerja	Laporan Dewan Komisaris dan Direksi	Profil Perusahaan	Analisis dan Pembahasan Manajemen	Sumber Daya Manusia
---------------	-------------------------------------	-------------------	-----------------------------------	---------------------

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	52 Tahun	Laki-laki	Sarjana Teknik Kimia pada tahun 1988 dan gelar <i>Master of Business Administration</i> di bidang sistem informasi manajemen pada tahun 1990, keduanya diperoleh dari Universitas of Texas, Austin, USA	Beliau mengawali karir di dunia perbankan sejak tahun 1990 sebagai <i>Management Associate</i> di Citibank (1990-1995), <i>Regional Risk Officer of Global Consumer Bank (AVP)</i> di Citibank, Singapura (1995-1997), <i>Retail Bank Risk Director of Global Consumer Bank (VP)</i> di Citibank, Jakarta (1997-1998), <i>Head of Risk Management</i> di ABN AMRO Bank, Hong Kong (1999-2001), <i>Country Risk Director</i> di Citibank (2001-2004), <i>Country Risk Director and Deputy Country Risk Director</i> di Citibank, Jerman (2004-2008), <i>Regional Senior Credit Officer for Central &amp; Eastern Europe and Middle East Africa Region</i> di Citibank, London (2008-2011), <i>Global Unsecured Product Risk Management</i> di Citibank, New York (2011-2014). Sebelum menjabat sebagai Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i> , Beliau menjabat sebagai <i>SEVP Retail Chief Risk Officer</i> Bank Mandiri (2014-2015).	Manajemen risiko kredit, strategi penanganan risiko, analisa risiko, manajemen dan strategi <i>collection</i> , manajemen risiko <i>fraud</i> , akuisisi maupun penutupan/ penjualan bisnis dan portfolio, manajemen <i>scorecard portfolio</i> , manajemen risiko operasional, proses <i>self-assessment</i> untuk kontrol risiko, manajemen <i>agen collection</i> eksternal, dan berbagai program <i>training</i> terkait manajemen risiko.
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	52 Tahun	Perempuan	Sarjana Kedokteran Gigi dari Universitas Indonesia pada tahun 1988, Program Magister "Wijawiyata Management" dari IPPM Jakarta pada tahun 1990 dan program <i>Magister Management</i> dari Universitas Jayabaya, Jakarta pada tahun 1998.	Beliau mengawali karir di perbankan pada tahun 1990 sebagai <i>Loan Officer Corporate Banking</i> di Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) (1990-1997) dan Kepala Seksi <i>Corporate Banking</i> di Bank Exim (1997-1999). Kemudian Beliau memulai karirnya di Bank Mandiri sejak tahun 1999 dan telah menempati beberapa posisi seperti <i>Senior Relationship Manager Corporate Banking</i> (1999-2002), <i>Dept. Head Corporate Banking</i> (2003-2006), Pemegang Kewenangan Pemutus Kredit Segmen <i>Commercial and Business Banking</i> Bank Mandiri (Februari 2006 - September 2006), <i>Group Head Commercial Risk</i> (2006-2012), <i>Group Head Corporate Banking</i> (2012-2015) serta Anggota Dewan Komisaris di Mandiri Sekuritas (2012-2015).	<i>Corporate Banking, Commercial Banking, Risk Management, Investment Banking, Bank Syariah, Pembiayaan, solusi transaksi keuangan untuk Kementerian/ Lembaga dan karyawan, implementasi inklusi keuangan melalui Proyek Bantuan Pemerintah</i>
Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	47 Tahun	Laki-laki	Sarjana Teknik Elektro dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1992.	Beliau mengawali karir sebagai <i>Field Manager</i> di Schlumberger (1993-1995). Karir di dunia perbankan di mulai sejak tahun 1995 sebagai <i>Management Associate</i> di Citibank NA (1995-1997), <i>e-Trade Head Asset Based Finance Head</i> di Citibank NA (1997-2001), <i>e-Business Head</i> di Citibank NA (2001-2006) dan <i>Group Head Electronic Banking</i> di Citibank NA (2006-2010). Bergabung dengan Bank Mandiri sejak tahun 2010, sebelum menjabat sebagai <i>Direktur Digital Banking &amp; Technology</i> , Beliau menempati beberapa posisi seperti <i>Group Head Electronic Banking</i> (2010-2013) dan <i>SEVP Transaction Banking</i> Bank Mandiri (2013-2015).	<i>Digital Banking &amp; Technology, Transaction Banking/Payment System/Financial Technology, Information Technology, Data Analytics/ Enterprise Data Management</i>

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Darmawan Junaidi*	Direktur Treasury	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	51 Tahun	Laki-laki	Beliau memperoleh gelar Sarjana Hukum dari Universitas Sriwijaya, Palembang pada tahun 1990.	Beliau mengawali karir Perbankan di PT Bank Bumi Daya (Persero) sejak tahun 1992 sebagai Tata Usaha Kantor Pusat (1992-1994), <i>Credit Recovery Officer</i> (1994-1996), Profesional Staff Urusan Pengawasan Intern (1996-1997), Profesional Staff Urusan Treasury (1997-1999). Selanjutnya mengawali karir di Bank Mandiri sebagai <i>Treasury Manager of Cayman Islands Branch</i> (1999-2005), <i>Senior Manager – Professional Staff of Treasury Marketing, Treasury Group</i> (2005-2007), <i>Assistant Vice President - Chief Dealer of Marketing II, Treasury Group</i> (2007-2009), <i>Vice President - Department Head of Marketing West, Treasury Group</i> (2009-2011), <i>Vice President - Department Head of Banking Book Management, Treasury Group</i> (2011-2012), <i>Senior Vice President - Deputy Group Head of Treasury</i> (Pejabat Eksekutif di bidang <i>Funding and Lending</i> ) (2012-2015), <i>Senior Vice President - Regional CEO Bali dan Nusa Tenggara</i> (Pejabat Eksekutif di bidang <i>Funding and Lending</i> ) (2015-2016) dan sebagai <i>Senior Vice President - Group Head of Treasury</i> (Pejabat Eksekutif di bidang <i>Funding and Lending</i> ) (Januari-Mei 2016). Selanjutnya Beliau berkarir di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk dengan jabatan sebagai Direktur Keuangan dan sekaligus sebagai Komisaris Utama di PT Semen Kupang Indonesia (2016- Agustus 2017), kemudian pada Mei 2017- Agustus 2017 beliau ditunjuk sebagai Pelaksana Tugas Direktur Utama PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.	Treasury

**Keterangan**

\*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

**Jumlah dan Komposisi Direksi**

Pada periode 2017, jumlah dan komposisi Direksi mengalami beberapa kali perubahan dengan komposisi sebagai berikut.

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

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

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

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

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

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

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

### Susunan Anggota Direksi Perseroan Sebelum RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Agustus 2017

Jumlah dan komposisi Direksi Perseroan sebelum RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 yaitu Direksi berjumlah 9 (sembilan) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 7 (tujuh) orang Direktur.

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

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

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

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

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

### Hubungan Afiliasi Direksi

Direksi senantiasa bertindak independen, dalam arti tidak mempunyai benturan kepentingan yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugas secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan satu sama lain maupun hubungan terhadap Dewan Komisaris.

Direksi tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, sehingga, dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara independen.

Direksi tidak memangku jabatan rangkap sebagai Direktur Utama atau Direktur lainnya pada Badan Usaha Milik Negara, Daerah dan Swasta atau jabatan lain yang berhubungan dengan pengelolaan Perseroan, maupun jabatan struktural, dan jabatan fungsional lainnya pada instansi/ lembaga pemerintah pusat dan pemerintah daerah, serta jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.

Hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali, yang meliputi:

- Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya.
- Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
- Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.
- Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya; dan
- Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.

Independensi Direksi dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

Kilas Kinerja	Laporan Dewan Komisaris dan Direksi	Profil Perusahaan	Analisis dan Pembahasan Manajemen	Sumber Daya Manusia
---------------	-------------------------------------	-------------------	-----------------------------------	---------------------

Tabel Hubungan Afiliasi Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Hubungan Keuangan, Keluarga dan Kepengurusan Direksi													
			Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan						Hubungan Kepengurusan Dengan Perusahaan Lain	
			Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Ya	Tidak
			Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Pahala N. Mansury	Direktur Finance and Treasury	16 Juli 2010- 12 April 2017		√		√		√		√		√		√		√
Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Hery Gunardi	Direktur Distributions	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Tardi	Direktur Retail Banking	22 September 2015 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√
Darmawan Junaidi*	Direktur Treasury	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017		√		√		√		√		√		√		√

**Keterangan:**\*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).**Kebijakan Rangkap Jabatan Direksi dan Penerapannya**

Ketentuan rangkap jabatan bagi Direksi diatur dalam peraturan-peraturan sebagai berikut.

1. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/02/2015, para anggota Direksi dilarang memegang jabatan rangkap sebagai:
  - a. anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta; dan/atau
  - b. anggota Dewan Komisaris pada Badan Usaha Milik Negara; dan/atau
  - c. jabatan struktural dan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan/atau daerah;
  - d. pengurus partai politik dan/atau calon/anggota legislatif; dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah;
  - e. jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan/atau jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan;
  - f. menjadi calon legislatif atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah.

2. Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.03/2016, para anggota Direksi dilarang memangku jabatan rangkap sebagai anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif pada bank, perusahaan dan/atau lembaga lain. Namun, tidak termasuk rangkap jabatan dalam hal Direksi yang bertanggung jawab terhadap pengawasan atas penyertaan Bank pada perusahaan anak, menjalankan tugas fungsional menjadi anggota Dewan Komisaris pada perusahaan anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank, sepanjang tidak mengakibatkan yang bersangkutan mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Direksi Bank.

Tabel Rangkap Jabatan Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/ Instansi Lain	Nama Perusahaan/ Instansi Lain
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	-	-
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	-	-
Ogi Prastomiyono	Direktur <i>Operations</i>	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	-	-
Pahala N. Mansury	Direktur <i>Finance and Treasury</i>	16 Juli 2010-12 April 2017	-	-
Royke Tumilaar	Direktur <i>Wholesale Banking</i>	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	-	-
Hery Gunardi	Direktur <i>Distributions</i>	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	-	-
Tardi	Direktur <i>Retail Banking</i>	22 September 2015 – 31 Desember 2017	-	-
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	-	-
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	-	-
Rico Usthavia Frans	Direktur <i>Digital Banking &amp; Technology</i>	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	-	-
Darmawan Junaidi*	Direktur <i>Treasury</i>	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	-	-

**Keterangan:**

\*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

### Pengelolaan Benturan Kepentingan Direksi

Pengelolaan benturan kepentingan Direksi telah diatur dalam Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri tahun 2016. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri merupakan hirarki/tatanan kebijakan sebagai kerangka dasar dan tata kelola dalam penyusunan kebijakan serta pelaksanaan aktivitas Bank. Adapun pengelolaan benturan kepentingan Direksi antara lain:

1. Dewan Komisaris, Direksi, dan Pejabat Eksekutif memiliki komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan (*conflict of interest*).
2. Dalam hal anggota Direksi secara pribadi mempunyai Kepentingan dalam suatu transaksi, kontrak atau kontrak yang diusulkan dalam mana Bank menjadi salah satu pihak, maka harus dinyatakan sifat kepentingannya dalam Rapat Direksi dan anggota Direksi yang bersangkutan tidak berhak untuk mengambil suara.
3. Secara berkala sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun sekali, setiao anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksetif wajib membuat pernyataan mengenai ada atau tidaknya *confilct of interest* dengan aktivitas Bank yang dilakukannya.
4. Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif tidak boleh merangkap jabatan sebagaimana diatur dalam peraturan yang berlaku.

### Kepemilikan Saham Direksi

Per tanggal 31 Desember 2017, tidak terdapat anggota Direksi Bank Mandiri yang memiliki saham Bank Mandiri mencapai 5% atau lebih dari modal disetor Bank Mandiri, ataupun di bank lain maupun perusahaan lainnya yang berkedudukan di dalam maupun di luar negeri.

Tabel Kepemilikan Saham Direksi di Atas 5%

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ogi Prastomiyono	Direktur <i>Operations</i>	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Pahala N. Mansury	Direktur <i>Finance and Treasury</i>	16 Juli 2010-12 April 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Royke Tumilaar	Direktur <i>Wholesale Banking</i>	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Hery Gunardi	Direktur <i>Distributions</i>	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Tardi	Direktur <i>Retail Banking</i>	22 September 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i>	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Rico Usthavia Frans	Direktur <i>Digital Banking &amp; Technology</i>	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Darmawan Junaidi*	Direktur <i>Treasury</i>	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

**Keterangan:**

\*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

## Rapat Direksi

Rapat Direksi adalah rapat yang dihadiri oleh Direksi yang dapat diadakan paling kurang 1 (satu) kali dalam setiap bulan atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota Direksi, atau atas permintaan tertulis dari Dewan Komisaris. Rapat Direksi wajib mengadakan Rapat Direksi bersama Dewan Komisaris secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan. Rapat adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari 2/3 (dua per tiga) jumlah anggota Direksi. Materi rapat disampaikan kepada seluruh peserta rapat 5 (lima) hari kerja sebelum pelaksanaan rapat.

Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama, dan dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, Rapat dipimpin oleh Wakil Direktur Utama. Apabila Wakil Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, maka Pimpinan Rapat adalah Direktur Pengganti Direktur Utama atau Direktur Pengganti Wakil Direktur Utama sebagaimana telah ditetapkan dalam keputusan Direksi tentang Pembidangan Tugas dan Wewenang Anggota Direksi Serta Penetapan Daftar Direktur Pengganti. Jika Direktur Pengganti yang telah ditetapkan tersebut berhalangan juga, maka Rapat Direksi dipimpin oleh seorang anggota Direksi yang hadir dan dipilih dalam rapat tersebut.

### Agenda, Tanggal dan Peserta Rapat Direksi

Sepanjang tahun 2017, agenda, tanggal dan peserta Rapat Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Direksi

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
1.	4 Januari 2017	1. Pembahasan <i>Project Agent of Development</i> . 2. <i>Update</i> Kolektibilitas Kredit.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Cuti
2.	10 Januari 2017	1. <i>Update</i> Inisiatif Strategis <i>Distribution</i> . 2. <i>Usulan Corporate Real Estate Group</i> . 3. Pembahasan <i>Human Capital</i> . 4. <i>Credit Portfolio Management Strategy</i> . 5. Rencana dan Strategi <i>Marketing Mandiri Online</i> . 6. <i>Update</i> Bisnis Mikro. 7. <i>Update Lunar New Year 2568 Celebration</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Dinas
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
3.	17 Januari 2017	1. <i>Update</i> Pelaksanaan RUPS Tahunan. 2. <i>Performance Review</i> - Kinerja Unit Kerja Tahun 2016.	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
4.	24 Januari 2017	1. Persetujuan Laporan Keuangan Audit 31 Desember 2016. 2. <i>Update</i> Implementasi Inisiatif <i>Corporate Plan</i> . 3. <i>Portfolio Management</i> SME. 4. <i>Update Project</i> Nusantara dan Perusahaan Anak. 5. Laporan Tingkat Kesehatan Bank Individu Periode Desember 2016.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Tidak Hadir	Cuti
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Cuti
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
5.	31 Januari 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Update</i> Perkembangan IT.</li> <li>2. Usulan <i>Sponsorship</i> Bank Mandiri.</li> <li>3. Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
6.	7 Februari 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Update</i> Inisiatif Jaringan Kantor 2017.</li> <li>2. <i>Update</i> Perkembangan Debitur SAM</li> <li>3. Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> <li>4. <i>Update Performance Management</i>.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
7.	14 Februari 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan Tingkat Kesehatan Bank Konsolidasi posisi 31 Desember 2016.</li> <li>2. <i>Update</i> Pelaksanaan RUPS Tahunan Tahun Buku 2016.</li> <li>3. Persiapan <i>Public Expose</i> dan <i>Analyst Meeting Q4</i> 2016.</li> <li>4. <i>Update</i> Inisiatif Strategis <i>Distribution</i>.</li> <li>5. <i>Update Corporate Real Estate Group</i>.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
8.	21 Februari 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> <li>2. <i>Update</i> Inisiatif <i>Corporate Plan</i>.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
9.	28 Februari 2017	1. Usulan Penggunaan Plafon Anggaran Hapus Buku. 2. <i>Update</i> Inisiatif <i>Corporate Plan</i> . 3. Usulan Pengadaan.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas
10.	3 Maret 2017	Pembahasan <i>Human Capital</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Tidak Hadir	Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas
11.	7 Maret 2017	1. <i>Update</i> Pengadaan Jasa Audit LK Bank Mandiri Tahun Buku 2017. 2. <i>Update</i> Perkembangan Nasabah <i>Wholesale</i> . 3. <i>Update</i> Inisiatif <i>Corporate Plan</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
12.	14 Maret 2017	1. <i>Update</i> Perkembangan Debitur SAM. 2. <i>Update</i> Perkembangan IT.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
13.	15 Maret 2017	1. Tindak Lanjut Keputusan RUPS Tahunan. 2. <i>Update Legal.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Tidak Hadir	Dinas
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
14.	22 Maret 2017	1. Penyelarasan Struktur Organisasi. 2. Kinerja Keuangan Bulan Februari 2017. 3. <i>Update Perkembangan Debitur SAM.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Dinas
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
15.	29 Maret 2017	1. <i>Update Inisiatif Corporate Plan.</i> 2. Usulan Penggunaan Plafond Hapus Buku Q1/2017. 3. Penyelarasan Struktur Organisasi. 4. <i>Update Perkembangan Collection.</i> 5. <i>Update Perkembangan Transaction Banking.</i> 6. Pembahasan <i>Project Agent of Decelopment.</i> 7. Usulan Kewenangan.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
16.	4 April 2017	1. Penyelarasan Struktur Organisasi. 2. Pembahasan <i>Human Capital.</i> 3. <i>Update Perkembangan Project Vulcan.</i> 4. <i>Update Corporate Secretary.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
17.	10 April 2017	1. Diskusi Umum : Pengarahan Pejabat. 2. <i>Update</i> Pengelolaan Risiko. 3. Kinerja Keuangan Bulan Maret 2017.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Pahala N. Mansury	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Tidak Hadir	Cuti
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
18.	17 April 2017	1. Diskusi Umum 2. <i>Update</i> Direktorat Internal Audit. 3. <i>Update Legal Group</i> . 4. <i>Update</i> Perkembangan <i>Project Marvel</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			19.	25 April 2017	1. Persiapan <i>Analyst Meeting Q1 2017</i> . 2. <i>Update</i> Perkembangan Nasabah <i>Wholesale</i> . 3. <i>Update</i> Inisiatif <i>Transaction Banking</i> . 4. Pembahasan <i>Human Capital</i> . 5. Usulan Penggunaan Plafon Anggaran Hapus Buku.
Sulaiman A. Arianto	Hadir				
Ogi Prastomiyono	Hadir				
Royke Tumilaar	Hadir				
Hery Gunardi	Hadir				
Tardi	Hadir				
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir				
Kartini Sally	Hadir				
Rico Usthavia Frans	Hadir				
20.	2 Mei 2017	1. Pembahasan <i>Human Capital</i> . 2. <i>Update</i> Perkembangan Bisnis KLN. 3. <i>Update</i> Perkembangan <i>Project Vulcan</i> . 4. Usulan Manfaat Tahun.			
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Tidak Hadir	Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
21.	12 Mei 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Update Perkembangan IT.</li> <li>Kinerja Keuangan Bulan April 2017.</li> <li>Update Corporate Portfolio Risk Group.</li> <li>Usulan Kewenangan.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Cuti
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
22.	23 Mei 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Update Corporate Secretary Group.</li> <li>Usulan Direktorat Special Asset Management.</li> <li>Update Inisiatif Corporate Plan.</li> <li>Update Corporate Real Estate Group.</li> <li>Pembahasan Human Capital.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
23.	29 Mei 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Revisi RKAP Tahun 2017.</li> <li>Update Perkembangan Bisnis Wealth.</li> <li>Update Perkembangan Bisnis Perusahaan Anak.</li> <li>Update Perkembangan IT.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Tidak Hadir	Cuti
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
24.	13 Juni 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kinerja Keuangan Bulan Mei 2017.</li> <li>Usulan Direktorat Special Asset Management.</li> <li>Update Legal Group.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Izin
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
25.	20 Juni 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Update Perkembangan Bisnis KLN.</li> <li>Update Credit Portfolio Risk Group.</li> <li>Update Pelaksanaan RUPS LB.</li> <li>Usulan Penggunaan Plafond Hapus Buku Q2/2017.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Dinas
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
26.	3 Juli 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Update Perkembangan IT.</li> <li>Usulan Evaluasi Kewenangan.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Cuti
27.	4 Juli 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Update Direktorat Corporate Transformation.</li> <li>Indikator Kinerja Utama (KPI).</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Izin
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
28.	18 Juli 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kinerja Keuangan Bulan Juni 2017.</li> <li>Wholesale Transaction Dashboard.</li> <li>Update Sponsorship Bank Mandiri.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Dinas
			Tardi	Tidak Hadir	Cuti
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
29.	25 Juli 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Update</i> Direktorat Internal Audit.</li> <li>2. Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> <li>3. Usulan Kewenangan.</li> <li>4. <i>Update Project Vulcan</i>.</li> <li>5. Usulan Penggunaan Plafon Anggaran Hapus Buku.</li> <li>6. Strategi Pengelolaan Portfolio.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Tidak Hadir	Sakit
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			30.	1 Agustus 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Update Sponsorship</i> Bank Mandiri.</li> <li>2. <i>Update</i> Direktorat <i>Corporate Transformation</i>.</li> <li>3. <i>Update Accounting</i> dan <i>Legal Group</i>.</li> <li>4. Usulan <i>Corporate Secretary Group</i>.</li> </ol>
Sulaiman A. Arianto	Hadir				
Ogi Prastomiyono	Hadir				
Royke Tumilaar	Hadir				
Hery Gunardi	Hadir				
Tardi	Hadir				
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir				
Kartini Sally	Hadir				
Rico Usthavia Frans	Hadir				
31.	8 Agustus 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Update</i> Perkembangan Debitur SAM.</li> <li>2. Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> <li>3. <i>Update</i> Rangkaian Apresiasi Mandiri <i>Excellent Award</i>.</li> <li>4. Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> <li>5. <i>Update Project Marvel</i>.</li> </ol>			
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			32.	15 Agustus 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Update</i> Perkembangan IT.</li> <li>2. Kinerja Keuangan Bulan Juli 2017.</li> <li>3. Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> </ol>
Sulaiman A. Arianto	Hadir				
Ogi Prastomiyono	Hadir				
Royke Tumilaar	Hadir				
Hery Gunardi	Hadir				
Tardi	Tidak Hadir	Dinas			
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir				
Kartini Sally	Hadir				
Rico Usthavia Frans	Hadir				

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
33.	23 Agustus 2017	1. Tindak Lanjut Keputusan RUPS LB 2017. 2. Pembahasan Kewenangan. 3. Laporan Tingkat Kesehatan Bank Secara Konsolidasi Posisi 30 Juni 2017. 4. <i>Update Credit Portfolio Risk Group.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Dinas
34.	29 Agustus 2017	1. Pembahasan Struktur Organisasi. 2. Pembahasan <i>Human Capital.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Cuti
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Dinas
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Darmawan Junaidi	Hadir	
35.	5 September 2017	1. Kinerja Keuangan Bulan Agustus 2017. 2. Pembahasan <i>Human Capital.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Darmawan Junaidi	Hadir	
36.	12 September 2017	1. <i>Indonesia Economic Update 2017.</i> 2. <i>Update Accounting Group.</i> 3. <i>Update Inisiatif Corporate Plan.</i> 4. Usulan Perubahan Peraturan Dana Pensiun (PDP) DPLK.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Tidak Hadir	Dinas
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Dinas
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
37.	19 September 2017	1. <i>Update Strategy and Performance Group.</i> 2. <i>Update Inisiatif SAM.</i> 3. <i>Pembahasan Human Capital.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Izin
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Dinas
			38.	26 September 2017	1. <i>Update Inisiatif Corporate Plan.</i> 2. <i>Update Perkembangan IT .</i> 3. <i>Usulan Corporate Secretary Group.</i>
Sulaiman A. Arianto	Hadir				
Ogi Prastomiyono	Hadir				
Royke Tumilaar	Hadir				
Hery Gunardi	Hadir				
Tardi	Hadir				
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir				
Kartini Sally	Hadir				
Rico Usthavia Frans	Hadir				
Darmawan Junaidi	Hadir				
39.	03 Oktober 2017	1. <i>Kick Off RKAP 2018 dan RBB 2018-2020.</i> 2. <i>Update Perkembangan Bisnis SME.</i> 3. <i>Pembahasan Project Agent of Development.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
40.	10 Oktober 2017	1. <i>Kinerja Keuangan Bulan September 2017.</i> 2. <i>Update Inisiatif Corporate Plan.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
41.	18 Oktober 2017	1. Usulan Pelaksanaan MEA. 2. Pembahasan <i>Human Capital</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Darmawan Junaidi	Hadir	
42.	24 Oktober 2017	1. Persiapan <i>Public Expose</i> dan <i>Analyst Meeting Q3 2017</i> . 2. <i>Update</i> Perkembangan Bisnis <i>Micro</i> . 3. <i>Update</i> Perkembangan Bisnis <i>Consumer</i> . 4. <i>Update</i> Direktorat <i>Risk Management</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Tidak Hadir	Dinas
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
43.	31 Oktober 2017	1. Proyeksi Keuangan Tahun 2017. 2. <i>Update</i> Inisiatif <i>Corporate Plan</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Tidak Hadir	Dinas
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Dinas
44.	07 November 2017	1. <i>Update</i> Inisiatif <i>Corporate Plan</i> . 2. Pembahasan <i>Human Capital</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
45.	14 November 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> <li>Kinerja Keuangan Bulan Oktober 2017.</li> <li>Usulan RKAP dan Inisiatif <i>Corporate Plan</i>.</li> <li><i>Update</i> Perkembangan Bisnis <i>Commercial</i>.</li> <li><i>Update</i> Perkembangan SME.</li> <li><i>Update</i> Inisiatif <i>Corporate Plan</i>.</li> <li><i>Update</i> Perkembangan Nasabah <i>Wholesale</i>.</li> <li>Perkembangan Kewenangan.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			46.	28 November 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Usulan <i>Corporate Real Estate Group</i>.</li> <li><i>Update</i> Perkembangan IT.</li> <li><i>Update Recovery Plan</i> Bank Mandiri.</li> <li><i>Update</i> Direktorat <i>Risk Management</i>.</li> <li><i>Update Project Lafite</i>.</li> </ol>
Sulaiman A. Arianto	Hadir				
Ogi Prastomiyono	Hadir				
Royke Tumilaar	Hadir				
Hery Gunardi	Hadir				
Tardi	Hadir				
Ahmad Siddik Badruddin	Hadir				
Kartini Sally	Tidak Hadir	Dinas			
Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Dinas			
Darmawan Junaidi	Hadir (dikuasakan ke Direksi Lain)				
47.	05 Desember 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
48.	11 Desember 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pembahasan <i>Human Capital</i>.</li> <li>Usulan Persetujuan <i>Recovery Plan</i> Bank Mandiri.</li> </ol>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi	Tidak Hadir	Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Cuti
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	

No.	Tanggal	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
49.	19 Desember 2017	1. Kinerja Keuangan Bulan November 2017. 2. Update RKAP Perusahaan Anak. 3. Performance Evaluation. 4. Update dan Usulan Treasury Group. 5. Update Inisiatif SAM. 6. Usulan Perubahan Peraturan Dana Pensiun Mandiri DPLK. 7. Branchless Banking.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Tardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally	Tidak Hadir	Dinas
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	

### Rapat Gabungan Direksi Mengundang Dewan Komisaris (RADIRKOM)

Agenda, tanggal dan peserta Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Gabungan Dewan Komisaris

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat - Dewan Komisaris	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan
1.	Kamis, 27 April 2017	1. Update Kondisi Ekonomi 2. Update Program Corporate Social Responsibility	Wimboh Santoso	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman Arif Arianto	hadir	
			Abdul Aziz	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Aviliani	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Askolani	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Tardi	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir		Kartini Sally	Tidak Hadir	Izin
			Makmur Keliat	Hadir		Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Izin
2.	Rabu, 27 September 2017	1. Paparan Economic Outlook 2. Kinerja Keuangan Bulan Agustus 2017 3. A Comprehensive Look at Bank Mandri	Hartadi A. Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Askolani	Hadir		Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Tardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Kartini Sally	Hadir	
				Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
				Hadir		Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Izin

## Frekuensi dan Kehadiran Rapat

Frekuensi dan tingkat kehadiran masing-masing anggota Direksi disajikan sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Kehadiran Rapat Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Rapat Direksi			Rapat Gabungan Direksi dengan Dewan Komisaris		
			Jumlah dan (%) Kehadiran			Jumlah dan (%) Kehadiran		
			Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	%	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	%
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	51	50	98%	10	9	90%
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	51	48	94%	10	9	90%
Ogi Prastomiyono	Direktur <i>Operations</i>	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	51	48	94%	10	10	100%
Pahala N. Mansury	Direktur <i>Finance and Treasury</i>	16 Juli 2010-12 April 2017	17	16	94%	2	2	100%
Royke Tumilaar	Direktur <i>Wholesale Banking</i>	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	51	45	88%	10	10	100%
Hery Gunardi	Direktur <i>Distributions</i>	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	51	46	90%	10	10	100%
Tardi	Direktur <i>Retail Banking</i>	22 September 2015 – 31 Desember 2017	51	45	88%	10	10	100%
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur <i>Risk Management and Compliance</i>	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	51	42	82%	10	9	90%
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	51	42	82%	10	9	90%
Rico Usthavia Frans	Direktur <i>Digital Banking and Technology</i>	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	51	41	80%	10	9	90%
Darmawan Junaidi*	Direktur <i>Treasury</i>	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	18	14	77%	5	4	80%

**Keterangan:**

\*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

## Pengembangan Kompetensi Direksi

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

Tabel Pengembangan Kompetensi Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	Refreshment Manajemen Risiko Perbankan: Menghadapi <i>Fraud</i> di dunia Perbankan	16 Agustus 2017, Financial Club, Graha Niaga-Jakarta	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			<i>World Economic Forum Annual Meeting 2017</i>	14 - 21 Agustus 2017, Davos	World Economic Forum
			CEO <i>Dialogue Conference</i>	06 April 2017, Vietnam	APEC Business Advisory Council
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Refreshment Manajemen Risiko Perbankan: <i>Strengthening The Resilience Of Islamic Banking</i>	04 Mei 2017, Hotel Fairmont-Jakarta	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Ogi Prastomiyono	Direktur <i>Operations</i>	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	<i>Supply Chain Strategy And Management dan Developing A Leading Edge Operations Strategy</i>	07 - 10 November 2017, Boston	Massachusetts Institute of Technology Sloan School of Management
			<i>Executive Leadership Program, Batch 2</i>	28 April 2017, Bandung	Kementerian BUMN
Pahala N. Mansury	Direktur <i>Finance and Treasury</i>	16 Juli 2010-12 April 2017	-	-	-
Royke Tumilaar	Direktur <i>Wholesale Banking</i>	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	<i>Strategic Investment Management Program</i>	02 - 06 Oktober 2017, London	IMD Business School
			<i>Workshop Strategic Review</i>	23 Agustus 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Hery Gunardi	Direktur <i>Distributions</i>	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	<i>Deeper Understanding On IFRS 9 &amp; BASEL IV and Progress of Basel III Implementation</i>	18 - 19 Mei 2017, Bali	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			<i>Non Deal Roadshow (NDR)</i>	03 - 10 Juni 2017, Los Angeles	Bank of America Merrill Lynch
Tardi	Direktur <i>Retail Banking</i>	22 September 2015 – 31 Desember 2017	<i>Workshop Micro Banking</i>	03 Agustus 2017, Denpasar	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			<i>Refreshment Manajemen Risiko Perbankan</i>	26 April 2017, Graha Niaga-Jakarta	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i>	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<i>Executive Training Financial Strategies for Value Creation</i>	11-15 Desember 2017, London	London Business School
			<i>Sound Practice in ICAAAP Implementation</i>	17 - 19 Oktober 2017, Prague	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			<i>Unsecured Retail Credit Risk Management</i>	14 September 2017 dan 28 Juli 2017, Assembly Hall lantai 9 Menara Mandiri dan Financial Hall-Jakarta	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			<i>Refocusing on Credit Risk Management, Credit Risk Model, Pricing, and Being Prepared for Upcoming Regulations</i>	23 Maret 2017, Four Seasons Hotel-Jakarta	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			<i>Risk Management in Mortgage Banking</i>	10 Maret 2017, Auditorium Plaza Mandiri-Jakarta	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			<i>Risk Management Framework for a Successful Transaction Banking Business</i>	19 Januari 2017, Financial Hall-Graha Niaga, Jakarta	Bankers Association for Risk Management (BARa)
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	<i>Cambridge -Leadership in a Transformational Digital Era</i>	11 - 15 September 2017, United Kingdom	SWA & Co
			<i>Workshop Government Institutional</i>	13 Juli 2017, Batam	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
			<i>BARa Risk Program</i>	17 Mei 2017, Denpasar	Bankers Association for Risk Management (BARa)
			<i>Executive Leadership Program, Batch 2</i>	27 April 2017, Bandung	Kementerian BUMN

Nama	Jabatan	Periode	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	Leading In Digital Age	18 - 20 Oktober 2017, Laussane-Swiss	IMD Business School
			ASEAN Strategy Forum Banking	17 Mei 2017, Singapura	International Forum, Management Events ASEAN
			Forum Digital Banking	17 Februari 2017, Batam	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
Darmawan Junaidi*	Direktur Treasury	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5	07 Oktober 2017, Jakarta	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)

**Keterangan:**

\*Efektif sejak tanggal 12 Januari 2018 setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

### Sertifikasi Manajemen Risiko

Disamping program peningkatan kompetensi di atas, Direksi juga mengikuti program Sertifikasi Manajemen Risiko. Pada periode 2017, Direksi yang telah lulus sertifikasi manajemen risiko sebagai berikut.

Tabel Sertifikasi Manajemen Risiko Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluausa
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	17 Mei 2016 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2017
			LSPP	-	Refreshment Manajemen Risiko Perbankan: Menghadapi <i>Fraud</i> di dunia Perbankan, <i>Financial Club</i> , Graha Niaga, Jakarta	16 Agustus 2017	16 Agustus 2019
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	BARA-LSPP	-	Risk Management Certification Refreshment Program – Jakarta	1-2 April 2015	1-2 April 2017
			BARA-LSPP	-	Risk Management Certification Refreshment Program – Frankfurt	10 Juli 2012	9 Juli 2014
			LSPP	-	Refreshment Manajemen Risiko Perbankan: <i>Strengthening the resilience of Islamic banking</i> , Hotel Fairmont, Jakarta	4 Mei 2017	4 Mei 2019
Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	24 Desember 2008 – 31 Desember 2017	IBI-LSPP-MMUGM	-	Refreshment Program – International Risk Management Refreshment Program for Executives Europe Class 2016 (Milan)	21 Oktober 2016	21 Oktober 2018
			LSPP, IBI dan Standard Chartered Bank Ltd. (Hongkong)	-	Refreshment – Manajemen Risiko Perbankan level 5 – Hong Kong	27 Oktober 2014	27 Oktober 2016
			BARA-LSPP	-	Risk Management Certification Refreshment Program – Tokyo	12 November 2012	12 November 2014
			BSMR	-	Program Penyegaran Sertifikasi Manajemen Risiko Program Eksekutif- Bali	19 Februari 2008	19 Februari 2010
			Indonesian Risk Professional Assosiaton	-	Program Eksekutif Sertifikasi Manajemen Risiko	20 Agustus 2004	20 Agustus 2006

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluausa
Pahala N. Mansury	Direktur <i>Finance and Treasury</i>	16 Juli 2010-12 April 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17 Desember 2011	17 Desember 2013
			BARa Risk Forum	-	<i>Risk Management Certification Refreshment Program</i> di Bandung	5 Maret 2015	5 Maret 2017
Royke Tumilaar	Direktur <i>Corporate Banking</i>	25 Juli 2011 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	12 Juni 2012	12 Juni 2014
			BARa Risk Forum	-	<i>Refreshment at Stockholm</i> 19 – 21 Sept 2016	21 September 2016	21 September 2018
Hery Gunardi	Direktur <i>Distributions</i>	4 Juli 2013 – 31 Desember 2017	BARa Risk Forum	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	13 April 2013	13 April 2015
			Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	-	Refreshment Manajemen Risiko Perbankan	2 Juli 2015	13 April 2017
			BARa Risk Forum	-	<i>BARa Risk Program : Deeper understanding on IFRS 9 &amp; BASEL IV and Progress of Basel III Implementation</i> , Bali	18 - 19 Mei 2017	18 - 19 Mei 2019
Tardi	Direktur <i>Retail Banking</i>	22 September 2015 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Srtifikasi Profesi/ LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	4 April 2015	4 April 2017
			LSPP	-	Refreshment Manajemen Risiko Perbankan, Graha Niaga	26 April 2017	26 April 2019
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i>	25 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	11 April 2017
			BARa Risk Forum	-	<i>Refreshment at Stockholm</i> 19 – 21 September 2016	21 September 2016	21 September 2018
Kartini Sally	Direktur <i>Kelembagaan</i>	10 Juni 2015 – 31 Desember 2017	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	11 April 2017
			BARa Risk Forum	-	BARa Risk Program, Denpasar	17 Mei 2017	17 Mei 2019
Rico Ushtavia Frans	Direktur <i>Digital Banking &amp; Technology</i>	20 Juli 2016 – 31 Desember 2017	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Mei 2016	7 Mei 2018
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 4	Manajemen Risiko Perbankan	25 April 2010	25 April 2012
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	2 Juni 2007	2 Juni 2011
			Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	9 Agustus 2007	9 Agustus 2011
Darmawan Junaidi*	Direktur <i>Treasury</i>	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Oktober 2017	7 Oktober 2019

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

### Kebijakan dan Jumlah Remunerasi Direksi

Remunerasi Direksi mengacu pada Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-02/MBU/06/2016 tanggal 20 Juni 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Formulasi kebijakan Remunerasi Direksi disusun dengan berbagai pertimbangan yang meliputi kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, kecukupan dan penguatan permodalan, aspek stabilitas keuangan, terciptanya efektivitas manajemen risiko serta, potensi pendapatan di masa yang akan datang. Dalam pemberian remunerasi baik remunerasi yang bersifat tetap maupun remunerasi yang bersifat variabel, Bank Mandiri mengedepankan prinsip kehati-hatian.

Penetapan remunerasi Direksi juga mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum, Bank Mandiri menerapkan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi yang telah mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk stabilitas keuangan bank, terciptanya manajemen risiko, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, serta potensi pendapatan di masa yang akan datang. Perseroan dapat menunda remunerasi yang bersifat variabel yang ditangguhkan (*Malus*) atau menarik kembali remunerasi yang bersifat variabel yang sudah dibayarkan (*Clawback*) kepada pejabat yang tergolong *Material Risk Taker* (MRT), dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Perseroan menerapkan *Malus* dan atau *Clawback* untuk kondisi khusus tertentu dalam penerapan remunerasi bersifat variabel, dengan mempertimbangkan faktor antara lain:
  - Besarnya kerugian finansial maupun non finansial Perseroan.
  - Keterlibatan pegawai bersangkutan secara langsung maupun tidak langsung dalam kerugian yang terjadi.
2. Remunerasi yang bersifat variabel wajib ditangguhkan sebesar persentase tertentu yang ditetapkan oleh Perseroan.
3. Kebijakan ini berlaku untuk pejabat yang tergolong MRT, dengan kriteria sebagai berikut:
  - Menyebabkan kerugian bank finansial maupun non finansial.
  - Melakukan tindakan kecurangan (*fraud*), melanggar hukum, perilaku tidak etis, dan/atau pemalsuan catatan.
  - Melakukan pelanggaran terhadap kebijakan, peraturan, dan prosedur bank secara sengaja.
  - Menyebabkan dampak negatif yang signifikan terhadap permodalan bank yang tidak disebabkan oleh perubahan iklim ekonomi atau industri.

4. Dalam implementai remunerasi MRT, Bank Mandiri berpedoman terhadap ketentuan OJK, Permen BUMN, dan kebijakan remunerasi Perseroan.

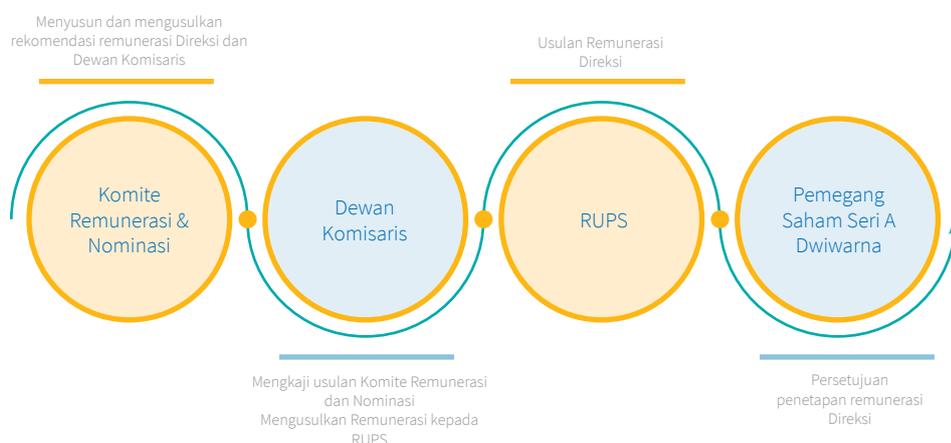
Selain tidak boleh bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, kebijakan remunerasi yang bersifat tetap harus memerhatikan skala usaha, kompleksitas usaha, *peer group*, tingkat inflasi, kondisi, dan kemampuan keuangan. Sedangkan kebijakan remunerasi yang bersifat variabel selain harus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

### Prosedur Penetapan Remunerasi

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

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

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



### Struktur Remunerasi Anggota Direksi

Struktur Remunerasi Anggota Direksi adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur Remunerasi Anggota Direksi

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
1.	Honorarium	Besarnya Faktor Jabatan Direktur Utama 100% Wakil Direktur Utama 95% Direktur 90%
2.	<b>Tunjangan</b> Hari Raya Keagamaan Tunjangan Komunikasi Santunan Purna Jabatan Tunjangan Perumahan Tunjangan Cuti Tahunan Tunjangan Pakaian	1 (satu) kali gaji Sebesar pemakaian ( <i>at cost</i> ) Premi asuransi maksimal 25% dari gaji/tahun Rp27.500.000/bulan termasuk biaya utilitas, apabila tidak menempati rumah jabatan Tidak diberikan (cuti tahunan 12 hari kerja, tidak termasuk cuti bersama) Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus
3.	<b>Fasilitas</b> Fasilitas Kendaraan Dinas  Fasilitas Kesehatan Fasilitas Pengumpul Profesi Fasilitas Bantuan Hukum Fasilitas Perumahan	Disediakan 1 (satu) fasilitas kendaraan, dengan cara sewa. Spesifikasi kendaraan dan tunjangan bahan bakar sesuai dengan kebijakan internal (KEP.KOM/003/2014)  Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal KEP. KOM/003/10 Maksimum 2 (dua) keanggotaan diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan Sesuai kebutuhan, diatur dalam KEP.KOM/003/2014 Direksi tidak diberikan rumah jabatan namun diberikan tunjangan perumahan termasuk tunjangan utilitas Direksi yang diangkat sebelum keluarnya Peraturan BUMN No. PER-04/MBU/2014 dan telah menempati rumah jabatan, maka anggota Direksi wajib mempergunakan rumah jabatan tersebut sampai dengan masa jabatannya berakhir

### Indikator Penetapan Remunerasi Direksi

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

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

### Jumlah Nominal/Komponen Remunerasi Direksi

Pengungkapan komponen remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi mengacu pada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 40/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bank Umum. Adapun jumlah nominal/komponen remunerasi Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Jumlah Nominal/Komponen Remunerasi Direksi

Jumlah Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah diterima dalam 1 tahun	
	Orang	Jutaan Rupiah
<b>Remunerasi</b>		
Gaji	11	41.399
Tunjangan Perumahan	8	2.184
Tunjangan Transportasi	-	-
Tunjangan Hari Raya	9	3.241
Tentem	12	156.892
<b>Fasilitas lain dalam bentuk Natura</b>		
Perumahan (tidak dapat dimiliki)	3	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	10	-
Asuransi purna jabatan(dapat dimiliki)	10	6.945
Kesehatan (tidak dapat dimiliki)	10	1.137

#### Keterangan

\*Termasuk Direksi yang berhenti menjabat di tahun 2017.

Remunerasi dalam satu tahun dikelompokkan dalam kisaran tingkat penghasilan adalah sebagai berikut.

Tabel Kelompok Jumlah Remunerasi

Jumlah Remunerasi	Jumlah Orang
Di atas Rp. 2 Milyar	12
Di atas Rp. 1 Milyar - Rp. 2 Milyar	1
Di atas Rp. 500 juta - Rp. 1 Milyar	-
Rp. 500 juta ke bawah	-

### Keputusan dan Pelaksanaan Tugas Direksi

Selama tahun 2017, Direksi telah melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam rangka melakukan pengurusan perseroan yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Perseroan serta Rencana Kerja yang ditetapkan pada awal tahun. Pelaksanaan tugas Direksi selama tahun 2017 secara umum adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan perencanaan Perseroan.
2. Pemenuhan target kinerja Perseroan.
3. Pengelolaan aset dan keuangan, dimana pada tahun 2017 Bank Mandiri berfokus untuk memperbaiki fundamental kualitas aset Perusahaan dengan cara menurunkan nilai *Non Performing Loan* (NPL).
4. Penyelenggaraan rapat Direksi, dimana selama tahun 2017 telah diadakan sebanyak 51 (Lima Puluh Satu) kali Rapat Direksi dan 10 (sepuluh) kali Rapat Gabungan.
5. Menghadiri rapat Dewan Komisaris.
6. Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham, pada tahun 2017 terdapat 2 (dua) kali Rapat Umum Pemegang Saham, yaitu Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan pada tanggal 14 Maret 2017 dan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa pada tanggal 21 Agustus 2017.
7. Pengawasan dan perbaikan proses bisnis internal, Bank Mandiri semakin selektif dalam menyalurkan kredit di seluruh segmen.
8. Penerapan dan pengawasan *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usaha.
9. Penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 sebesar Rp6 Triliun.
10. Pelaksanaan pemecahan nominal saham (*stock split*) dengan rasio 1:2 dari Rp 500,00 (lima ratus rupiah) per saham menjadi Rp. 250,00 (dua ratus lima puluh rupiah) per saham.
11. Berpartisipasi aktif sebagai salah satu *First Movers* dalam *Pilot Project* Keuangan Berkelanjutan yang berjudul "*First Movers on Sustainable Banking*" yang dicanangkan oleh Otoritas Jasa Keuangan dan WWF Indonesia.
12. Pelaksanaan tugas lainnya terkait pengurusan Perseroan.

Keputusan Direksi yang telah dikeluarkan selama tahun 2017, antara lain sebagai berikut:

Tabel Keputusan Direksi

No.	Tanggal	Perihal
1.	2 Januari 2017	Penetapan Sebagai Anggota Tim Pengadaan Jasa Audit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dan Entitas Anak Serta Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Pada Tanggal dan untuk Tahun yang Berakhir Tanggal 31 Desember 2017.
2.	13 Februari 17	Pembentukan Tim Pengarah dan Tim Pelaksana Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahun Buku 2016 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
3.	1 Maret 2017	Persetujuan Pelaksanaan Inisiatif IT dan Non IT Tahun 2017.
4.	21 Maret 2017	Perubahan Struktur Organisasi.
5.	21 Maret 2017	Penunjukan dan penetapan <i>Senior Executive Vice President</i> PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6.	21 Maret 2017	Pembidangan Direksi.
7.	10 April 2017	Pembentukan tim pendirian perusahaan anak Bank Mandiri di Malaysia.
8.	26 Mei 2017	Penetapan Anggota Komite Audit.
9.	26 Mei 2017	Penetapan Keanggotaan Pemantau Risiko.
10.	26 Mei 2017	Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi.
11.	26 Mei 2017	Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi.
12.	15 Juni 2017	Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi.
13.	23 Agustus 2017	Penugasan sebagai Pejabat Eksekutif Yang Membidangi <i>Treasury</i> .
14.	13 September 2017	Struktur Organisasi
15.	13 September 2017	Pembidangan Tugas dan Wewenang Anggota Direksi serta Penetapan Direktur dan SEVP Pengganti.
16.	13 September 2017	Penetapan Direktur Pembina Region beserta Tugas dan Wewenangnya.
17.	11 Oktober 2017	Penetapan Keanggotaan Komite Audit.
18.	11 Oktober 2017	Penetapan Keanggotaan Komite Pemantau Risiko.
19.	11 Oktober 2017	Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi.
20.	11 Oktober 2017	Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi.
21.	1 November 2017	Penugasan <i>Government Project</i>
22.	13 November 2017	<i>Executive Committee</i>
23.	21 November 2017	<i>Assets &amp; Liabilities Committee</i>
24.	21 November 2017	<i>Business Committee</i>
25.	21 November 2017	<i>Capital &amp; Subsidiaries Committe</i>
26.	21 November 2017	<i>Human Capital Policy Committee</i>
27.	21 November 2017	<i>Integrated Risk Committee</i>
28.	21 November 2017	<i>Information &amp; Technology Committee</i>
29.	21 November 2017	<i>Policy &amp; Procedure Committee</i>
30.	21 November 2017	<i>Risk Management Committee</i>

## Peninjauan Ulang Strategi Tahunan Perusahaan

Direksi berupaya mendorong kinerja Perusahaan untuk tahun berikutnya dengan melakukan peninjauan ulang atas strategi tahunan Perusahaan yang dilakukan pada akhir tahun berjalan. Tahun 2017 peninjauan ulang strategi tahunan Perusahaan dilakukan melalui rapat Direksi.

## Evaluasi Atas Strategi Perusahaan

Evaluasi atas strategi Perusahaan yang selaras dengan Visi dan Misi Perseroan serta lingkungan bisnis yang terkini senantiasa dilakukan secara periodik dan melibatkan seluruh Direksi dan pejabat eksekutif di Bank Mandiri dalam forum pembahasan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahunan dan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) untuk mengetahui tingkat pencapaian dan arah bisnis. Dalam proses penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) setiap tahunnya yang mengacu pada RJPP harus diserahkan kepada Dewan Komisaris untuk mendapatkan persetujuan.

## Penilaian Kinerja Direksi

Penilaian Kinerja Direksi dilakukan melalui beberapa macam prosedur, antara lain sebagai berikut:

### Penilaian Kinerja Direksi Oleh RUPS

Proses pelaksanaan penilaian terhadap kinerja Direksi oleh Pemegang Saham dilakukan melalui mekanisme Rapat Umum

Pemegang Saham (RUPS) dengan mengacu pada *Key Performance Indicators* (KPI) yang telah disepakati sebelumnya oleh Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi.

### Prosedur Pelaksanaan Assessment Kinerja Direksi

Kinerja Direksi dilaporkan kepada pemegang saham melalui RUPS.

### Kriteria Evaluasi Kinerja Direksi

Kriteria evaluasi kinerja Direksi berdasarkan *Key Performance Indicator* (KPI), yaitu:

1. Perspektif keuangan dan pasar
2. Fokus pelanggan
3. Efektivitas produk dan proses
4. Fokus tenaga kerja
5. Kepemimpinan, tata kelola dan CSR

### Pihak yang Melakukan Assessment

Pihak yang melakukan *assessment* kinerja Direksi adalah Dewan Komisaris dan RUPS. Dalam melakukan penilaian kinerja Direksi, Dewan Komisaris mengacu kepada indikator KPI. Kemudian, Dewan Komisaris dan Direksi akan mempertanggungjawabkan pencapaian kinerja mereka pada periode 2017, termasuk didalamnya pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi dalam RUPS yang akan diselenggarakan pada tahun 2018.

## Hasil Penilaian Kinerja Direksi

Hasil penilaian kinerja Direksi berdasarkan KPI dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Hasil *Key Performance Indicators*

Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran	Nilai
Perspektif Keuangan Dan Pasar		24,0%		
1.	Meningkatkan Profitabilitas	5,0%	EAT lebih tinggi dibandingkan tahun lalu (Rp miliar)	6,50
		5,0%	Rasio ROE ( <i>Av. Equity</i> ) lebih baik dari Industri Bank	6,50
2.	Meningkatkan <i>Company Value</i>	5,0%	Pertumbuhan <i>Market Cap</i> lebih tinggi dari Industri Bank (%)	4,33
3.	Menjaga Kualitas Aktiva	4,0%	Rasio NPL lebih baik dari Industri Bank (%)*)	3,34
4.	Meningkatkan Efisiensi	5,0%	<i>Cost to Income Ratio</i> lebih baik dibandingkan tahun lalu (%)	4,65
				25,32
Fokus Pelanggan		22,0%		
5.	Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Eksternal dan Regulator.	11,0%	Peringkat Bank minimum masuk 10 besar industri.	11,00
		11,0%	Minimum 80% PAB yang sudah disetujui OJK berstatus "DONE".	11,14

Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran	Nilai
				22,14
<b>Efektivitas Produk dan Proses</b>		20,0%		
6.	Meningkatkan sinergi HIMBARA	5,0%	ATM dan EDC Merah Putih terimplementasi sesuai target <i>project</i> (unit).	
			a. Implementasi ATM sebesar 9.900 unit	2,50
			b. Implementasi EDC sebesar 50.000 unit	2,56
7.	Meningkatkan inklusi dan literasi keuangan	5,0%	Jumlah agen <i>branchless banking</i> tercapai sesuai target bank (unit).	5,32
8.	Meningkatkan penyaluran kredit ekspor non migas	5,0%	Kredit ekspor non migas yang disalurkan tercapai sesuai target bank (% total kredit).	6,50
9.	Meningkatkan profitabilitas perusahaan anak.	5,0%	Laba Perusahaan Anak (PA) (Rp miliar)	4,82
				21,70
<b>Fokus Tenaga Kerja</b>		17,0%		
10.	Meningkatkan kapabilitas dan kompetensi Human Resources.	9,0%	Produktivitas pegawai lebih baik dibandingkan tahun lalu (Rp juta/ Pekerja).	11,70
		8,0%	Human Capital Score lebih baik dibandingkan tahun lalu.	
			a. Attrition Rate maks 2%.	2,74
			b. Talent Development Program.	2,71
			c. Employee Development Coverage.	3,47
				20,62
<b>Kepemimpinan, Tata Kelola, dan CSR</b>		17,0%		
11.	Meningkatkan kinerja unggul dan daya saing	6,0%	Score KPKU lebih baik dibandingkan tahun lalu.	6,19
12.	Meningkatkan kontribusi bank terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.	5,0%	Realisasi PKBL minimal 80% dari anggaran RKAP (%)	6,50
13.	Meningkatkan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG)	6,0%	Score CGPI lebih baik dibandingkan tahun lalu.	6,00
				18,69
<b>Total</b>		<b>100,0%</b>		<b>108,47</b>

### Penilaian Kinerja Direksi dengan Metode *Self Assessment*

Penilaian kinerja Direksi dilakukan melalui *Self Assessment* berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No.55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan SE OJK No. 13/SE OJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.

### Prosedur Pelaksanaan *Assessment* Kinerja Direksi

Pelaksanaan *assessment* kinerja Direksi termasuk di dalam pelaksanaan *self assessment* GCG Perseroan yang dilakukan secara berkala setiap semester.

### Kriteria Evaluasi Kinerja Direksi

Kriteria *Self Assessment* Direksi terkait pelaksanaan GCG dibagi menjadi 3 (tiga) kelompok yaitu *Governance Structure*, *Governance Process* dan *Governance Outcome*. *Governance structure* terdiri dari 16 indikator, *Governance Process* terdiri dari 14 indikator sedangkan *governance outcome* terdiri dari 10 indikator.

### Pihak yang Melakukan *Assessment*

Pelaksanaan *assessment* tata kelola secara individu yang mencakup pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi dilakukan melalui *self assessment* oleh Direksi.

### Hasil Penilaian Kinerja Direksi

Adapun hasil *self assessment* GCG Bank Mandiri pada Semester I Tahun 2017 adalah Komposit 1 ("Sangat Baik"), namun demikian pada tanggal 2 Oktober 2017, OJK memberikan *feedback* atas penilaian dimaksud dengan penilaian Komposit 2 ("Baik").

Selain itu, hasil *self assessment* pada semester II tahun 2017 adalah Komposit 1 ("Sangat Baik"). Hasil penilaian ini didukung oleh penilaian kinerja Direksi atas penerapan prinsip tata kelola.

### Penilaian Kinerja Direksi Melalui ASEAN CG Scorecard

Bank Mandiri telah melakukan penyalarsan praktik tata kelola sejalan dengan standar ASEAN *Corporate Governance* (CG Scorecard).

### Prosedur Pelaksanaan *Assessment* Kinerja Direksi

Prosedur pelaksanaan *assessment* kinerja Direksi berdasarkan kriteria ASEAN CG Scorecard dilakukan berdasarkan informasi dan dokumen publik yang berkaitan dengan praktik-praktik GCG yang dilakukan oleh Direksi.

### Kriteria Evaluasi Kinerja Direksi

Kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja Direksi melalui ASEAN CG Scorecard mengacu pada Cross Reference ASEAN CG Scorecard pada halaman 693.

### Pihak yang Melakukan Assessment

Pihak yang melakukan *assessment* ASEAN CG Scorecard di Bank Mandiri adalah Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD), sebuah Lembaga Independen Penyedia Jasa Advokas, pelatihan dan riset dalam bidang tata kelola perusahaan.

### Hasil Penilaian Kinerja Direksi

Skor ASEAN CG Scorecard dari Bank Mandiri atas penilaian kinerja Direksi senantiasa mengalami peningkatan setiap tahunnya.

### Penilaian Kinerja Komite di Bawah Direksi

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

1. *Assets and Liabilities Committee* (ALCO)
2. *Business Committee* (BC)
3. *Risk Management Committee* (RMC)
4. *Human Capital Policy Committee* (HCPC)
5. *Information Technology Committee* (ITC)
6. *Capital and Subsidiaries Committee* (CSC)
7. *Credit Committee/Rapat Komite Kredit* (RKK)
8. *Integrated Risk Committee* (IRC)
9. *Policy and Procedure Committee* (PPC)

Direksi menilai bahwa selama 2017, komite-komite di bawah Direksi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.

*Assets and Liabilities Committee* (ALCO) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*, penetapan suku bunga dan likuiditas, serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets* dan *liabilities* Perseroan. Selama tahun 2017, ALCO telah melaksanakan 8 (delapan) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

*Business Committee* (BC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektifitas *marketing communication* dalam bidang *wholesale banking* dan *retail banking*. Selama tahun 2017, BC telah melaksanakan 18 kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

*Risk Management Committee* (RMC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memantau dan mengelola profil

risiko Perseroan, mengevaluasi kinerja Perseroan pada kondisi *stress*, serta menyempurnakan penerapan manajemen risiko akibat perubahan internal maupun eksternal. Selama tahun 2017, RMC telah melaksanakan 9 (sembilan) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

*Human Capital Policy Committee* (HCPC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan *human capital* Perseroan. Selama tahun 2017, HCPC telah melaksanakan 2 (dua) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

*Information Technology Committee* (ITC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam proses pengambilan keputusan terkait kebijakan pengelolaan operasional Perseroan pada bidang *Information Technology* (IT). Selama tahun 2017, ITC telah melaksanakan 6 (enam) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

*Capital And Subsidiaries Committee* (CSC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan perusahaan anak, rekomendasi penyertaan modal dan divestasi serta remunerasi dan penetapan pengurus perusahaan anak. Selama tahun 2017, CSC telah melaksanakan 11 (sebelas) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

*Credit Committee/Rapat Komite Kredit* (RKK) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit. Selama tahun 2017, *Credit Committee* telah melaksanakan 484 kali rapat untuk segmen *Corporate* dan 426 kali rapat untuk segmen *Commercial* serta telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

*Integrated Risk Committee* (IRC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penyusunan antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan. Selama tahun 2017, IRC telah melaksanakan 5 (lima) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

*Policy and Procedure Committee* (PPC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam membahas dan merekomendasikan penyesuaian/penyempurnaan kebijakan dan menetapkan prosedur Perseroan termasuk kebijakan dan prosedur *human capital* serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan (*ex-officio*). Selama tahun 2017, PPC telah melaksanakan 16 kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

## Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Direksi

Mekanisme pengunduran diri dan pemberhentian Direksi yang diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan adalah sebagai berikut:

1. RUPS dapat memberhentikan para anggota Direksi sewaktu waktu dengan menyebutkan alasannya.
2. Alasan pemberhentian anggota Direksi sebagaimana dimaksud dilakukan apabila berdasarkan kenyataan, anggota Direksi yang bersangkutan antara lain:
  - a. tidak/kurang dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak manajemen;
  - b. tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
  - c. melanggar ketentuan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan;
  - d. terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau negara;
  - e. melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Direksi;
  - f. dinyatakan bersalah dengan keputusan Pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
  - g. mengundurkan diri;
  - h. alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan;
3. Keputusan pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri, kecuali pemberhentian karena alasan pada ayat (2) huruf f dan g.
4. Pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud pada ayat 2 huruf d dan f Pasal ini merupakan pemberhentian dengan tidak hormat.
5. Antara para anggota Direksi dan antara anggota Direksi dengan anggota Dewan Komisaris tidak boleh ada hubungan keluarga sedarah sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan.
6. Dalam hal yang telah dimaksud sebelumnya RUPS berwenang memberhentikan salah seorang di antara mereka.
7. Seorang anggota Direksi dapat mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir. Dalam hal terdapat anggota Direksi yang mengundurkan diri, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan.
8. Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri tersebut.
9. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah:
  - a. diterimanya permohonan pengunduran diri Direksi
  - b. hasil penyelenggaraan RUPS
10. Sebelum pengunduran diri berlaku efektif, anggota Direksi yang bersangkutan tetap berkewajiban menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
11. Direksi yang mengundurkan diri baru bebas dari tanggung jawab setelah memperoleh pembebasan tanggung jawab dari RUPS Tahunan.
12. Jabatan anggota Direksi berakhir apabila:
  - a. pengunduran dirinya telah efektif;
  - b. meninggal dunia;
  - c. masa jabatannya berakhir;
  - d. diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS;
  - e. dinyatakan pailit oleh Pengadilan Niaga yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap atau ditaruh di bawah pengampunan berdasarkan suatu keputusan Pengadilan; atau
  - f. tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
13. Bagi anggota Direksi yang berhenti sebelum maupun setelah masa jabatannya berakhir, kecuali berhenti karena meninggal dunia, maka yang bersangkutan wajib menyampaikan pertanggungjawaban atas tindakannya yang belum diterima pertanggungjawabannya oleh RUPS;
14. Anggota Direksi sewaktu-waktu dapat diberhentikan untuk sementara oleh Dewan Komisaris dengan menyebutkan alasannya apabila mereka bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar atau terdapat indikasi melakukan tindakan yang merugikan Perseroan atau melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan yang mendesak bagi Perseroan, dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut:
  - a. pemberhentian sementara dimaksud harus diberitahukan secara tertulis kepada anggota Direksi yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut dengan tembusan kepada Direksi;
  - b. pemberitahuan sebagaimana dimaksud dalam huruf a disampaikan dalam waktu paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah ditetapkannya pemberhentian sementara tersebut;
  - c. anggota Direksi yang diberhentikan sementara tidak berwenang menjalankan pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan atau mewakili Perseroan baik di dalam maupun di luar Pengadilan;

- d. dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah pemberhentian sementara dimaksud Dewan Komisaris harus menyelenggarakan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara tersebut;
- e. dengan lampaunya jangka waktu penyelenggaraan RUPS sebagaimana dimaksud pada huruf d atau RUPS tidak dapat mengambil keputusan, maka pemberhentian sementara tersebut menjadi batal;
- f. pembatasan kewenangan pada huruf c ayat ini berlaku sejak keputusan pemberhentian sementara oleh Dewan Komisaris sampai dengan:
  - terdapat keputusan RUPS yang menguatkan atau membatalkan pemberhentian sementara pada huruf d ayat ini; atau
  - lampaunya jangka waktu pada huruf d ini.
- g. dalam RUPS sebagaimana dimaksud pada huruf d ayat ini, anggota Direksi yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri;
- h. pemberhentian sementara tidak dapat diperpanjang atau ditetapkan kembali dengan alasan yang sama, apabila pemberhentian sementara dinyatakan batal sebagaimana dimaksud pada huruf e ayat ini;
- i. apabila RUPS membatalkan pemberhentian sementara atau terjadi keadaan sebagaimana dimaksud pada huruf e ayat ini, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib melaksanakan tugasnya kembali sebagaimana mestinya;
- j. dalam RUPS menguatkan keputusan pemberhentian sementara, maka anggota Direksi yang bersangkutan diberhentikan untuk seterusnya;
- k. apabila anggota Direksi yang diberhentikan sementara tersebut tidak hadir dalam RUPS setelah dipanggil secara tertulis, maka anggota Direksi yang diberhentikan sementara tersebut dianggap tidak menggunakan haknya untuk membela dirinya dalam RUPS dan telah menerima keputusan RUPS;
- l. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan mengenai:
  - keputusan pemberhentian sementara; dan
  - hasil penyelenggaraan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara sebagaimana tersebut pada huruf d ayat ini, atau informasi mengenai batalnya pemberhentian sementara oleh Dewan Komisaris karena tidak terselenggaranya RUPS sampai dengan lampaunya jangka waktu sebagaimana dimaksud dalam huruf e ayat ini, paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah terjadinya peristiwa tersebut.

### Kebijakan Terkait Pengunduran Diri Direksi Apabila Terlibat dalam Kejahatan Keuangan

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

### Hubungan Dewan Komisaris dan Direksi

Sebagaimana dituangkan dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Dewan Komisaris dan Direksi secara bersama-sama memiliki tugas dan tanggung jawab dalam mengelola Perusahaan, dimana Direksi bertugas dalam melaksanakan pengurusan Perusahaan dan Dewan Komisaris bertugas untuk melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan yang dilaksanakan oleh Direksi.

Selama Tahun 2017, hubungan Dewan Komisaris dengan Direksi di Bank Mandiri dapat mencakup tetapi tidak terbatas pada hal-hal antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan pengawasan atas pelaksanaan prinsip kehati-hatian dalam pemberian fasilitas kredit antara lain melakukan *review* atas keputusan Direksi untuk pemberian fasilitas kredit di atas jumlah tertentu.
2. Melakukan pengawalan, memberikan arahan dan mengevaluasi strategi Direksi dalam melakukan aksi korporasi antara lain rencana akuisisi ataupun pelepasan anak usaha.
3. Memantau dan mengevaluasi kebijakan Direksi yang terkait dengan penciptaan sinergi dan penguatan bisnis perusahaan anak serta melakukan *review* atas Kinerja Perusahaan Anak setiap triwulan.
4. Melakukan pengawasan secara periodik dan memberikan nasihat kepada Direksi atas penyelenggaraan tata kelola perusahaan yang baik.
5. Memberikan pendapat terkait kajian Visi dan Misi Perseroan yang dilakukan Direksi.
6. Memberikan arahan, memantau penyusunan serta memberikan persetujuan atas RKAP tahun 2018 yang diusulkan Direksi dan mengesahkannya sesuai ketentuan pada Anggaran Dasar.
7. Meneliti dan menelaah Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan Tahun Buku 2017 yang disiapkan Direksi serta menandatangani kedua Laporan tersebut.
8. Melaksanakan Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi, dimana pada tahun 2017 telah dilaksanakan sebanyak 10 (sepuluh) kali Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi.
9. Apabila diperlukan, Dewan Komisaris dibantu Direksi dalam:
  - a. Proses penunjukan calon auditor eksternal sesuai dengan ketentuan pengadaan barang dan jasa.

- b. Penunjukan penilai (*assessor*) independen dalam proses *assessment* penerapan GCG di Perseroan.
10. Hal-hal lainnya sebagaimana tercantum dalam Tata Tertib Dewan Komisaris dan Tata Tertib Direksi serta Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## Organ dan Komite di Bawah Dewan Komisaris

Dalam melaksanakan tugasnya, Dewan Komisaris dibantu oleh Sekretaris Dewan Komisaris dan Komite Penunjang, yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. Organ dan Komite di bawah Dewan Komisaris tersebut diuraikan sebagai berikut.

### Sekretaris Dewan Komisaris

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, Dewan Komisaris dapat membentuk Sekretariat Dewan Komisaris yang dipimpin oleh Sekretaris Dewan Komisaris yang

bertugas membantu kelancaran kegiatan administrasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris. Sekretaris Dewan Komisaris (Sekdekom) berasal dari luar Perusahaan yang diangkat dan diberhentikan oleh serta bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.

### Tugas dan Tanggung Jawab Sekretaris Dewan Komisaris

Berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP. KOM/005/2016 tentang Tata Tertib Dewan Komisaris, Sekretaris Dewan Komisaris memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Mempersiapkan segala keperluan rapat, mulai dari penyediaan material rapat sampai pembuatan risalah rapat.
2. Secara berkala menjamin ketersediaan informasi yang dibutuhkan Dewan Komisaris dalam proses pengambilan keputusan maupun informasi yang dibutuhkan.
3. Membantu Dewan Komisaris dalam hal penyusunan laporan-laporan serta Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan.

### Profil Sekretaris Dewan Komisaris

Sekretaris Dewan Komisaris saat ini dijabat oleh Dini Desvalina yang diangkat berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. 001/2016 tanggal 13 Januari 2016.



**Dini Desvalina**

Sekretaris Dewan Komisaris

Usia	: 33 Tahun
Tempat dan Tanggal Lahir	: Palembang pada tahun 1984
Domisili	: Kelapa Gading, Jakarta
Riwayat Pendidikan	: - Sarjana di bidang Akuntansi dari Universitas Indonesia pada tahun 2009 . - Pasca sarjana di bidang Manajemen Keuangan Syariah dari Universitas Indonesia pada tahun 2013.
Riwayat Jabatan	: - Saat ini juga menjabat sebagai Kepala Subbagian Reformasi Birokrasi Kementerian BUMN. - Analis Keuangan Kementerian BUMN tahun 2007 - Kepala Subbidang Usaha Logistik dan Kawasan Industri IIb Kementerian BUMN tahun 2014 - Kepala Subbagian Reformasi Birokrasi Kementerian BUMN Tahun 2015 sampai dengan sekarang.

### Pengembangan Kompetensi Sekretaris Dewan Komisaris

Selama tahun 2017, Sekretaris Dewan Komisaris telah mengikuti program pelatihan yang bertujuan untuk pengembangan kompetensi sebagai berikut:

Tabel Pengembangan Kompetensi Sekretaris Dewan Komisaris

Pelatihan	Tanggal/Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
<i>Executive Education Directorship Program</i>	Jakarta, 5 – 6 Oktober 2017	Pertamina Training and Consulting
Pelatihan Kepemimpinan – <i>Reform Leader Academy</i>	Jakarta, 20 April – 30 Agustus 2017	Lembaga Administrasi Negara

### Pelaksanaan Tugas Sekretaris Dewan Komisaris Tahun 2017

Sekretaris Dewan Komisaris telah menyusun pokok-pokok program kerja dan telah terealisasi di tahun 2017 sebagai berikut:

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

9. Menyusun konsep penyempurnaan Tata Tertib Dewan Komisaris untuk disesuaikan dengan Peraturan perundang-undangan terkini.

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

### Komite Audit

Komite Audit dibentuk oleh Dewan Komisaris Bank Mandiri berdasarkan Keputusan No.013/KEP/KOM/1999 tanggal 19 Agustus 1999 dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan informasi keuangan, sistem pengendalian internal (*internal control system*), efektivitas pemeriksaan oleh auditor eksternal dan internal, efektifitas pelaksanaan manajemen risiko (bersama-sama dengan Komite Pemantau Risiko) serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### Dasar Pembentukan Komite Audit

Pembentukan Komite mengacu pada peraturan-peraturan berikut ini:

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

### Piagam Komite Audit

Komite Audit mempunyai suatu pedoman kerja Komite Audit yaitu *Charter* Komite Audit yang disahkan pada 2 Mei 2014 dan terakhir kali sebagaimana diubah pada bulan Januari 2015, yang menetapkan secara jelas peran, tanggung jawab dan lingkup kerjanya untuk meningkatkan efektifitas, tanggung jawab, keterbukaan dan objektivitas Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsinya. Dalam *Charter* Komite Audit berisi tujuan umum, kewenangan, keanggotaan, persyaratan keanggotaan, tugas dan tanggung jawab, hubungan kerja, rapat, pelaporan, masa tugas dan kompensasi, serta kerahasiaan Bank.

### Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit

Tugas dan tanggung jawab Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Ketua Komite bertugas dan bertanggungjawab untuk melakukan koordinasi atas seluruh kegiatan Komite Audit untuk memenuhi tujuan komite sesuai dengan pembentukannya, diantaranya bertanggung jawab untuk hal-hal sebagai berikut:
  - a. Menentukan rencana kerja tahunan.
  - b. Menentukan jadwal rapat tahunan.
  - c. Membuat laporan berkala mengenai kegiatan Komite Audit serta hal-hal yang dirasakan perlu untuk menjadi perhatian Dewan Komisaris.
  - d. Membuat *Self Assessment* mengenai efektifitas dari kegiatan komite audit.
2. Anggota Komite bertugas dan bertanggung jawab diantaranya untuk:
  - a. Menyelenggarakan rapat secara teratur.
  - b. Mempelajari materi rapat terlebih dahulu.
  - c. Menghadiri rapat.
  - d. Berperan aktif dan memberikan kontribusinya dalam setiap kegiatan komite.
  - e. Membuat risalah rapat.
  - f. Melakukan kunjungan kerja ke lapangan.
3. Ketua dan anggota Komite Audit bertugas dan bertanggung jawab untuk melakukan pemantauan atas kecukupan pengendalian intern, kecukupan dan kebenaran atas proses dalam pembuatan laporan keuangan, efektifitas kerja dari internal dan eksternal auditor, mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Komisaris, menyusun konsep dan analisa yang berhubungan dengan fungsi Komite Audit dan melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Dewan Komisaris, yang meliputi:
  - a. Laporan Keuangan
    - Melakukan pemantauan dan evaluasi atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan Bank Mandiri, seperti laporan keuangan, proyeksi dan informasi keuangan lainnya.

- Mempelajari secara mendalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta Rencana Jangka Panjang Bank Mandiri.
  - Mempelajari secara mendalam laporan keuangan interim dan tahunan baik yang di audit maupun yang tidak di audit.
  - Mempelajari secara mendalam perubahan angka/nilai yang signifikan pada pos-pos Neraca dan Rugi/Laba.
  - Mempelajari secara mendalam pos-pos Aktiva Lain dan Pasiva Lain.
  - Mempelajari secara mendalam laporan realisasi rencana kerja dan anggaran serta meneliti pos-pos yang mempunyai perbedaan yang signifikan.
  - Melakukan pertemuan secara berkala dengan unit kerja terkait dan Auditor Ekstern yang memeriksa Bank Mandiri untuk meminta tambahan informasi dan klarifikasi dalam bidang akuntansi dan keuangan.
  - Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.
- b. *Internal Control*

Melakukan pemantauan dan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan dan hasil pemeriksaan oleh auditor intern atas penerapan *internal control*.

    - Mempelajari dan memastikan bahwa Bank Mandiri telah memiliki sistem pengendalian intern (*internal control system*) yang baku sesuai dengan praktek yang berlaku.
    - Mempelajari secara mendalam laporan hasil pemeriksaan Satuan Kerja Audit Intern dan Auditor Ekstern yang memeriksa Bank Mandiri guna memastikan bahwa pengendalian intern sudah dilaksanakan dengan benar.
    - Melakukan pertemuan berkala unit-unit kerja yang terkait dengan sistem pengendalian intern dan pelaksanaannya.
    - Melakukan pemantauan dan mengevaluasi terhadap pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan Satuan Kerja Audit Intern, akuntan publik, dan hasil pengawasan Bank Indonesia.
    - Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.
  - c. *Compliance*

Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan peraturan Bank Indonesia serta peraturan lainnya yang terkait dengan usaha perbankan melalui koordinasi dengan Komite Pemantau Risiko.

- Mempelajari laporan berkala yang dikeluarkan oleh *Compliance Group*.
  - Mempelajari laporan hasil pemeriksaan yang terkait dengan kepatuhan terhadap peraturan intern dan ekstern yang dikeluarkan oleh Satuan Kerja Audit Intern dan Ekstern.
  - Melakukan pertemuan berkala dengan *Compliance Group* untuk membahas hal-hal yang terkait dengan kepatuhan.
  - Melakukan pemantauan dan mengevaluasi terhadap kesesuaian pelaksanaan audit oleh Kantor Akuntan Publik dengan standar audit yang berlaku.
  - Melakukan pemantauan dan mengevaluasi terhadap kesesuaian laporan keuangan dengan standar akuntansi yang berlaku.
  - Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.
- d. Internal Audit
- Melakukan pemantauan dan mengevaluasi terhadap pelaksanaan tugas Satuan Kerja Audit Intern.
- Mengevaluasi rencana kerja tahunan Satuan Kerja Audit Intern.
  - Mempelajari secara mendalam semua temuan yang signifikan dari hasil pemeriksaan internal auditor.
  - Mengevaluasi program dan cakupan audit dalam rangka pelaksanaan rencana kerja tahunan Satuan Kerja Audit Intern.
  - Melakukan evaluasi atas pelaksanaan audit oleh Satuan Kerja Audit Intern untuk memastikan bahwa program audit sudah berjalan dengan cakupan yang benar.
  - Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Audit Intern guna membahas temuan-temuan Audit yang signifikan serta memberikan masukan yang dianggap perlu dalam pelaksanaan pemeriksaan oleh Satuan Kerja Audit Intern.
  - Meminta bantuan Satuan Kerja Audit Intern untuk melakukan pemeriksaan/investigasi khusus apabila terdapat temuan audit dan atau informasi yang berkaitan dengan pelanggaran hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.
  - Memberikan rekomendasi dalam menunjukkan dan pengakhiran kepala Internal Audit.
- e. External Audit
- Melakukan pemantauan dan evaluasi atas tindak lanjut *auditee* terhadap hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh Auditor Ekstern. Dalam hal Bank Mandiri akan menunjuk Kantor Akuntan Publik maka Komite Audit akan melakukan penelaahan atas independensi dan objektivitas Kantor Akuntan Publik yang akan mengikuti tender.
- Atas hasil penelaahan tersebut, Komite memberikan rekomendasi mengenai penunjukkan dan pengakhiran Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
  - Mempelajari secara mendalam semua temuan yang signifikan dari hasil pemeriksaan auditor ekstern serta institusi pemeriksa lainnya.
  - Mempelajari nama dan atau reputasi Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan diundang untuk mengikuti tender.
  - Mempelajari kemungkinan keterkaitan KAP yang akan diundang mengikuti tender, termasuk para pejabat dan staf Kantor Akuntan Publik tersebut dengan Bank Mandiri, yang meliputi:
    - a) Hubungan sebagai rekanan jasa non-audit bagi Bank Mandiri.
    - b) Hubungan sebagai pemegang saham Bank Mandiri dalam jumlah material/ menentukan.
    - c) Hubungan keluarga dekat dengan karyawan kunci dalam bidang akuntansi dan keuangan di Bank Mandiri.
    - d) Salah seorang pejabat dan atau auditor Kantor Akuntan Publik yang diundang mengikuti tender adalah mantan karyawan kunci dalam bidang akuntansi dan keuangan di Bank Mandiri yang berhenti kurang dari 1 (satu) tahun.
    - e) Salah seorang karyawan kunci bidang akuntansi dan keuangan di Bank Mandiri adalah mantan pejabat/ auditor Akuntan Publik yang diundang mengikuti tender yang berhenti kurang dari 1 (satu) tahun.
  - Mempelajari dan memastikan bahwa Bank Mandiri memiliki tata cara yang baku dan sesuai dengan peraturan/ketentuan yang berlaku dalam pelaksanaan pemilihan Kantor Akuntan Publik.
  - Mempelajari dan memastikan bahwa proses pelaksanaan pemilihan Kantor Akuntan Publik sudah berjalan dengan benar sesuai dengan tata cara yang baku.

- Mempelajari *Request for Proposal* dan *Terms of Reference* yang dikirimkan kepada Kantor Akuntan Publik yang sudah ditetapkan sebagai calon auditor ekstern Bank Mandiri.
- Mempelajari perencanaan dan cakupan audit yang disampaikan Kantor Akuntan Publik yang sudah dipilih/ditunjuk, guna memastikan bahwa perencanaan dan cakupan audit tersebut sesuai dengan *Request for Proposal* dan *Terms of Reference* serta sudah
- Mempelajari secara mendalam *Risk Management Policy* yang dibuat Direksi.
- Mempelajari secara mendalam laporan yang dikeluarkan *Credit Risk & Portfolio Management Group*.
- Mempelajari laporan hasil pemeriksaan yang dikeluarkan Satuan Kerja Audit Intern dan Auditor Ekstern, khususnya temuan-temuan yang berkaitan dengan risiko signifikan yang terjadi dan tindak lanjut yang diambil untuk mengamankan risiko kedepan.
- Melakukan pertemuan berkala dengan unit-unit kerja Kantor Pusat yang menjadi pelaksana dari kebijakan perkreditan dan operasional guna membahas kemungkinan risiko yang akan timbul dan usaha-usaha penanganannya.
- Mempelajari semua informasi yang diterima yang berkaitan dengan potensi risiko dan apabila diperlukan meminta bantuan Satuan Kerja Audit Intern untuk melakukan investigasi atas informasi tersebut.
- Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris

#### Wewenang Komite Audit

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

1. Memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris mengenai laporan keuangan dan atau hal-hal lain yang disampaikan Direksi.
2. Melakukan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja dan pihak-pihak lain di Bank Mandiri serta Kantor Akuntan Publik yang memeriksa Bank Mandiri untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.
3. Meminta laporan hasil pemeriksaan auditor intern dan auditor ekstern serta institusi pengawas/pemeriksa lainnya.
4. Meminta auditor intern dan atau auditor ekstern untuk melakukan pemeriksaan/investigasi khusus, apabila terdapat

dugaan kuat telah terjadi kecurangan, pelanggaran hukum dan pelanggaran terhadap peraturan perundang undangan yang berlaku.

5. Mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.

#### Pelaporan Komite Audit

Komite Audit harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris mengenai kegiatan Komite Audit, sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan. Komite Audit harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap penugasan yang diberikan dan atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

#### Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit

Struktur, keanggotaan dan keahlian Komite Audit yang diatur dalam *Charter* Komite Audit adalah sebagai berikut:

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

Pembentukan Komite Audit (sebelumnya Dewan Audit) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk pada awalnya berdasarkan Keputusan No: 013/KEP/KOM/1999 tanggal 19 Agustus 1999 selanjutnya telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta *best practices* yang dapat diterapkan di lembaga perbankan di Indonesia.

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

Susunan keanggotaan Komite Audit pada tahun 2017 dapat disampaikan sebagai berikut:

#### Periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017 telah diangkat oleh Dewan Komisaris dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/374/2016 tanggal 20 Oktober 2016, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Aviliani*	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	<i>Macroeconomic, Banking</i>
2.	Goei Siau Hong	Anggota	Komisaris Independen	<i>Finance, Banking</i>
3.	Askolani	Anggota	Komisaris	<i>Fiscal, Budget and Tax</i>
4.	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	<i>Accounting, Audit</i>
5.	Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	<i>Accounting, Audit</i>
6.	Lista Irna	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	<i>Banking</i>

Keterangan:

\*Masa jabatan Sdri. Aviliani berakhir pada tanggal 14 Maret 2017.

#### Periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017 yang telah diangkat oleh Dewan Komisaris pada tanggal 19 April 2017 dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/125/2017 tanggal 26 Mei 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	<i>Finance, Banking</i>
2.	Goei Siau Hong	Anggota	Komisaris Independen	<i>Fiscal, Budget and Tax</i>
3.	Askolani	Anggota	Komisaris	<i>Accounting, Audit</i>
4.	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	<i>Accounting, Audit</i>
5.	Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	<i>Accounting, Audit</i>
6.	Lista Irna	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	<i>Banking</i>

#### Periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017 yang telah diangkat oleh Dewan Komisaris pada tanggal 19 September 2017 dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/214/2017 tanggal 11 Oktober 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	<i>Finance, Banking</i>
2.	Hartadi A. Sarwono*	Anggota	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	<i>Banking, Economic</i>
3.	Goei Siau Hong	Anggota	Komisaris Independen	<i>Fiscal, Budget and Tax</i>
4.	Makmur Keliat	Anggota	Komisaris	<i>Macroeconomic</i>
5.	Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	<i>Accounting, Audit</i>
6.	Lista Irna	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	<i>Banking</i>

Keterangan:

\*Efektif menjabat sebagai anggota Komite Audit terhitung sejak disetujuinya pengangkatan yang bersangkutan oleh OJK Penilaian Kemampuan dan Kepatutan serta memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku pada tanggal 15 November 2017.

### Profil Komite Audit

Profil Komite Audit per 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut.



#### Bangun S. Kusmulyono

Ketua merangkap

Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



#### Hartadi A. Sarwono

Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



#### Goei Siau Hong

Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



#### Makmur Keliat

Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



#### Budi Sulistio

Anggota Komite Audit

Usia: 62 Tahun

Kewarganegaraan: Warga negara Indonesia

##### Riwayat Pendidikan:

- Sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia pada tahun 1985.
- *Master of Business Administration* di University of Illinois pada tahun 1994.

Tanggal Pengangkatan: 25 Februari 2014.

##### Riwayat Jabatan:

- *Regional Manager* Kanwil VII Semarang Bank Mandiri (2005-2006)
- *Group Head Accounting* Bank Mandiri (2006-2010)
- Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri (2014-2016).



#### Lista Irna

Anggota Komite Audit

Usia: 50 Tahun.

Kewarganegaraan: Warga negara Indonesia.

##### Riwayat Pendidikan:

- Sarjana di bidang Teknik Pertambangan dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1990.
- *Master of Business Administration* di Swiss German University – Serpong Indonesia pada tahun 2005.

Tanggal Pengangkatan: 19 Oktober 2016.

##### Riwayat Jabatan:

- *National Head of Telemarketing, Shared Distribution* Standard Charter Bank (2006-2007)
- *Credit Planning, MIS Reporting and QA Head, Credit – Consumer Banking (AVP)* Standard Chartered Bank (Februari 2007 – Agustus 2007)
- *Head of Consumer Risk Credit Operation (VP)* Standard Chartered Bank (2007-2010)
- *Enterprise Risk and Policy Integrated Risk* Bank Danamon Indonesia (2010-2014)
- *Chief Credit Officer (CCO) Consumer and Mass Market* Bank Danamon Indonesia (2014-2016).

Kilas Kinerja	Laporan Dewan Komisaris dan Direksi	Profil Perusahaan	Analisis dan Pembahasan Manajemen	Sumber Daya Manusia
---------------	-------------------------------------	-------------------	-----------------------------------	---------------------

### Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Audit

Secara umum persyaratan Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Anggota Komite Audit wajib memiliki integritas yang tinggi, akhlak dan moral yang baik, serta kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai sesuai dengan latar belakang pendidikannya serta mampu berkomunikasi dengan baik.
2. Memiliki pengetahuan yang cukup untuk membaca dan memahami laporan keuangan.
3. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang peraturan perundang-undangan Pasar Modal dan peraturan yang terkait dengan usaha perbankan.
4. Bukan merupakan orang dalam Kantor Akuntan Publik yang memberikan jasa audit dan non audit pada Bank Mandiri dalam 1 (satu) tahun terakhir sebelum diangkat sebagai anggota Komite Audit.
5. Tidak memiliki saham Bank Mandiri, baik langsung maupun tidak langsung.
6. Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Komisaris, Direksi dan pemegang saham utama Bank Mandiri.
7. Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri.

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan Anggota Komite Audit adalah sebagai berikut.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Audit

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Aviliani	Ketua	1 Januari 2017 – 14 Maret 2017	Sarjana di bidang Ekonomi Manajemen dari Universitas Atma Jaya pada tahun 1985, gelar <i>Magister Management</i> bidang Ilmu Sosial dan Politik dari Universitas Indonesia pada tahun 1995, dan gelar Doktor bidang Manajemen Bisnis dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2012.	Beliau pernah menjabat sebagai Wakil Direktur Pengembangan di INDEF (1997-1999), Wakil Direktur Penelitian dan Pengabdian di Perbanas (1997-1999), Pembantu Ketua (PUREK II) di Perbanas (2000-2002), Ketua Jurusan di Universitas Paramadina (2002-2005), Komisaris Independen di PT BRI (Tbk) (2005-2014), Sekretaris Komite Ekonomi Nasional (KEN) (2010-2014), Wakil Sekretaris Komite Perluasan dan Perluasan Pembangunan Indonesia (KP3EI) (2012-2014).
Bangun S. Kusmulyono	Ketua	26 Mei 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana bidang Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1970, gelar <i>Master of Business Administration</i> dari University Southern California, Los Angeles, USA pada tahun 1974 serta gelar Doktor di bidang Manajemen Lingkungan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2007.	Beliau mengawali karir sebagai Staf pelaksana di Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) (1970-1972), kemudian sejak tahun 1962 hingga 1985 Beliau berkarier di Chase Manhattan Bank (di New York dan Hong Kong), Fincorinvest, dan Asian Development Bank. Setelah itu beliau menduduki posisi sebagai Direktur Utama di Bank Nusa International (1988-1998), Lemhanas KSA V (1995). Beliau juga berkarir sebagai Anggota Dewan Komisaris di Maybank Nusa (1990-1997) dan Anggota Dewan Komisaris di Bank Niaga (1998-1999). Pada tahun 1999 hingga 2005 beliau menjabat sebagai Direktur Utama di Permodalan Nasional Madani (PNM) dan sebagai Anggota Dewan Komisaris di Syarikat Takaful Indonesia. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri, Beliau menduduki posisi sebagai Komisaris Independen Bank Rakyat Indonesia (BRI) (2005-2010) dan Komisaris Independen Bank Negara Indonesia (BNI) (2010-2015).
Askolani	Anggota	1 Januari 2017 – 10 Oktober 2017	Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1990 dan gelar Master di bidang <i>Economics and Banking</i> dari University of Colorado, Denver-USA pada tahun 1999.	Beliau pernah menjabat sebagai Direktur Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kementerian Keuangan (2011-2013), Komisaris di PT Indonesia Ferry (ASDP) (2007-2010), Komisaris di PT Pertamina Gas (2012-2013), Komisaris di PT Angkasa Pura I (2013-2014), Governor of Indonesia pada Opex Fund for International Development (OFID) (2015).
Goei Siau Hong	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember	Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988 dan gelar <i>Master of Business Administration</i> (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran dari Indiana University, Bloomington USA pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Analis Sistem di Astra Graphia (1988-1991), Analis <i>Equity</i> dan Analis <i>Senior Equity</i> di WI Carr Indonesia (1993-1995), Wakil Kepala Riset dan Kepala Riset di CLSA Indonesia (1995-1996), Kepala Riset di SocGen Crosby (1996-1998), Wakil Presiden Riset di Nomura Singapore (1998-1999), Kepala Riset di Nomura Indonesia (1999-2001) dan sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Permata (2006-2010).

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari 2017 – 10 Oktober 2017	Sarjana Ekonomi dari STAN pada tahun 1987, gelar Master di bidang <i>Business Administration</i> dari Saint Mary's University (SMU), Nova Scotia, Canada pada tahun 1992 dan gelar Doktor di bidang <i>Strategic Management</i> dari Universitas Indonesia pada tahun 2013.	Beliau pernah menjabat sebagai Komisaris di PT Hotel Indonesia Natour (Persero) (2011-2013) dan sebagai Komisaris Utama di PT Jasa Raharja (Persero) (2013-2015).
Hartadi A. Sarwono	Anggota	15 November 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Teknik Industri dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1979, gelar <i>Master of Arts</i> bidang <i>Macroeconomics</i> pada tahun 1985 dan gelar <i>Doctor of Philosophy</i> di bidang <i>Monetary Theory and Policy</i> tahun 1989, kedua gelar tersebut diperoleh dari University of Oregon, Amerika Serikat.	Beliau mengawali karir di Bank Indonesia sejak tahun 1980 sebagai staf di urusan logistik (1980-1983), kemudian setelah menempuh gelar MA dan Ph.D Beliau menjabat sebagai Peneliti Ekonomi Unior di Desk Penelitian dan Pengembangan (1989-1990), Staf Gubernur Bank Indonesia (1990-1993), Kepala Bagian Ekonomi Umum (1993-1994), Kepala Bagian Moneter (1994-1996), Kepala Bagian Analisis dan Perencanaan Kebijakan (1996-1997), Deputi Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (1997-2000), Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (2000-2003), Direktur/Kepala Perwakilan Bank Indonesia-Tokyo (Februari 2003 – Juni 2003) dan puncak karirnya di Bank Indonesia sebagai Deputi Gubernur untuk 2 periode yaitu Juni 2003-Juni 2008 dan Juni 2008-Juni 2013 dan Komisaris Utama PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (04 Mei 2016 – 21 Agustus 2017).
Makmur Keliat	Anggota	10 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan dari Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" pada tahun 1984, gelar <i>Bachelor of Art</i> di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1984, gelar Drs. di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1986 dan gelar Ph.D di bidang School of International Studies dari Jawaharlal Nehru University pada tahun 1995.	Beliau mengawali karir sebagai Dosen di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia pada tahun 1999, selanjutnya Beliau menjabat sebagai Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2002-2004), Direktur Eksekutif di Pusat Kajian <i>Global Civil Society Studies</i> (PACIVIS UI) (2002-2004), Direktur Eksekutif di Pusat Kajian Asia Timur Departemen Hubungan Internasional FISIP UI CEACoS (Center for East Asia Cooperation Studies) (2005-2007), Manajer Riset dan Publikasi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2007-2008), Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2009-2012) dan jabatan terakhir Beliau adalah sebagai Staf Khusus Sekretariat Kabinet Republik Indonesia (Mei- Agustus 2015).
Budi Sulistio	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember	Sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia pada tahun 1985 dan <i>Master of Business Administration</i> di University of Illinois pada tahun 1994.	Beliau menduduki berbagai jabatan penting di Bank Mandiri, antara lain sebagai Regional Manager Kanwil VII Semarang (2005-2006), <i>Group Head Accounting</i> (2006-2010) dan menjadi Anggota Komite Pemantau Risiko (2014-2016).
Lista Irna	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember	Sarjana di bidang Teknik Pertambangan dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1990 dan memperoleh gelar <i>Master of Business Administration</i> di Swiss German University – Serpong Indonesia pada tahun 2005.	Beliau menduduki berbagai jabatan penting, antara lain sebagai <i>National Head of Telemarketing</i> , <i>Shared Distribution</i> Standard Charter Bank (2006-2007), <i>Credit Planning</i> , <i>MIS Reporting and QA Head</i> , <i>Credit – Consumer Banking</i> (AVP) Standard Chartered Bank (Februari 2007 – Agustus 2007), <i>Head of Consumer Risk Credit Operation</i> (VP) Standard Chartered Bank (2007-2010), <i>Enterprise Risk and Policy Integrated Risk</i> Bank Danamon Indonesia (2010-2014), <i>Chief Credit Officer</i> (CCO) <i>Consumer and Mass Market</i> Bank Danamon Indonesia (2014-2016).

Kilas Kinerja	Laporan Dewan Komisaris dan Direksi	Profil Perusahaan	Analisis dan Pembahasan Manajemen	Sumber Daya Manusia
---------------	-------------------------------------	-------------------	-----------------------------------	---------------------

### Independensi Komite Audit

Seluruh Anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Audit

Aspek Independensi	Aviliani	B.S. Kusmulyono	Hartadi A. Sarwono	Askolani	Goei Siau Hong	Ardan Adi Perdana	Makmur Keliat	Budi Sulistio	Lista Irna
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Audit	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya

### Pengembangan Kompetensi Komite Audit

Pengembangan kompetensi Komite Audit dapat dilihat pada bagian Profil Perusahaan sub bab Pengembangan Kompetensi Komite Audit dalam Laporan Tahunan ini.

### Rapat Komite Audit

Rapat Komite Audit diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 1 (satu) bulan. Rapat Komite Audit dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris dan Pihak Independen. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Audit atau anggota yang ditunjuk secara tertulis, apabila Ketua Komite Audit berhalangan hadir.

### Agenda Rapat Komite Audit

Sepanjang tahun 2017, tanggal pelaksanaan, Agenda rapat dan peserta rapat Komite Audit, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Audit

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
1.	Rabu, 18 Januari 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Progress</i> Hasil Audit KAP PSS – EY terhadap Laporan Keuangan Bank Mandiri per 31 Desember 2016.</li> <li>2. Penjelasan mengenai IFRS 9 (ED PSAK 71 – Instrumen Keuangan), dampaknya terhadap Laporan Keuangan Bank Mandiri dan Persiapan Bank Mandiri dalam penerapannya.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aviliani</li> <li>2. Goei Siau Hong</li> <li>3. Ardan Adiperdana</li> <li>4. Budi Sulistio</li> <li>5. Lista Irna</li> </ol>
2.	Rabu, 8 Maret 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Annual Audit Plan</i> 2017.</li> <li>2. Temuan Signifikan dan Kasus <i>Fraud</i> Triwulan IV/2016.</li> <li>3. Laporan <i>Progress</i> dan Usulan Pemilihan KAP untuk Audit Laporan Keuangan Mandiri Tahun Buku 2017.</li> <li>4. Usulan Penunjukan KAP Mandiri DPLK Tahun 2016.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aviliani</li> <li>2. B.S. Kusmulyono</li> <li>3. Ardan Adiperdana</li> <li>4. Budi Sulistio</li> <li>5. Lista Irna</li> </ol>
3.	Rabu, 22 Maret 2017	Usulan Penetapan Biaya Honorarium Kantor Akuntan Publik Purwanto, Sungkoro dan Surja.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Askolani</li> <li>2. Goei Siau Hong</li> <li>3. Ardan Adiperdana</li> <li>4. Budi Sulistio</li> <li>5. Lista Irna</li> </ol>

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
4.	Rabu, 12 April 2017	Kinerja Keuangan Bank Mandiri per Maret 2017.	1. Askolani 2. Goei Siau Hong 3. Budi Sulistio 4. Lista Irna
5.	Senin, 17 April 2017	Pengelolaan dan Alokasi Pertumbuhan Kredit, <i>Review Collection, Progress</i> Penanganan Kredit Bermasalah, Termasuk Proyeksinya Sampai Akhir Tahun dibandingkan dengan Targetnya pada Segmen <i>Wholesale</i> dan <i>Retail</i> .	1. Askolani 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adiperdana 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
6.	Rabu, 26 April 2017	1. Penyampaian <i>Management Letter</i> dan KAP PSS D 16 EY atas Hasil Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2016. 2. Temuan-temuan signifikan dan Kasus <i>Fraud</i> Triwulan I/2017.	1. Askolani 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Budi Sulistio 5. Lista Irna
7.	Rabu, 3 Mei 2017	<i>Update NPL dan Progress Collection</i> (tindak lanjut Rapat Komite Audit tanggal 17 April 2017).	1. Askolani 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adiperdana 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
8.	Rabu, 10 Mei 2017	1. Kinerja Perusahaan Anak Bank Mandiri Periode Triwulan I/2017. 2. Posisi Bank Mandiri Terhadap Pesaing Periode Triwulan I/2017.	1. Askolani 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adiperdana 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
9.	Rabu, 24 Mei 2017	<i>Growth Strategy, Liquidity Management, BMPK Issues</i> dan <i>Update Progress Collection Top 10 Debitur</i> .	1. Goei Siau Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Ardan Adiperdana 4. Budi Sulistio 5. Lista Irna
10.	Rabu, 7 Juni 2017	<i>Update Progress Collection Top 10 Debitur</i> .	1. Askolani 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adiperdana 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
11.	Rabu, 14 Juni 2017	Usulan Revisi RKAP Tahun 2017 dan Revisi Rencana Bisnis Tahun 2017 – 2019 Bank Mandiri.	1. Goei Siau Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Budi Sulistio 4. Lista Irna
12.	Rabu, 12 Juli 2017	<i>Update Progress Collection Top 10 Debitur</i> .	1. Askolani 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adiperdana 5. Makmur Keliat 6. Budi Sulistio 7. Lista Irna
13.	Rabu, 19 Juli 2017	Kinerja Keuangan Bank Mandiri Posisi Juni 2017.	1. Askolani 2. Goei Siau Hong 3. Ardan Adiperdana 4. Makmur Keliat 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
14.	Rabu, 26 Juli 2017	<i>Update Pelaksanaan Stock Split</i> Bank Mandiri.	1. Askolani 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adiperdana 5. Makmur Keliat 6. Budi Sulistio 7. Lista Irna

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
15.	Rabu, 16 Agustus 2017	<i>Update Progress Collection Top 10 Debitur.</i>	1. Askolani 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Makmur Keliat 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
16.	Rabu, 6 September 2017	<i>Scope of Work dan Program Pelaksanaan Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri, per 31 Desember 2017.</i>	1. Hartadi A. Sarwono 2. Askolani 3. Goei Siau Hong 4. B.S. Kusmulyono 5. Ardan Adipermana 6. Makmur Keliat 7. Budi Sulistio 8. Lista Irna
17.	Rabu, 27 September 2017	<i>Update Progress Collection Top 10 Debitur.</i>	1. Hartadi A. Sarwono 2. Askolani 3. Goei Siau Hong 4. B.S. Kusmulyono 5. Ardan Adipermana 6. Makmur Keliat 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna
18.	Rabu, 4 Oktober 2017	1. Informasi Pengenaan Denda Bank Mandiri. 2. <i>ASEAN Good Governamnce Scorecard.</i>	1. Hartadi A. Sarwono 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. Budi Sulistio 7. Lista Irna
19.	Rabu, 11 Oktober 2017	1. Proses Persetujuan Perpanjangan DMTL kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris/Komite Audit. 2. DMTL Cabang Shanghai	1. Hartadi A. Sarwono 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Makmur Keliat 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
20.	Rabu, 1 November 2017	1. Temuan-temuan signifikan dan Kasus <i>Fraud</i> Triwulan III/2017. 2. <i>Progress atas Quality Assessment Review (QAR) atas Aktivitas Internal Audit.</i>	1. Goei Siau Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Makmur Keliat 4. Budi Sulistio 5. Lista Irna
21.	Rabu, 8 November 2017	<i>Update Inisiatif Strategis Bank Mandiri.</i>	1. Hartadi A. Sarwono 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Budi Sulistio 5. Lista Irna
22.	Rabu, 15 November 2017	<i>Update Progress Collection Top 10 Debitur dan Informasi Kronologis</i>	1. Hartadi A. Sarwono 2. Goei Siau Hong 3. B. S. Kusmulyono 4. Makmur Keliat 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna
23.	Rabu, 22 November 2017	Usulan RKAP Tahun 2018 dan Rencana Bisnis Tahun 2018 – 2020 PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.	1. Hartadi A. Sarwono 2. Goei Siau Hong 3. B. S. Kusmulyono 4. Makmur Keliat 5. Budi Sulistio 6. Lista Irna

### Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Audit

Frekuensi dan tingkat kehadiran rapat Komite Audit dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Tingkat Kehadiran Rapat Komite Audit

Nama	Jabatan	Periode	Total Rapat	Jumlah Rapat	Persentase
Aviliani	Ketua	1 Januari 2017 – 14 Maret 2017	7	6	86%
Bangun S. Kusmulyono	Ketua	26 Mei 2017 – 31 Desember 2017	18	18	100%
Askolani	Anggota	1 Januari 2017 – 10 Oktober 2017	16	12	75%
Goei Siau Hong	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember	23	23	100%
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari 2017 – 10 Oktober 2017	16	12	75%
Hartadi A. Sarwono	Anggota	15 November 2017 – 31 Desember 2017	7	6	86%
Makmur Keliat	Anggota	10 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	7	6	86%
Budi Sulistio	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember	23	23	100%
Lista Irna	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember	23	23	100%

### Penilaian Kinerja Komite Audit

Penilaian kinerja Komite Audit dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite Audit di tahun 2017. Adapun pencapaian KPI adalah sebagai berikut.

Tabel Penilaian Kinerja Komite Audit

No.	Key Performance Indicator	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil <i>Review</i> kepada Dewan Komisaris	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu	30	95,00	28,50
TOTAL KPI KOMITE		100		97,50

### Remunerasi Komite Audit

Remunerasi Komite Audit yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris Nomor: KOM/113/2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

Tabel Remunerasi Komite Audit

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai/setara <i>Group Head</i>

### Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Audit Tahun 2017

Sepanjang tahun 2017, Komite Audit telah memberikan beberapa rekomendasi atau masukan kepada Dewan Komisaris antara lain sebagai berikut:

1. Usulan nama Kantor Akuntan Publik (KAP) yang telah melalui prosedur *procurement* yang lengkap, yang akan melakukan proses audit Laporan Keuangan Bank Mandiri dan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri tahun 2017.
2. Terkait satuan kerja Internal Audit maupun KAP yang terpilih, Komite Audit memberikan masukan antara lain sebagai berikut:
  - Perlunya dilakukan pemeriksaan audit yang intensif terhadap *account – account* debitur, terutama pada unit bisnis yang memiliki tingkat *Non Performing Loan* (NPL) yang tinggi.
  - Sehubungan dengan temuan audit atas adanya *fraud* yang terjadi di cabang, agar audit Internal dapat melakukan penguatan terhadap pelaksanaan seluruh prosedur yang membutuhkan *dual control*.
  - Terkait pemilihan sampel audit oleh KAP yang terpilih, diharapkan agar sampel yang dipilih dapat cukup mempresentasikan kondisi yang sebenarnya.
  - Atas audit di bidang IT, diharapkan agar audit yang dilaksanakan baik oleh Internal Audit maupun KAP terpilih, dapat mencegah terjadinya kegagalan sistem yang berulang (*repetition*).
  - Agar audit yang dilaksanakan dapat mengarah kepada tindakan preventif atas terjadinya suatu *event*. Dimisalkan untuk NPL bank, audit diharapkan tidak hanya dapat mengetahui kewajaran nilai dari NPL, melainkan dapat menjadi *early warning signal/detection* sebelum menjadi NPL.
3. Usulan persetujuan atas RKAP tahun 2018 dan Rencana Bisnis Bank tahun 2018 – 2020 yang diajukan oleh Direksi.

### Pernyataan Komite Audit Atas Efektivitas Sistem Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko

Sistem pengendalian internal yang dilakukan oleh Bank Mandiri dinilai sudah berjalan efektif dan memadai tercermin dari efektivitas pelaksanaan fungsi-fungsi pengendalian internal, antara lain fungsi internal audit, manajemen risiko, kepatuhan, finansial dan operasional kontrol.

### Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi merupakan salah satu alat kelengkapan Dewan Komisaris yang berfungsi untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan nominasi dan remunerasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Peraturan Bank Indonesia/Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mewajibkan bank untuk membentuk Komite

Remunerasi dan Nominasi sebagai penerapan *good corporate governance* sehingga Perseroan dapat dikelola berlandaskan prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan kewajaran sehingga pengelolaan Perseroan dapat dipertanggungjawabkan.

### Dasar Pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi

Dasar pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi mengacu pada:

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

### Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi

Agar Komite Remunerasi dan Nominasi dapat bekerja secara efektif, maka Komite Remunerasi dan Nominasi harus mempunyai suatu pedoman yang mengatur secara jelas peran dan tanggung jawab komite dan lingkup kerjanya. Pedoman kerja Komite Remunerasi dan Nominasi diatur dalam *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi yang telah disahkan pada 29 Mei 2012 dan terakhir kali sebagaimana diubah pada tanggal 15 Juli 2016. *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi berisi fungsi, wewenang dan tanggung jawab, keanggotaan dan tata tertib serta sistem nominasi dan remunerasi.

### Tugas dan Tanggung Jawab Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi bertugas dan bertanggung jawab dalam melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

1. Menyusun konsep dan analisa yang berhubungan dengan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Membantu Dewan Komisaris untuk memberikan rekomendasi tentang jumlah anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
3. Membantu Dewan Komisaris dalam penetapan kebijakan umum Sumber Daya Manusia.

4. Merekomendasikan persetujuan perubahan struktur organisasi sampai dengan satu tingkat di bawah Direksi.
5. Membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisa data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi.
6. Membantu Dewan Komisaris dalam memberikan rekomendasi tentang opsi kepada Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai, antara lain opsi saham serta pengawasan pelaksanaannya.
7. Memiliki *data base* dan *talent pool* calon-calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris.
8. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
  - 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 Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
10. Memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Komisaris dan/atau Direksi kepada Dewan Komisaris disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham dan regulator.
11. Memberikan rekomendasi mengenai pihak independen yang akan menjadi anggota Komite Audit serta Komite Pemantau Risiko dan *Good Corporate Governance*.

#### Wewenang Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi mempunyai wewenang sebagai berikut:

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

#### Pelaporan Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi harus melaporkan pelaksanaan tugas, tanggung jawab, serta prosedur Nominasi dan Remunerasi yang dijalankan atas setiap penugasan yang diberikan dan/atau untuk setiap masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris atau sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.

#### Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sekurang-kurangnya memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

1. Mempunyai integritas, obyektivitas dan etika yang tinggi.
2. Mempunyai kompetensi yang tinggi dalam hal:
  - a. Mempunyai pengetahuan yang memadai termasuk ketentuan dan peraturan serta perundang-undangan yang berlaku.
  - b. Memahami konsep manajemen sumber daya manusia secara komprehensif dan memiliki pengetahuan mengenai ketentuan sistem remunerasi dan/atau nominasi serta *succession plan* Bank.
  - c. Mampu bersikap independen yaitu mampu melaksanakan tugas secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
3. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi terdiri dari sekurang-kurangnya 1 (satu) orang Dewan Komisaris Independen, 1 (satu) orang Dewan Komisaris sebagai *voting member* dan *Group Head Human Capital (ex officio)* sebagai *non voting member*.
4. Komite Remunerasi dan Nominasi diketuai oleh Dewan Komisaris Independen.
5. Dalam hal anggota Komite Remunerasi dan Nominasi ditetapkan lebih dari 3 (tiga) orang, maka anggota Dewan Komisaris Independen paling kurang berjumlah 2 (dua) orang.
6. Apabila diperlukan, Komite Remunerasi dan Nominasi dapat mengangkat anggota yang berasal dari pihak luar yang independen terhadap Bank Mandiri.
7. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi diangkat oleh Direksi berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris.

Adapun struktur, keanggotaan dan keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut.

#### Periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017 telah diangkat oleh Dewan Komisaris dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP. DIR/376/2016 tanggal 20 Oktober 2016, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	Banking
2.	Wimboh Santoso	Anggota	Komisaris Utama	Banking, Macroeconomics
3.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	Governance
4.	Abdul Aziz*	Anggota	Komisaris Independen	Banking
5.	Askolani	Anggota	Komisaris	Fiscal, Budget and Tax
6.	Aviliani*	Anggota	Komisaris Independen	Makroeconomic, Banking
7.	Goei Siau Hong	Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
8.	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	Accounting, Audit
9.	Sanjay N. Bharwani	Sekretaris merangkap anggota	SEVP <i>Human Capital</i> (Pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia)	Digital Banking, Pengembangan Bisnis, <i>Human Capital</i> , Teknologi Informasi, Operasional

**Keterangan:**

\* Masa jabatan Sdr. Abdul Aziz dan Sdri. Aviliani berakhir pada tanggal 14 Maret 2017.

**Periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017**

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017 yang telah diangkat oleh Dewan Komisaris pada tanggal 19 April 2017 dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/376/2017 tanggal 26 Mei 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	Banking
2.	Wimboh Santoso*	Anggota	Komisaris Utama	Banking, Macroeconomics
3.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	Governance
4.	Askolani	Anggota	Komisaris	Fiscal, Budget and Tax
5.	Goei Siau Hong	Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
6.	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	Accounting, Audit
7.	Sanjay N. Bharwani	Sekretaris merangkap anggota	SEVP <i>Human Capital</i> (Pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia)	Digital Banking, Pengembangan Bisnis, <i>Human Capital</i> , Teknologi Informasi, Operasional

**Keterangan:**

\*Masa jabatan Sdr. Wimboh Santoso berakhir pada tanggal 19 Juli 2017.

**Periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017**

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017 yang telah diangkat oleh Dewan Komisaris pada tanggal 19 September 2017 dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/216/2017 tanggal 11 Oktober 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Keterangan	Jabatan	Keahlian
1.	Hartadi Agus Sarwono*	Ketua merangkap anggota	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	Banking, Economic
2.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	Governance
3.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Banking
4.	Askolani	Anggota	Komisaris	Fiscal, Budget and Tax
5.	Goei Siau Hong	Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
6.	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	Accounting, Audit
7.	Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
8.	R. Widyo Pramono**	Anggota	Komisaris	Hukum
9.	Sanjay N. Bharwani	Sekretaris merangkap anggota	SEVP <i>Human Capital</i> (Pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia)	Digital Banking, Pengembangan Bisnis, <i>Human Capital</i> , Teknologi Informasi, Operasional

**Keterangan:**

\*Efektif menjabat sebagai anggota Komite Remunerasi dan Nominasi terhitung sejak disetujuinya pengangkatan yang bersangkutan oleh OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan serta memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku pada tanggal 15 November 2017.

\*\*Efektif menjabat sebagai anggota Komite Remunerasi dan Nominasi terhitung sejak disetujuinya pengangkatan yang bersangkutan oleh OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan serta memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku pada tanggal 15 Januari 2018.

### Profil Komite Remunerasi dan Nominasi

Berikut profil Komite Nominasi dan Remunerasi per 31 Desember 2017.



#### Hartadi A. Sarwono

Ketua merangkap Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



#### Bangun Sarwito Kusmulyono

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



#### Imam Apriyanto Putro

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



#### Askolani

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



#### Goei Siau Hong

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



#### Ardan Adiperdana

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



### Makmur Keliat

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



### R. Widyo Pramono

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



### Sanjay N. Bharwani

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Usia: 48 Tahun.

Kewarganegaraan: Warga Negara Indonesia.

Tanggal Pengangkatan: 28 Mei 2014.

Riwayat Pendidikan: Sarjana di bidang Teknologi dan Bisnis dari University of Australia - Victoria pada tahun 1993.

#### Riwayat Pekerjaan:

- Senior Manager Consulting di Accenture, Jakarta (1997-2004)
- Country Head Watson Wyatt, Mumbai India (2004-2005)
- Senior Consultant di Gyann Consultant Jakarta dan Australia (2006-2007)
- Senior Vice President HR Centres of Expertise and Operation di Bank Permata (2007-2008)
- Group Head Human Capital Strategy and Policies di Bank Mandiri (2008-2012)
- Direktur Human Capital PT Rajawali Corpora.
- Group Head of Human Capital Strategy and Policies Bank Mandiri (2008-2014).
- Senior Executive Vice President/SEVP Human Capital Bank Mandiri berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/206/2014 tanggal 18 Agustus 2014.

### Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sekurang-kurangnya memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

1. Mempunyai integritas, obyektifitas dan etika yang tinggi.
2. Mempunyai kompetensi yang tinggi dalam hal:
  - a. Mempunyai pengetahuan yang memadai termasuk ketentuan dan peraturan serta perundang-undangan yang berlaku.
  - b. Memahami konsep manajemen sumber daya manusia secara komprehensif dan memiliki pengetahuan mengenai ketentuan sistem remunerasi dan/atau nominasi serta *succession plan* Bank.
3. Mampu bersikap independen yaitu mampu melaksanakan tugas secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
B.S. Kusmulyono	Ketua	1 Januari 2017 – 10 Oktober 2017	Sarjana bidang Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1970, gelar <i>Master of Business Administration</i> dari University Southern California, Los Angeles, USA pada tahun 1974 serta gelar Doktor di bidang Manajemen Lingkungan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2007.	Beliau mengawali karir sebagai Staf pelaksana di Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) (1970-1972), kemudian sejak tahun 1962 hingga 1985 Beliau berkarier di Chase Manhattan Bank (di New York dan Hong Kong), Fincorinvest, dan Asian Development Bank. Setelah itu beliau menduduki posisi sebagai Direktur Utama di Bank Nusa International (1988-1998), Lemhanas KSA V (1995). Beliau juga berkarier sebagai Anggota Dewan Komisaris di Maybank Nusa (1990-1997) dan Anggota Dewan Komisaris di Bank Niaga (1998-1999). Pada tahun 1999 hingga 2005 beliau menjabat sebagai Direktur Utama di Permodalan Nasional Madani (PNM) dan sebagai Anggota Dewan Komisaris di Syarikat Takaful Indonesia. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri, Beliau menduduki posisi sebagai Komisaris Independen Bank Rakyat Indonesia (BRI) (2005-2010) dan Komisaris Independen Bank Negara Indonesia (BNI) (2010-2015).
	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017		
Hartadi A. Sarwono	Ketua	11 Oktober 2017 -31 Desember 2017	Gelar Sarjana di bidang Teknik Industri dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1979, gelar <i>Master of Arts</i> bidang <i>Macroeconomics</i> pada tahun 1985 dan gelar <i>Doctor of Philosophy</i> di bidang <i>Monetary Theory and Policy</i> tahun 1989, kedua gelar tersebut diperoleh dari University of Oregon, Amerika Serikat.	Beliau mengawali karir di Bank Indonesia sejak tahun 1980 sebagai staf di urusan logistik (1980-1983), kemudian setelah menempuh gelar MA dan Ph.D Beliau menjabat sebagai Peneliti Ekonomi Junior di Desk Penelitian dan Pengembangan (1989-1990), Staf Gubernur Bank Indonesia (1990-1993), Kepala Bagian Ekonomi Umum (1993-1994), Kepala Bagian Moneter (1994-1996), Kepala Bagian Analisis dan Perencanaan Kebijakan (1996-1997), Deputi Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (1997-2000), Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (2000-2003), Direktur/Kepala Perwakilan Bank Indonesia-Tokyo (Februari 2003 – Juni 2003) dan puncak karirnya di Bank Indonesia sebagai Deputi Gubernur untuk 2 periode yaitu Juni 2003-Juni 2008 dan Juni 2008-Juni 2013 dan Komisaris Utama PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (04 Mei 2016 – 21 Agustus 2017).
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Ekonomi bidang Manajemen dari Universitas Diponegoro, Semarang, pada tahun 1988 dan gelar Master Manajemen dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBII, Jakarta, pada tahun 2000.	Beliau mengawali karir sebagai Pjs. Kepala Seksi Analisis Pendanaan dan Sumber Daya di Kementerian BUMN (1993-2010), Komisaris di PT Permodalan Nasional Madani (Persero) (2007-2011), Asisten Departemen Riset dan Informasi di Kementerian BUMN (2010-2012), Komisaris di PT Petrokimia Gresik (Persero) (2011-2012), Komisaris di PT Bukit Asam (Persero) Tbk (2011-2013), Kepala Biro Perencanaan dan SDM di Kementerian BUMN (2012-2013), Plh. Deputy Bidang Usaha Infrastruktur dan Logistik di Kementerian BUMN (2013), Komisaris di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (2013-2014), Sekretaris Kementerian BUMN (2013-sekarang), Komisaris di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk (2014-2015).
Askolani	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1990 dan gelar Master di bidang <i>Economics and Banking</i> dari University of Colorado, Denver-USA pada tahun 1999.	Beliau pernah menjabat sebagai Direktur Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kementerian Keuangan (2011-2013), Komisaris di PT Indonesia Ferry (ASDP) (2007-2010), Komisaris di PT Pertamina Gas (2012-2013), Komisaris di PT Angkasa Pura I (2013-2014), Governor of Indonesia pada Opex Fund for International Development (OFID) (2015).
Goei Siau Hong	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988 dan gelar <i>Master of Business Administration</i> (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran dari Indiana University, Bloomington USA pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Analis Sistem di Astra Graphia (1988-1991), Analis <i>Equity</i> dan Analis <i>Senior Equity</i> di WI Carr Indonesia (1993-1995), Wakil Kepala Riset dan Kepala Riset di CLSA Indonesia (1995-1996), Kepala Riset di SocGen Crosby (1996-1998), Wakil Presiden Riset di Nomura Singapore (1998-1999), Kepala Riset di Nomura Indonesia (1999-2001) dan sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Permata (2006-2010).
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Ekonomi dari STAN pada tahun 1987, gelar Master di bidang <i>Business Administration</i> dari Saint Mary's University (SMU), Nova Scotia, Canada pada tahun 1992 dan gelar Doktor di bidang <i>Strategic Management</i> dari Universitas Indonesia pada tahun 2013.	Beliau pernah menjabat sebagai Komisaris di PT Hotel Indonesia Natour (Persero) (2011-2013) dan sebagai Komisaris Utama di PT Jasa Raharja (Persero) (2013-2015).

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Makmur Keliat	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan dari Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” pada tahun 1984, gelar <i>Bachelor of Art</i> di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1984, gelar Drs. di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1986 dan gelar Ph.D di bidang School of International Studies dari Jawaharlal Nehru University pada tahun 1995.	Beliau mengawali karir sebagai Dosen di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia pada tahun 1999, selanjutnya Beliau menjabat sebagai Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2002-2004), Direktur Eksekutif di Pusat Kajian <i>Global Civil Society Studies</i> (PACIVIS UI) (2002-2004), Direktur Eksekutif di Pusat Kajian Asia Timur Departemen Hubungan Internasional FISIP UI CEACoS (Center for East Asia Cooperation Studies) (2005-2007), Manajer Riset dan Publikasi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2007-2008), Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2009-2012) dan jabatan terakhir Beliau sebelum menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri adalah sebagai Staf Khusus Sekretariat Kabinet Republik Indonesia (Mei- Agustus 2015).
R. Widyo Pramono	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Hukum dari Universitas Negeri Solo, Surakarta pada tahun 1984, gelar Magister Manajemendari STIE IPWI, Jakarta pada tahun 2001, Magister Hukum dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta pada tahun 2007 dan gelar Doktor di bidang hukum pidana dari Universitas Padjajaran, Bandung pada tahun 2012. Kemudian pada tahun 2015 Beliau dikukuhkan sebagai Guru Besar Hukum Pidana pada Universitas Diponegoro	Beliau mengawali karir di Kejaksaan Negeri Jakarta Selatan sebagai Staf Tata Usaha (1986-1990), Jaksa/Kasubsi PRA Penuntutan pada Kasi Pidana (1990-1993), Jaksa/Kasubsi Tindak Pidana Ekonomi para Kasi Pidsus (1993-1995). Selanjutnya menjabat sebagai Jaksa/Kasubsi Penuntutan di Kejaksaan Tinggi DKI Jakarta (1995), Kasubid Akademis dan Penjenjangan di Pusdiklat Kejaksaan RI (1995-1996), Jaksa/Dir TPUL di Kasi Eksaminasi I pada Kasubdit Ekseminasi (1996-1998), KTU Pidum di Sekretaris Jam Pidum Kejaksaan Agung RI (1998-1999), Atase Kejaksaan pada KBRI Thailand di Kejaksaan RI KBRI Bangkok, Thailand (1999-2003), Kajari Sukabumi di Kejaksaan Tinggi Jawa Barat (2003-2005). Selanjutnya Beliau berkarir di Jaksa Agung Muda Pembinaan Kejaksaan Agung RI sebagai Kabag Kahlum Biro Hukum di (2005-2006), Asisten Khusus Jaksa Agung RI (2006-2007) dan sebagai Kepala Biro Umum (2007-2008). Kemudian Beliau berkarir di Jaksa Agung RI sebagai Kepala Kejaksaan Tinggi Papua (2008-2009), Inspektur Pidum Pada Jamwas (2009-2010), Kepala Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah (2010-2011), Sekretaris Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Umum (2011-2012), Staf Ahli Jaksa Agung RI Bidang Tindak Pidana Umum (2012-2013), Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Khusus (2013-2015) dan sebagai Jaksa Agung Muda Pengawasan (2015- Agustus 2017).
Sanjay N. Bharwani	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Teknologi dan Bisnis dari University of Australia - Victoria	Beliau pernah menjabat sebagai <i>Senior Manager Consulting</i> di Accenture, Jakarta (1997-2004), <i>Country Head Watson Wyatt</i> , Mumbai India (2004-2005), <i>Senior Consultant</i> di <i>Gyann Consultant</i> Jakarta dan Australia (2006-2007), <i>Senior Vice President HR Centres of Expertise and Operation</i> di Bank Permata (2007-2008), <i>Group Head Human Capital Strategy and Policies</i> di Bank Mandiri (2008-2012) dan Direktur <i>Human Capital</i> PT Rajawali Corpora. Beliau bergabung di Bank Mandiri tahun 2008 sebagai <i>Group Head of Human Capital Strategy and Policies</i> dan sejak 2015 menjabat sebagai <i>Senior Executive Vice President/SEVP Human Capital</i>

### Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Seluruh anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Kilas Kinerja	Laporan Dewan Komisaris dan Direksi	Profil Perusahaan	Analisis dan Pembahasan Manajemen	Sumber Daya Manusia
---------------	-------------------------------------	-------------------	-----------------------------------	---------------------

Tabel Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Aspek Independensi	B.S. Kusmulyono	Hartadi A. Sarwono	Imam Apriyanto Putro	Wimboh Santoso	Abdul Aziz	Askolani	Aviliani	Goei Siauwhong	Ardan Adiperdana	Makmur Keliat	R. Widyo Pramono	Sanjay N. Bharwani
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/ atau sesama anggota Komite Remunerasi dan Nominasi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya

### Pengembangan Kompetensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Pengembangan kompetensi Komite Remunerasi dan Nominasi dapat dilihat pada bagian Profil Perusahaan sub bab Pengembangan Kompetensi Komite Remunerasi dan Nominasi dalam Laporan Tahunan ini.

### Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Ketentuan rapat Komite Remunerasi dan Nominasi yang diatur dalam Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut:

- Rapat dihadiri oleh semua anggota dan bila perlu hanya dapat dihadiri oleh Anggota dengan hak suara (*voting member*).
- Rapat hanya dapat dilaksanakan apabila dihadiri oleh paling kurang 51% (lima puluh satu per seratus) dari jumlah anggota termasuk seorang Dewan Komisaris Independen dan *Group Head Human Capital Group*.
- Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi diselenggarakan sesuai kebutuhan dan penugasan dari Dewan Komisaris, sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.
- 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.
- Perbedaan pendapat (*dissenting opinions*) yang terjadi dalam Rapat wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut.
- Komite harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap penugasan yang diberikan dan atau untuk setiap masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris atau sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.

### Agenda Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Sepanjang tahun 2017, tanggal pelaksanaan, agenda rapat dan peserta rapat Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat
1.	Senin, 30 Januari 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pemaparan <i>Market Data Executive Compensation</i>.</li> <li>Pembahasan Usulan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk pada RUPST 2017.</li> <li>Pemaparan POJK No. 45 terkait <i>Material Risk Taking</i> serta pemaparannya.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Wimboh Santoso</li> <li>Abdul Aziz</li> <li>Askolani</li> <li>Aviliani</li> <li>Goei Siau Hong</li> <li>B.S. Kusmulyono</li> <li>Ardan Adipermana</li> <li>Sanjay N. Bharwani</li> </ol>
2.	Senin, 13 Februari 2017	Pembahasan Usulan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri pada RUPST 2017.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Wimboh Santoso</li> <li>Abdul Aziz</li> <li>Imam Apriyanto Putro</li> <li>Askolani</li> <li>Aviliani</li> <li>B.S. Kusmulyono</li> <li>Sanjay N. Bharwani</li> </ol>
3.	Rabu, 22 Februari 2017	Tindak Lanjut Rapat tanggal 13 Februari 2017 dan Pembahasan <i>Draft</i> Surat Dewan Komisaris kepada Menteri BUMN.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Wimboh Santoso</li> <li>Abdul Aziz</li> <li>Imam Apriyanto Putro</li> <li>Aviliani</li> <li>Goei Siau Hong</li> <li>B.S. Kusmulyono</li> <li>Ardan Adipermana</li> <li>Sanjay N. Bharwani</li> </ol>
4.	Senin, 6 Maret 2017	Pembahasan Rekomendasi Usulan Calon Direktur <i>Finance and Strategy</i> PT Bank Mandiri.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Wimboh Santoso</li> <li>Abdul Aziz</li> <li>Imam Apriyanto Putro</li> <li>Aviliani</li> <li>Goei Siau Hong</li> <li>B.S. Kusmulyono</li> <li>Ardan Adipermana</li> <li>Sanjay N. Bharwani</li> </ol>
5.	Selasa, 14 Maret 2017	Usulan Calon Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam RUPS tahun buku 2016.	<ol style="list-style-type: none"> <li>B.S. Kusmulyono</li> </ol>
6.	Rabu, 17 Mei 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Perkembangan Tindak Lanjut Keputusan RUPS Tahunan Tanggal 14 Maret 2017 Agenda ke - 4 (<i>Remunerasi dan Long Term Incentive (LTI)</i>).</li> <li>Perkembangan Tindak Lanjut Keputusan RUPS Tahunan Tanggal 14 Maret 2017 Agenda ke - 7 (Pengangkatan Ibu Destry Damayanti dan Bapak Makmur Keliat).</li> <li>Survei Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri dengan Bank lain.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Wimboh Santoso</li> <li>Imam Apriyanto Putro</li> <li>Askolani</li> <li>Goei Siau Hong</li> <li>B.S. Kusmulyono</li> <li>Makmur Keliat</li> <li>Sanjay N. Bharwani</li> </ol>
7.	Rabu, 24 Mei 2017	Pembahasan tanggapan Dewan Komisaris atas Surat Sdri. Destry Damayanti, LPS No.S-3/DK-DD/2017 tanggal 16 Mei 2017.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Wimboh Santoso</li> <li>Goei Siau Hong</li> <li>B.S. Kusmulyono</li> <li>Makmur Keliat</li> <li>Sanjay N. Bharwani</li> </ol>
8.	Rabu, 22 Juni 2017	Pembahasan penetapan Remunerasi Tahun 2017 dan Tantiem Kinerja Tahun 2016 Direksi dan Komisaris Bank Mandiri.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Wimboh Santoso</li> <li>B.S. Kusmulyono</li> <li>Ardan Adipermana</li> <li>Makmur Keliat</li> <li>Sanjay N. Bharwani</li> </ol>
9.	Rabu, 26 Juli 2017	Rekomendasi Calon Pengurus PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Askolani</li> <li>Goei Siau Hong</li> <li>B.S. Kusmulyono</li> <li>Ardan Adipermana</li> <li>Makmur Keliat</li> <li>Sanjay N. Bharwani</li> </ol>
10.	Senin, 31 Juli 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pembahasan Rekomendasi Calon Pengurus PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.</li> <li><i>Interview</i> Bakal Calon Pengurus PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Askolani</li> <li>Goei Siau Hong</li> <li>B.S. Kusmulyono</li> <li>Ardan Adipermana</li> <li>Makmur Keliat</li> <li>Sanjay N. Bharwani</li> </ol>

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat
11.	Selasa, 15 Agustus 2017	Interview Bakal Calon Pengurus PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.	1. Goei Siau Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. Sanjay N. Bharwani
12.	Senin, 21 Agustus 2017	1. Usulan Calon Komisaris PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam RUPSLB PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. 2. Usulan Calon Direksi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam RUPSLB PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.	1. Imam Apriyanto Putro 2. Askolani 3. Goei Siau Hong 4. B.S. Kusmulyono 5. Ardan Adipermana 6. Makmur Keliat

### Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Selama tahun 2017, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melaksanakan 12 (dua belas) kali rapat dengan frekuensi dan tingkat kehadiran anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sebagai berikut:

Tabel Tingkat Kehadiran Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Periode	Jumlah Rapat	Kehadiran Rapat	Persentase
B.S. Kusmulyono	Ketua	1 Januari 2017 – 10 Oktober 2017	11	11	100%
	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017			
Hartadi A. Sarwono	Ketua	11 Oktober 2017 -31 Desember 2017	-	-	-
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	11	6	55%
Wimboh Santoso	Anggota	1 Januari 2017 – 19 Juli 2017	7	7	100%
Abdul Aziz	Anggota	1 Januari 2017 - 14 Maret 2017	4	4	100%
Askolani	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	11	7	64%
Aviliani	Anggota	1 Januari 2017 - 14 Maret 2017	4	4	100%
Goei Siau Hong	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	11	9	82%
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	11	8	73%
Makmur Keliat	Anggota	11 Oktober 2017 -31 Desember 2017	7	7	100%
R. Widyo Pramono	Anggota	11 Oktober 2017 -31 Desember 2017	-	-	-
Sanjay N. Bharwani	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	10	10	100%

### Penilaian Kinerja Komite Remunerasi dan Nominasi

Penilaian kinerja Komite Remunerasi dan Nominasi dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite Remunerasi dan Nominasi di tahun 2017. Adapun pencapaian KPI adalah sebagai berikut.

Tabel Penilaian Kinerja Komite Remunerasi dan Nominasi

No.	Key Performance Indicator	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil <i>Review</i> kepada Dewan Komisaris	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu	30	95,00	28,50
TOTAL KPI KOMITE		100		97,50

### Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi

Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris Nomor: KOM/113/2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

Tabel Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai/setara <i>Group Head</i>

### Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Remunerasi dan Nominasi Tahun 2017

Pada tahun 2017, sebagaimana tugas dan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi yang tercantum dalam *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tentang sistem Nominasi, Komite Remunerasi dan Nominasi telah memberikan rekomendasi/ usulan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Direksi serta Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS. Usulan tersebut diperoleh melalui serangkaian proses yang dilakukan Komite Remunerasi dan Nominasi meliputi penyusunan kebijakan, kriteria, dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam rangka proses nominasi calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang sesuai dengan rencana strategis Perseroan. Komite Remunerasi dan Nominasi juga membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisa data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat.

Selain sistem nominasi, Komite Remunerasi dan Nominasi juga telah membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/ tunjangan, tantiem, dan seterusnya untuk tahun 2017.

Sepanjang tahun 2017, Komite Nominasi dan Remunerasi juga telah mengeluarkan beberapa rekomendasi kepada Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1. Usulan Calon Direktur *Finance and Strategy* PT Bank Mandiri, (Persero) Tbk.
2. Usulan Calon Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam RUPS Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

3. Usulan Gaji/Honorarium Tahun 2017 Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
4. Usulan Penetapan Remunerasi dan Tantiem Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
5. Usulan penetapan fasilitas dan tunjangan bagi Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tahun 2017.

### Kebijakan Suksesi Direksi

Kebijakan suksesi Direksi Bank Mandiri mengacu kepada Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara. Sumber bakal calon Direksi berasal dari:

1. Direksi BUMN;
2. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN;
3. Talenta BUMN yang diusulkan melalui Dewan Komisaris, terdiri atas:
  - a. Pejabat satu tingkat di bawah Direksi atau pejabat yang mempunyai prestasi istimewa;
  - b. Direksi anak perusahaan BUMN/Perusahaan patungan BUMN.
4. Talenta Kementerian BUMN;
5. Sumber lain yang terdiri dari:
  - a. Pejabat BUMN lain; dan
  - b. Sumber lainnya.

Salah satu tugas dari Komite Remunerasi dan Nominasi adalah menyusun suatu sistem nominasi bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan yang akan menjadi bagian dari Kebijakan *Good Corporate Governance* dari Perseroan serta akan menjadi pedoman bagi Dewan Komisaris dan Rapat Umum Pemegang Saham dalam menetapkan remunerasi dan nominasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris.

Kebijakan suksesi Direksi Perseroan yang diatur dalam *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi, adalah sebagai berikut:

### Prinsip Dasar

1. Persyaratan Direksi dan Dewan Komisaris  
Calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris harus memenuhi persyaratan yang ditentukan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku seperti Undang-undang Perseroan Terbatas, Undang-undang Perbankan dan Undang-undang pasar Modal serta ketentuan lainnya
2. Pencalonan dan Pengajuan calon Direksi dan Dewan Komisaris  
Calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris diajukan melalui seleksi dengan memperhatikan persyaratan tersebut diatas.

### Prosedur Seleksi

1. Komite Remunerasi dan Nominasi mengidentifikasi calon yang memenuhi kriteria.
2. Dewan Komisaris atas dasar saran dari Komite Remunerasi dan Nominasi menyampaikan usulan calon kepada Pemegang Saham Seri A Dwiwarna.
3. Pelaksanaan seleksi dilaksanakan sebelum masa jabatan berakhir atau, diminta Dewan Komisaris, atau bila ada kekosongan jabatan.

### Persyaratan dan Kriteria

Persyaratan dan kriteria calon anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris sesuai yang diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan dan ketentuan lain yang berlaku, yaitu sebagai berikut:

1. Yang dapat diusulkan menjadi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris adalah perseorangan yang mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit atau dinyatakan bersalah yang menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit, atau orang yang pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya, satu dan lain dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Tidak mempunyai hubungan keluarga sedarah sampai derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping atau hubungan semenda (menantu atau ipar) dengan anggota Direksi atau Dewan Komisaris lain.
3. Tidak termasuk dalam daftar orang tercela dibidang perbankan sesuai dengan yang ditetapkan oleh otoritas pengawas bank.
4. Memiliki integritas yang baik dalam arti:
  - a. Memiliki akhlak dan moral yang baik.
  - b. Mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - c. Memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional bank yang sehat.
  - d. Dinilai layak dan wajar untuk menjadi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris.

5. Penilaian integritas dilakukan dengan mengevaluasi calon dalam arti tidak pernah melakukan hal-hal tersebut di bawah ini:
  - a. Rekayasa dan praktek-praktek perbankan yang menyimpang dari ketentuan perbankan.
  - b. Perbuatan yang dikategorikan tidak memenuhi komitmen yang telah disepakati dengan Bank Indonesia atau Pemerintah.
  - c. Perbuatan yang dikategorikan memberikan keuntungan kepada Pemilik, Pengurus, Pegawai, dan atau pihak lainnya yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan bank.
  - d. Perbuatan yang dapat dikategorikan sebagai pelanggaran terhadap ketentuan yang berkaitan dengan prinsip kehati-hatian di bidang perbankan.
  - e. Perbuatan dari Pengurus dan Pejabat Eksekutif yang dapat dikategorikan tidak independen.
6. Memenuhi kriteria kompetensi dalam arti memiliki:
  - a. Pengetahuan di bidang Perbankan yang memadai.
  - b. Pengalaman dan keahlian di bidang Perbankan dan atau Lembaga Keuangan
  - c. Kemampuan untuk melakukan pengelolaan strategis dalam rangka pengembangan Bank yang sehat.
7. Disamping kriteria di atas, sebaiknya memenuhi kriteria tambahan sebagai berikut:
  - a. Memiliki kemampuan kepemimpinan yang didukung oleh pengetahuan di bidang ekonomi, akuntansi dan hukum.
  - b. Untuk Dewan Komisaris ditambah pula dengan kriteria memiliki pengalaman di bidang pengawasan perbankan atau lembaga keuangan lainnya.
  - c. Untuk anggota Direksi ditambah pula dengan kriteria memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun sebagai Senior Manajemen di perbankan atau lembaga keuangan lain.

Bakal calon Direksi dapat diusulkan dari Dewan Komisaris setelah melalui penilaian terhadap yang bersangkutan dan jika memenuhi syarat agar diusulkan kepada Menteri BUMN. Bakal calon yang akan ditetapkan menjadi calon anggota Direksi juga harus memenuhi persyaratan formal dan persyaratan lain yang ditetapkan dalam PER-03/MBU/02/2015 serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik dan telah lulus Uji Kelayakan dan Kepatutan yang dilaksanakan oleh Otoritas Jasa Keuangan.

Pada tahun 2017, Bank Mandiri bekerja sama dengan Perusahaan Jasa Penilai PT Daya Dimensi Indonesia untuk melakukan *assessment* terhadap calon Dewan Komisaris dan Direksi. Nama-nama yang memperoleh rekomendasi dari Perusahaan Jasa Penilai akan dilaporkan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi kepada Dewan Komisaris sebagai nama-nama calon yang akan diajukan dalam RUPS.

### Tata Cara Pengangkatan Dewan Komisaris

Selain yang telah diatur dalam *charter* Komite Remunerasi dan Nominasi, Tata cara pengangkatan Dewan Komisaris Bank Mandiri juga mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik serta Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/02/2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Adapun tata cara pengangkatan Dewan Komisaris antara lain:

1. Sumber bakal calon Dewan Komisaris/Dewan Komisaris BUMN berasal dari:
  - a. Mantan Direksi BUMN.
  - b. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN.
  - c. Pejabat Struktural dan Pejabat Fungsional Pemerintah.
  - d. Sumber lain.
2. Bakal calon yang akan ditetapkan menjadi calon anggota Dewan Komisaris, adalah seseorang yang telah dinyatakan memenuhi Persyaratan Formal, Persyaratan Materiil, dan Persyaratan Lain.
3. Penilaian pemenuhan Persyaratan Materiil, dilakukan dengan cara : i. menilai daftar riwayat hidup dan dokumen pendukung; dan ii. khusus untuk menilai integritas dilakukan dengan pernyataan tertulis dari calon yang bersangkutan; dan/atau iii. wawancara.
4. Terhadap BUMN tertentu yang ditetapkan oleh Menteri, calon Komisaris Utama/Anggota Dewan Komisaris wajib mengikuti uji kelayakan dan kepatutan yang dilakukan oleh Lembaga Profesional yang ditunjuk oleh Menteri untuk melakukan uji kelayakan dan kepatutan terhadap calon Direksi.
5. Khusus untuk Bank BUMN, bakal calon yang akan diajukan dalam RUPS, dinilai oleh Tim yang dibentuk oleh Menteri dengan melibatkan Ketua Komite Dewan Komisaris yang melakukan fungsi Nominasi. Apabila Ketua Komite Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud berhalangan, maka dapat digantikan oleh anggota Komite dari unsur Komisaris Independen yang melakukan fungsi Nominasi.

### Komite Pemantau Risiko

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

### Dasar Pembentukan Komite Pemantau Risiko

Pembentukan Komite berpedoman dan berlandaskan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku serta *best practices* yang dapat diterapkan di lembaga perbankan di Indonesia antara lain:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
2. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011, tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
3. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012, tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
4. Anggaran Dasar PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk serta perubahannya.

### Piagam Komite Pemantau Risiko

Dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri memiliki Pedoman Kerja yang diperbaharui pada tahun 2015 dan memuat hal-hal di antaranya tugas dan tanggung jawab komite, kewenangan komite, rapat komite, organisasi komite dan hal-hal lainnya.

### Tugas dan Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko

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

1. Evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko Bank dan kebijakan manajemen risiko terintegrasi dengan pelaksanaan 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 strategik, risiko transaksi intra group dan risiko asuransi.
4. Memantau kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian dan sistem informasi manajemen risiko.
5. Melakukan evaluasi kepatuhan Bank terhadap Anggaran Dasar, peraturan Otoritas Pengawas Bank dan Pasar Modal, serta peraturan 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.
  - b. Menentukan jadwal rapat tahunan.
  - c. Membuat laporan berkala mengenai kegiatan komite pemantau risiko serta hal-hal yang dirasakan perlu untuk menjadi perhatian Dewan Komisaris.
  - d. Membuat *Self Assessment* mengenai efektifitas dari kegiatan Komite Pemantau Risiko.
8. Anggota Komite bertugas dan bertanggung jawab diantaranya untuk:
  - a. Menyelenggarakan rapat secara teratur/rutin.
  - b. Mempelajari materi rapat terlebih dahulu.
  - c. Menghadiri rapat.
  - d. Berperan aktif dan memberikan kontribusinya dalam setiap kegiatan komite.
  - e. Membuat risalah rapat.
  - f. Melakukan kunjungan kerja ke lapangan.

#### Wewenang Komite Pemantau Risiko

Komite memiliki kewenangan dalam lingkup tanggung jawab Komite untuk:

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

#### Pelaporan Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris mengenai kegiatan Komite Pemantau Risiko sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan. Komite Pemantau Risiko harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap penugasan yang diberikan dan atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

#### Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko

Mengacu pada Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP. KOM/006/2014 tanggal 25 Agustus 2014 tentang Perubahan Anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko di bawah Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero), Tbk, maka:

1. Kedudukan Komite  
Komite berada di bawah koordinasi Dewan Komisaris dan secara struktural bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris
2. Komposisi Keanggotaan
  - a. Seorang Komisaris Independen.
  - b. Seorang pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan.
  - c. Seorang pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.
  - d. Komite diketuai oleh seorang Komisaris Independen
  - e. Anggota Komite yang merupakan Komisaris Independen diangkat sebagai Ketua Komite. Dalam hal Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite lebih dari 1 (satu) orang maka salah satunya diangkat sebagai Ketua Komite Pemantau Risiko.
  - f. Komisaris Independen dan pihak Independen yang menjadi anggota Komite sekurang-kurangnya 51% dari jumlah anggota Komite
  - g. Ketua Komite hanya dapat merangkap jabatan sebagai ketua Komite paling banyak pada 1 (satu) Komite lainnya
  - h. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari Komite dapat dibantu oleh staf dan atau Sekretaris Komite yang ditunjuk berdasarkan keputusan rapat Komite.

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

Susunan anggota Komite Pemantau Risiko pada tahun 2017 dapat disampaikan sebagai berikut:

#### Periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017 telah diangkat oleh Dewan Komisaris dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/375/2016 tanggal 20 Oktober 2016, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Abdul Aziz*	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	Banking
2.	Wimboh Santoso	Anggota	Komisaris Utama	Banking, Macroeconomics
3.	Goei Siau Hong	Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
4.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris	Banking
5.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	Manajemen Keuangan
6.	Lista Irna	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	Banking

Keterangan:

\*Masa jabatan Sdr. Abdul Aziz berakhir pada tanggal 14 Maret 2017.

#### Periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017 yang telah diangkat oleh Dewan Komisaris pada tanggal 19 April 2017 dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/126/2017 tanggal 26 Mei 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Goei Siau Hong	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
2.	Wimboh Santoso*	Anggota	Komisaris Utama	Banking, Macroeconomics
3.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Banking
4.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	Finance, Management
5.	Lista Irna	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	Banking

Keterangan:

\*Masa jabatan Sdr. Wimboh Santoso berakhir pada tanggal 19 Juli 2017.

#### Periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017 yang telah diangkat oleh Dewan Komisaris pada tanggal 19 September 2017 dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/215/2017 tanggal 11 Oktober 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Goei Siau Hong	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
2.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Banking
3.	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	Accounting, Audit
4.	R. Widyo Pramono*	Anggota	Komisaris	Hukum
5.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	Finance, Management
6.	Lista Irna	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	Banking

Keterangan:

\*Efektif menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko terhitung sejak disetujuinya pengangkatan yang bersangkutan oleh OJK, Penilaian Kemampuan dan Kepatutan serta memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku pada tanggal 15 Januari 2018.

### Profil Komite Pemantau Risiko

Profil anggota Komite Pemantau Risiko per 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut.



#### Goei Siau Hong

Ketua merangkap Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



#### B.S. Kusmulyono

Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



#### Ardan Adiperdana

Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



#### R. Widyo Pramono

Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



#### Ridwan D. Ayub

Anggota Komite Pemantau Risiko

**Usia:** 55 Tahun.

**Domisili:** Jakarta.

**Tanggal Pengangkatan:** 1 Mei 2014.

**Riwayat Pendidikan:**

- Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dari Universitas Katolik Parahyangan pada tahun 1985.
- Magister Spesialisasi *Management* Keuangan dari Universitas Mercu Buana pada tahun 2008.

**Riwayat Pekerjaan:**

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



#### Lista Irna

Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Komite Audit

### Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Pemantau Risiko

Persyaratan anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut:

1. Anggota Komite wajib memiliki integritas yang tinggi, akhlak dan moral yang baik, serta kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai sesuai dengan latar belakang pendidikannya serta mampu berkomunikasi dengan baik.
2. Memiliki pengetahuan yang cukup untuk membaca dan memahami laporan keuangan dan laporan-laporan terkait pemantauan pelaksanaan kebijakan manajemen risiko perbankan.
3. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang peraturan perundang-undangan Pasar Modal dan peraturan yang terkait dengan usaha perbankan.

Per 31 Desember 2017, kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan Anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Goei Siau Hong	Anggota	1 Januari 2017 – 25 Mei 2017	Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988 dan gelar <i>Master of Business Administration</i> (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran dari Indiana University, Bloomington USA pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Analis Sistem di Astra Graphia (1988-1991), Analis <i>Equity</i> dan Analis <i>Senior Equity</i> di WI Carr Indonesia (1993-1995), Wakil Kepala Riset dan Kepala Riset di CLSA Indonesia (1995-1996), Kepala Riset di SocGen Crosby (1996-1998), Wakil Presiden Riset di Nomura Singapore (1998-1999), Kepala Riset di Nomura Indonesia (1999-2001) dan sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Permata (2006-2010).
	Ketua merangkap anggota	26 Mei 2017 – 31 Desember 2017		
B.S. Kusmulyono	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana bidang Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1970, gelar <i>Master of Business Administration</i> dari University Southern California, Los Angeles, USA pada tahun 1974 serta gelar Doktor di bidang Manajemen Lingkungan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2007.	Beliau mengawali karir sebagai Staf pelaksana di Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) (1970-1972), kemudian sejak tahun 1962 hingga 1985 Beliau berkarier di Chase Manhattan Bank (di New York dan Hong Kong), Fincorinvest, dan Asian Development Bank. Setelah itu beliau menduduki posisi sebagai Direktur Utama di Bank Nusa International (1988-1998), Lemhanas KSA V (1995). Beliau juga berkarir sebagai Anggota Dewan Komisaris di Maybank Nusa (1990-1997) dan Anggota Dewan Komisaris di Bank Niaga (1998-1999). Pada tahun 1999 hingga 2005 beliau menjabat sebagai Direktur Utama di Permodalan Nasional Madani (PNM) dan sebagai Anggota Dewan Komisaris di Syarikat Takaful Indonesia. Sebelum menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri, Beliau menduduki posisi sebagai Komisaris Independen Bank Rakyat Indonesia (BRI) (2005-2010) dan Komisaris Independen Bank Negara Indonesia (BNI) (2010-2015).
Ardan Adiperdana	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Ekonomi dari STAN pada tahun 1987, gelar <i>Master</i> di bidang <i>Business Administration</i> dari Saint Mary's University (SMU), Nova Scotia, Canada pada tahun 1992 dan gelar Doktor di bidang <i>Strategic Management</i> dari Universitas Indonesia pada tahun 2013.	Beliau pernah menjabat sebagai Komisaris di PT Hotel Indonesia Natour (Persero) (2011-2013) dan sebagai Komisaris Utama di PT Jasa Raharja (Persero) (2013-2015).

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
R. Widyo Pramono	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Hukum dari Universitas Negeri Solo, Surakarta pada tahun 1984, gelar Magister Manajemendari STIE IPWI, Jakarta pada tahun 2001, Magister Hukum dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta pada tahun 2007 dan gelar Doktor di bidang hukum pidana dari Universitas Padjajaran, Bandung pada tahun 2012. Kemudian pada tahun 2015 Beliau dikukuhkan sebagai Guru Besar Hukum Pidana pada Universitas Diponegoro	Beliau mengawali karir di Kejaksaan Negeri Jakarta Selatan sebagai Staf Tata Usaha (1986-1990), Jaksa/Kasubsi PRA Penuntutan pada Kasi Pidana (1990-1993), Jaksa/Kasubsi Tindak Pidana Ekonomi para Kasi Pidsus (1993-1995). Selanjutnya menjabat sebagai Jaksa/Kasubsi Penuntutan di Kejaksaan Tinggi DKI Jakarta (1995), Kasubid Akademis dan Penjenjangan di Pusdiklat Kejaksaan RI (1995-1996), Jaksa/Dir TPUL di Kasi Eksaminasi I pada Kasubdit Ekseminasi (1996-1998), KTU Pidum di Sekretaris Jam Pidum Kejaksaan Agung RI (1998-1999), Atase Kejaksaan pada KBRI Thailand di Kejaksaan RI KBRI Bangkok, Thailand (1999-2003), Kajari Sukabumi di Kejaksaan Tinggi Jawa Barat (2003-2005). Selanjutnya Beliau berkarir di Jaksa Agung Muda Pembinaan Kejaksaan Agung RI sebagai Kabag Kahlu Biro Hukum di (2005-2006), Asisten Khusus Jaksa Agung RI (2006-2007) dan sebagai Kepala Biro Umum (2007-2008). Kemudian Beliau berkarir di Jaksa Agung RI sebagai Kepala Kejaksaan Tinggi Papua (2008-2009), Inspektur Pidum Pada Jamwas (2009-2010), Kepala Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah (2010-2011), Sekretaris Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Umum (2011-2012), Staf Ahli Jaksa Agung RI Bidang Tindak Pidana Umum (2012-2013), Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Khusus (2013-2015) dan sebagai Jaksa Agung Muda Pengawasan (2015- Agustus 2017).
Ridwan D. Ayub	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dari Universitas Katolik Parahyangan pada tahun 1985 dan Magister Spesialisasi management Keuangan dari Universitas Mercu Buana pada tahun 2008	Beliau pernah menjabat sebagai Wakil Kepala Divisi Operational Risk PT Bank Internasional Indonesia Tbk (2002-2005), Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (2006-2014), serta Anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk (2014-2016).
Lista Irna	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Teknik Pertambangan dari Universitas Sriwijaya pada tahun 1990 dan memperoleh gelar <i>Master of Business Administration</i> di Swiss German University – Serpong Indonesia pada tahun 2005	<i>National Head of Telemarketing, Shared Distribution</i> Standard Charter Bank (2006-2007), <i>Credit Planning, MIS Reporting and QA Head, Credit – Consumer Banking (AVP)</i> Standard Chartered Bank (Februari 2007 – Agustus 2007), <i>Head of Consumer Risk Credit Operation (VP)</i> Standard Chartered Bank (2007-2010), <i>Enterprise Risk and Policy Integrated Risk</i> Bank Danamon Indonesia (2010-2014), <i>Chief Credit Officer (CCO) Consumer and Mass Market Bank</i> Danamon Indonesia (2014-2016).

### Independensi Komite Pemantau Risiko

Seluruh Anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Pemantau Risiko

Aspek Independensi	Abdul Aziz	Goei Siauw Hong	Wimboh Santoso	B.S. Kusmulyono	Ardan Adiperdana	R. Widyo Pramono	Ridwan D. Ayub	Lista Irna
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/ atau sesama anggota Komite Pemantau Risiko	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya

### Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko

Pengembangan kompetensi Komite Pemantau Risiko dapat dilihat pada bagian Profil Perusahaan sub bab Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko dalam Laporan Tahunan ini.

### Rapat Komite Pemantau Risiko

Rapat Komite Pemantau Risiko diselenggarakan sekurang-kurangnya dalam 1 (satu) bulan. Rapat Komite Pemantau Risiko dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris dan Pihak Independen.

### Agenda Rapat Komite Pemantau Risiko

Sepanjang tahun 2017, tanggal pelaksanaan, Agenda rapat dan Peserta rapat Komite Pemantau Risiko, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Pemantau Risiko

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
1.	Rabu, 1 Februari 2017	1. Usulan Perubahan Struktur Organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. 2. Pemberian Fasilitas Kredit Baru kepada Pihak Terkait.	1. Wimboh Santoso 2. Abdul Aziz 3. Aviliani 4. Goei Siauw Hong 5. B.S. Kusmulyono 6. Ardan Adipermana 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna
2.	Rabu, 22 Februari 2017	Usulan Perpanjangan Masa Laku Fasilitas Kredit dan Tambahan Fasilitas Kredit.	1. Wimboh Santoso 2. Abdul Aziz 3. Aviliani 4. Goei Siauw Hong 5. B.S. Kusmulyono 6. Ardan Adipermana 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna
3.	Rabu, 8 Maret 2017	Usulan Penambahan Plafond Fasilitas KMK Kepada Pihak Terkait atas nama PT. Mandiri Tunas Finance.	1. Wimboh Santoso 2. Abdul Aziz 3. Aviliani 4. Goei Siauw Hong 5. B.S. Kusmulyono 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
4.	Rabu, 22 Maret 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Update</i> Kinerja DPLK dan Usulan Penunjukan KAP Tahun 2016.</li> <li>2. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wimboh Santoso</li> <li>2. Goei Siau Hong</li> <li>3. B.S. Kusmulyono</li> <li>4. Ardan Adipermana</li> <li>5. Destri Damayanti</li> <li>6. Ridwan Ayub</li> <li>7. Lista Irna</li> </ol>
5.	Rabu, 5 April 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usulan Perpanjangan Masa Laku dan Penambahan <i>Limit</i> Kerjasama Pembiayaan Bersama dengan PT Mandiri Utama Finance.</li> <li>2. <i>Update</i> RBBR semester II tahun 2016.</li> <li>3. Usulan Penambahan Modal MUF dan MCI.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wimboh Santoso</li> <li>2. Goei Siau Hong</li> <li>3. B.S. Kusmulyono</li> <li>4. Ardan Adipermana</li> <li>5. Makmur Keliat</li> <li>6. Ridwan Ayub</li> <li>7. Lista Irna</li> </ol>
6.	Senin, 10 April 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perubahan Anggaran Dasar PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wimboh Santoso</li> <li>2. Imam Apriyanto Putro</li> <li>3. Askolani</li> <li>4. Goei Siau Hong</li> <li>5. B.S. Kusmulyono</li> <li>6. Makmur Keliat</li> <li>7. Ridwan Ayub</li> <li>8. Lista Irna</li> </ol>
7.	Rabu, 26 April 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Update</i> Penanganan Terkait dengan Telepon Verifikasi di <i>Consumer</i>.</li> <li>2. Usulan Penajaman Struktur Organisasi Bank Mandiri.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wimboh Santoso</li> <li>2. Askolani</li> <li>3. Goei Siau Hong</li> <li>4. B.S. Kusmulyono</li> <li>5. Makmur Keliat</li> <li>6. Ridwan Ayub</li> <li>7. Lista Irna</li> </ol>
8.	Rabu, 3 Mei 2017	Usulan Pemberian Manfaat Dana Pensiun Bank Mandiri 1 sampai dengan 4 Tahun 2017.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wimboh Santoso</li> <li>2. Askolani</li> <li>3. Goei Siau Hong</li> <li>4. B.S. Kusmulyono</li> <li>5. Ardan Adipermana</li> <li>6. Makmur Keliat</li> <li>7. Ridwan Ayub</li> <li>8. Lista Irna</li> </ol>
9.	Rabu, 10 Mei 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit.</li> <li>2. Peran dan Fungsi <i>Credit Portfolio Risk Group</i>.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wimboh Santoso</li> <li>2. Askolani</li> <li>3. Goei Siau Hong</li> <li>4. B.S. Kusmulyono</li> <li>5. Ardan Adipermana</li> <li>6. Makmur Keliat</li> <li>7. Ridwan Ayub</li> <li>8. Lista Irna</li> </ol>
10.	Rabu, 17 Mei 2017	<i>Update</i> Kinerja dan Perkembangan Bisnis PT. Bank Syariah Mandiri (Mengundang jajaran Dewan Komisaris dan Direktur Bank Syariah Mandiri).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wimboh Santoso</li> <li>2. Imam Apriyanto Putro</li> <li>3. Askolani</li> <li>4. Goei Siau Hong</li> <li>5. B.S. Kusmulyono</li> <li>6. Makmur Keliat</li> <li>7. Ridwan Ayub</li> <li>8. Lista Irna</li> </ol>
11.	Rabu, 24 Mei 2017	Posisi Likuiditas Trw I 2017 dan Posisi Trading (Forex, MM, Bond Rekap/SUN beserta MTMnya, Derivatives).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wimboh Santoso</li> <li>2. Goei Siau Hong</li> <li>3. B.S. Kusmulyono</li> <li>4. Ardan Adipermana</li> <li>5. Makmur Keliat</li> <li>6. Ridwan Ayub</li> <li>7. Lista Irna</li> </ol>
12.	Rabu, 31 Mei 2017	<i>Update</i> Kinerja dan Perkembangan Bisnis PT. Mandiri Tunas Finance (Mengundang jajaran Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri Tunas Finance).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Goei Siau Hong</li> <li>2. B.S. Kusmulyono</li> <li>3. Makmur Keliat</li> <li>4. Ridwan Ayub</li> <li>5. Lista Irna</li> </ol>

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
13.	Rabu, 7 Juni 2017	Update Perkembangan Bisnis dan Organisasi Segmen <i>Commercial</i> .	1. Goei Siau Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Ridwan Ayub 4. Lista Irna
14.	Rabu, 14 Juni 2017	Usulan Tambahan Fasilitas KMK Kepada Pihak Terkait PT. Mandiri Utama Finance.	1. Goei Siau Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Ridwan Ayub 4. Lista Irna
15.	Rabu, 12 Juli 2017	Update Perkembangan Bisnis dan Organisasi Segmen <i>Retail Banking</i> .	1. Goei Siau Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. Ridwan Ayub 6. Lista Irna
16.	Rabu, 19 Juli 2017	Usulan atas Rencana Penambahan Modal PT. Bank Syariah Mandiri (BSM).	1. Imam Apriyanto Putro 2. Goei Siau Hong 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. Ridwan Ayub 6. Lista Irna
17.	Rabu, 26 Juli 2017	1. Update Struktur Organisasi dan Perbaikan IT ( <i>Security, Availability dan reliability</i> ). 2. Usulan Pemberian Kembali Fasilitas Kredit atas nama Mandiri Sekuritas dan Perpanjangan <i>Credit Line</i> atas nama Bank Mandiri (Europe) Limited.	1. Askolani 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna
18.	Rabu, 2 Agustus 2017	1. Permohonan Persetujuan Penambahan Modal Bank Mantap. 2. Permohonan Persetujuan Fasilitas Kredit.	1. Goei Siau Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Makmur Keliat 4. Ridwan Ayub 5. Lista Irna
19.	Rabu, 9 Agustus 2017	Pembahasan <i>Project Vulcan</i> .	1. Goei Siau Hong 2. Ardan Adipermana 3. Makmur Keliat 4. Ridwan Ayub 5. Lista Irna
20.	Rabu, 16 Agustus 2017	1. Hasil Penilaian RBBR Konsolidasi Semester I Tahun 2017. 2. Usulan atas Pemberian Fasilitas Kredit Investasi.	1. Goei Siau Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Makmur Keliat 4. Ridwan Ayub 5. Lista Irna
21.	Rabu, 30 Agustus 2017	1. Update Program Pemerintah dan Pelaksanaannya di Bank Mandiri. 2. Update Hasil Rapat Direksi atas Perbuatan Direksi yang harus Mendapat persetujuan Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. 3. Usulan atas Pendirian Anak Perusahaan di Malaysia.	1. Hartadi A Sarwono 2. Goei Siau Hong 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. R. Widyo Pramon 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna
22.	Rabu, 6 September 2017	1. <i>Outstanding Legal Cases</i> . 2. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit.	1. Hartadi A Sarwono 2. Askolani 3. Goei Siau Hong 4. B.S. Kusmulyono 5. Ardan Adipermana 6. Makmur Keliat 7. R. Widyo Pramon 8. Budi Sulistio 9. Ridwan Ayub 10. Lista Irna
23.	Rabu, 20 September 2017	Update <i>Digital Banking and IT Planning</i> .	1. Hartadi A Sarwono 2. Goei Siau Hong 3. Makmur Keliat 4. R. Widyo Pramon 5. Budi Sulistio 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
24.	Rabu, 27 September 2017	Usulan Perpanjangan Fasilitas <i>Credit Line</i> .	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. R. Widyo Pramono 6. Budi Sulistio 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna
25.	Rabu, 11 Oktober 2017	<i>Update</i> pembiayaan untuk Proyek Pemerintah ke BUMN.	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. R. Widyo Pramono 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna
26.	Rabu, 25 Oktober 2017	Usulan Perpanjangan Masa Laku dan Penambahan Fasilitas Kredit.	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. R. Widyo Pramono 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna
27.	Rabu, 1 November 2017	1. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit. 2. Usulan Pemberian <i>Issuer Limit</i> Baru.	1. Goei Siau Hong 2. B.S. Kusmulyono 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. Budi Sulistio 6. Ridwan Ayub 7. Lista Irna
28.	Rabu, 8 November 2017	1. <i>Update Progress IT Improvement Plan</i> . 2. <i>Update CISO</i> . 3. Paparan Kinerja Perusahaan Anak yang dikelola Oleh <i>Subsidiaries Strategy &amp; Management Group</i>	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Budi Sulistio 5. Ridwan Ayub 6. Lista Irna
29.	Rabu, 15 November 2017	1. <i>Update Perbaikan Commercial &amp; SME Banking</i> 2. Usulan Perpanjangan dan Tambahan Fasilitas Kredit Modal Kerja.	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. R. Widyo Pramono 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna
30.	Rabu, 22 November 2017	<i>Update Rencana Aksi (Recovery Plan)</i> bagi Bank Sistemik	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. R. Widyo Pramono 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
31.	Rabu, 29 November 2017	Update Top 20 High Risk Account Commercial Banking	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. R. Widyo Pramono 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna
32.	Rabu, 06 Desember 2017	1. Usulan Tambahan Limit, perubahan Syarat dan Perpanjangan Fasilitas. 2. Usulan Perubahan <i>Availability Period</i> Fasilitas.	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siau Hong 3. B.S. Kusmulyono 4. Ardan Adipermana 5. Makmur Keliat 6. R. Widyo Pramono 7. Budi Sulistio 8. Ridwan Ayub 9. Lista Irna
33.	Rabu, 13 Desember 2017	1. Usulan Persetujuan <i>Recovery Plan</i> . 2. Usulan Penyelesaian Properti Terbangkalai Melalui penjualan secara lelang dan atau optimalisasi melalui kerjasama dengan Badan Usaha/Pihak Lain.	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siau Hong 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. R. Widyo Pramono 6. Budi Sulistio 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna
34.	Rabu, 20 Desember 2017	1. Usulan Persetujuan Fasilitas.	1. Hartadi A Sarwon 2. Goei Siau Hong 3. Ardan Adipermana 4. Makmur Keliat 5. R. Widyo Pramono 6. Budi Sulistio 7. Ridwan Ayub 8. Lista Irna

### Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Pemantau Risiko

Selama tahun 2017, Komite Pemantau Risiko melaksanakan 34 (tiga puluh empat) kali rapat. Adapun frekuensi dan tingkat kehadiran rapat Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut:

Tabel Tingkat Kehadiran Rapat Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Periode	Jumlah Rapat	Total Kehadiran	Persentase
Abdul Aziz	Ketua merangkap anggota	1 Januari 2017 – 14 Maret 2017	3	3	100%
Goei Siau Hong	Anggota	1 Januari 2017 – 25 Mei 2017	34	34	100%
	Ketua merangkap anggota	26 Mei 2017 – 31 Desember 2017			
Wimboh Santoso	Anggota	1 Januari 2017 – 19 Juli 2017	16	11	69%
B.S. Kusmulyono	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	34	28	82%
Ardan Adiperdana	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	12	10	83%
R. Widyo Pramono	Anggota	11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017	12	10	83%
Ridwan D. Ayub	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	34	34	100%
Lista Irna	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	34	34	100%

### Penilaian Kinerja Komite Pemantau Risiko

Penilaian kinerja Komite Pemantau Risiko dilihat dari pencapaian Key Performance Indicator (KPI) Komite Audit di tahun 2017. Adapun pencapaian KPI adalah sebagai berikut.

Tabel Penilaian Kinerja Komite Pemantauan Risiko

No.	Key Performance Indicator	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil <i>Review</i> kepada Dewan Komisaris	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu	30	95,00	28,50
TOTAL KPI KOMITE		100		97,50

### Remunerasi Komite Pemantau Risiko

Remunerasi Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris Nomor: KOM/113/2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri

Tabel Remunerasi Komite Pemantau Risiko

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai/setara <i>Group Head</i>

### Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Pemantau Risiko Tahun 2017

Sepanjang tahun 2017, Komite Pemantau Risiko telah memberikan beberapa rekomendasi atau masukan kepada Dewan Komisaris antara lain sebagai berikut:

1. Usulan persetujuan atas permohonan fasilitas kredit dan penyediaan dana kepada Pihak Terkait, baik yang sifatnya perpanjangan, tambahan, perubahan ataupun pemberian baru.
2. Usulan persetujuan atas *Recovery Plan* Bank Mandiri.
3. *Review* atas pencapaian kinerja keuangan Bank Mandiri setiap triwulannya.
4. *Review* atas strategi dan pelaksanaan pengelolaan kredit bermasalah (*Non Performing Loan/NPL*) di Bank Mandiri.
5. *Review* pelaksanaan manajemen risiko di Bank Mandiri.

### Komite Tata Kelola Terintegrasi

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan guna mengatur pelaksanaan tata kelola terintegrasi bagi Lembaga

Jasa Keuangan yang memiliki hubungan kepemilikan dan/atau pengendalian. Oleh karena itu setiap Lembaga Jasa Keuangan yang tergabung dalam konglomerasi keuangan wajib menerapkan tata kelola secara terintegrasi. Dalam pelaksanaan tata kelola terintegrasi Bank Mandiri telah membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi sebagai pengawasan untuk memberikan rekomendasi atau nasihat dalam pelaksanaan kebijakan termaksud.

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

### Dasar Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi

Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi dengan berpedoman dan berlandaskan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku serta *best practices* yang dapat diterapkan di lembaga perbankan di Indonesia antara lain:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
2. Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan.
3. Peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum; dan Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 tentang Perubahan atas Peraturan bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum.
4. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011, tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
5. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012, tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
6. Anggaran Dasar PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk serta perubahannya.

### Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi

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

### Tugas Dan Tanggung Jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi mempunyai tugas dan bertanggung jawab untuk:

1. Mengevaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi melalui penilaian:
  - a. Kecukupan Pengendalian Internal Terintegrasi
    - Melakukan evaluasi bahwa Bank Mandiri dan Perusahaan Anak telah memiliki sistem pengendalian internal (*internal control system*) terintegrasi yang baku sesuai dengan praktek terbaik (*best practice*) yang berlaku melalui kajian atas Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang diberlakukan di Bank Mandiri.

- Melakukan pemantauan dan evaluasi mengenai efektivitas penerapan pengendalian internal terintegrasi melalui kajian atas Laporan Berkala dan Laporan Hasil Pemeriksaan yang dikeluarkan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi.
- Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi untuk membahas hal-hal terkait dengan sistem pengendalian internal terintegrasi dan pelaksanaannya.
- Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak atas hasil temuan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kelemahan pada sistem dan pelaksanaan pengendalian internal terintegrasi.
- Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauan dan memberi masukan atas hal-hal terkait pengendalian internal terintegrasi yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.
- a. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Secara Terintegrasi
  - Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal serta peraturan Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia dan peraturan lainnya yang terkait dengan usaha perbankan, asuransi, sekuritas dan pembiayaan melalui koordinasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi.
  - Mempelajari laporan berkala dan laporan hasil pemeriksaan yang terkait dengan kepatuhan terhadap peraturan intern dan ekstern yang dikeluarkan oleh Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan auditor ekstern.
  - Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi untuk membahas hal-hal yang terkait dengan kepatuhan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak terhadap peraturan intern dan ekstern.
  - Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak atas hasil temuan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kelemahan pada sistem dan pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi.
  - Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauan dan memberi masukan atas hal-hal terkait dengan kepatuhan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak terhadap peraturan intern dan ekstern yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.

- 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:

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

### Pelaporan Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri mengenai kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi, sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan. Komite Tata Kelola Terintegrasi harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri atas setiap penugasan yang diberikan dan atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri.

### Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Tata Kelola Terintegrasi

Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi paling sedikit terdiri dari:

- Seorang Komisaris Independen yang menjadi Ketua pada salah satu komite pada Bank Mandiri, sebagai ketua merangkap anggota.
- Komisaris Independen yang mewakili dan ditunjuk dari Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan, sebagai anggota.
- Seorang pihak independen, sebagai anggota.
- Anggota Dewan Pengawas Syariah dari Bank Syariah Mandiri, sebagai anggota.

Jumlah dan komposisi Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi disesuaikan dengan kebutuhan Konglomerasi Keuangan serta efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi dengan memperhatikan paling sedikit keterwakilan masing-masing sektor jasa keuangan.

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

Adapun struktur, keanggotaan dan keahlian komite adalah sebagai berikut.

#### Periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi periode 1 Januari 2017 – 25 Mei 2017 telah diangkat oleh Dewan Komisaris dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/377/2016 tanggal 20 Oktober 2016, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Abdul Aziz*	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	Perbankan
2.	Goei Siau Hong	Wakil Ketua merangkap Anggota	Komisaris Independen	Finance, Perbankan
3.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	Governance
4.	Aviliani*	Anggota	Komisaris Independen	Makroeconomic, Perbankan
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Perbankan
6.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	Finance, Management
7.	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	Ekonomi, Bisnis
8.	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	Pendidikan Perasuransian
9.	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	Manajemen Strategik
10.	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	Ekonomi

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
11.	Hanifah Purnama**	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	Teknik Elektro, Bisnis
12.	Nizar Yamanie***	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Kedokteran
13.	M. Syafii Antonio	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Ekonomi Syariah
14.	Ramzi A. Zuhdi	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	Akuntansi, Perbankan Syariah

**Keterangan:**

\*Masa jabatan Sdr Abdul Aziz dan Sdri. Aviliani berakhir pada tanggal 14 Maret 2017

\*\*Masa jabatan Sdr. Hanifah Purnama berakhir pada tanggal 10 April 2017.

\*\*\*Masa jabatan Sdr. Nizar Yamanie berakhir pada tanggal 24 Juli 2017.

**Periode 26 Mei 2017 – 10 Oktober 2017**

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi periode 26 Mei 2017– 10 Oktober 2017 telah diangkat oleh Dewan Komisaris dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/377/2017 tanggal 26 Mei 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Goei Siau Hong	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	Finance, Perbankan
2.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	Governance
3.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Perbankan
4.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	Finance, Management
5.	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	Ekonomi, Bisnis
6.	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	Pendidikan Perasuransian
7.	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	Manajemen Stratejistik
8.	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	Ekonomi
9.	Ravik Karsidi*	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	Sosiologi Pedesaan
10.	Ali Ghufron Mukti**	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Kedokteran
11.	M. Syafii Antonio	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Ekonomi Syariah
12.	Ramzi A. Zuhdi	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	Akuntansi, Perbankan Syariah

**Keterangan:**

\*Pangkat Sdr. Ravik Karsidi sebagai anggota Komite TKT pada tanggal 25 Agustus 2017

\*\*Pangkat Sdr. Ali Ghufron sebagai anggota Komite TKT pada tanggal 24 Juli 2017

**Periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017**

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi periode 11 Oktober 2017 – 31 Desember 2017 telah diangkat oleh Dewan Komisaris dan dikukuhkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/377/2017 tanggal 11 Oktober 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Keterangan	Jabatan	Keahlian
1.	Goei Siau Hong	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	Finance, Perbankan
2.	Imam ApriyantoPutro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	Governance
3.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Perbankan
4.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen Non Komisaris	Finance, Management
5.	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	Ekonomi, Bisnis
6.	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	Pendidikan Perasuransian
7.	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	Manajemen Strategik
8.	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	Ekonomi
9.	Ravik Karsidi*	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	Sosiologi Pedesaan
10.	Ali Ghufroon Mukti**	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Kedokteran
11.	M. Syafii Antonio	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Ekonomi Syariah
12.	Ramzi A. Zuhdi	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	Akuntansi Perbankan Syariah

\*Pengangkatan Sdr. Ravik Karsidi sebagai anggota Komite TKT pada tanggal 25 Agustus 2017

\*\* Pengangkatan Sdr. Ali Ghufroon sebagai anggota Komite TKT pada tanggal 24 Juli 2017

### Profil Komite Tata Kelola Terintegrasi

Berikut profil Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi per 31 Desember 2017



#### Goei Siau Hong

Ketua merangkap Anggota  
Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan  
Komisaris



#### Bangun Sarwito Kusmulyono

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan  
Komisaris



#### Imam Apriyanto Putro

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan  
Komisaris



#### Ridwan D. Ayub

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Komite  
Pemantau Risiko



#### Edhi Chrystanto

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

**Usia:** 59 Tahun.

**Domisili:** Jakarta.

**Tanggal Pengangkatan:** 15 Mei 2015

**Riwayat Pendidikan:**

- Sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Diponegoro pada tahun 1983.
- Gelar Master di bidang *Master Business Administration* (MBA) dari University of Colorado at Denver pada tahun 1993.

**Riwayat Pekerjaan:**

- Kepala Bagian Sistem dan Prosedur Kredit Korporasi Bank Dagang Negara (BDN). Kepala Cabang Jakarta Jatinegara BDN hingga menjadi Relationship Manager BDN (1994-1999)
- Kepala Cabang Bank Mandiri Bandara Soekarno-Hatta Cargo (1999).
- Kepala Cabang Bank Mandiri Jakarta Tomang (2003).
- Kepala Cabang Bank Mandiri Jakarta Kebon Sirih, Gambir, Imam Bonjol dan Thamrin (2005-2007).
- Kepala Kanwil X Makassar Bank Mandiri (2010).
- Kepala Kanwil V Bank Mandiri Jakarta Sudirman.
- Komisaris di Bank Mandiri Taspen pada tahun 2015.



#### Wihana Kirana Jaya

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

**Usia:** 59 Tahun.

**Domisili:** Jakarta

**Tanggal Pengangkatan:** 22 April 2015

**Riwayat Pendidikan:**

- Sarjana (S1) Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (UGM) (1983).
- Master (S2) Ilmu Sosial dari University of Birmingham, Inggris (1990).
- Doktor (S3) Filosofi dari Monash University, Australia (2008).
- Profesor Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (2010).

**Riwayat Pekerjaan:**

- Staf Khusus Menteri Bidang Ekonomi dan Investasi Transportasi, Kementerian Perhubungan RI (2016-sekarang).
- Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (2013-2016).
- Asisten dan Narasumber Menteri Keuangan Desentralisasi Fiskal, Kementerian Keuangan (2012- 2014).
- Konsultan Desentralisasi Kewenangan, DSF (*Decentralization Support Facility*), Bank Dunia (2011- 2015).



### Frans A. Wiyono

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

**Usia :** 65 Tahun

**Domisili :** Bekasi

**Tanggal Pengangkatan :** 30 Januari 2015

**Riwayat Pendidikan:**

- Sarjana muda di STF Driyarkara Jakarta tahun 1977
- Gelar Sarjana di IKIP Sanata Dharma Yogyakarta tahun 1982
- Pendidikan perasaransian di Glasgow Collage of Technology, Glasgow, Scotlandia tahun 1986-1988.

**Riwayat Pekerjaan:**

- Direktur Operasional PT Beringin Sejahtera Makmur (1989).
- Direktur Teknik PT Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur (1990-1998 dan 2003-2006).
- Direktur Teknik PT Asuransi Ramayana, Tbk (1998-2003).
- Direktur Utama PT Asuransi Indrapura (2006-2007).
- Komisaris PT Beringin Sejahtera Artamakmur (1998-2003).
- Komisaris PT Asuransi Ramayana Tbk (2008-2011).
- Komisaris Independen di PT Reasuransi International Indonesia (2011-sekarang)
- Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance sejak tahun 2011



### D. Cyril Noerhadi

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

**Usia:** 57 Tahun

**Domisili:** Jakarta

**Tanggal Pengangkatan:** 23 Oktober 2017

**Riwayat Pendidikan:**

- Sarjana di bidang Teknik Geologi dari Institut Teknologi Bandung (ITB).
- MBA di bidang Keuangan dan Ekonomi dari University of Houston, Amerika Serikat.
- Doktor di bidang *Strategic Management* dari Universitas Indonesia.

**Riwayat Pekerjaan:**

- *Group chief financial officer* (CFO) dan Managing Director Medco Energi Internasional (2005-2011).
- Partner di Pricewaterhouse Coopers Corporate Finance (1999-2005).
- Direktur Utama Jakarta Stock Exchange (1996-1999).
- Direktur Utama Kliring Deposit Efek Indonesia (1993-1996).
- Direktur Eksekutif Danareksa (1991-1993). Komisaris Utama Mandiri Sekuritas sejak tanggal 16 Oktober 2012
- Direktur Utama PT Creador, terafiliasi Creador LLC yang didirikan pada September 2011, perusahaan *private equity* yang melakukan investasi di Indonesia, Malaysia dan India.
- Komisaris di PT Medikaloka Hermina sejak tahun 2017
- Komisaris Independen di PT Austrindo Nusantara Jaya sejak tahun 2017
- Komisaris Independen di PT Mandiri Sekuritas sejak 16 Oktober 2012.



### Ramzi A. Zuhdi

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

**Usia:** 65 Tahun

**Domisili:** Jakarta

**Tanggal Pengangkatan:** 30 Oktober 2017

**Riwayat Pendidikan:**

- Lulusan Universitas Gadjah Mada tahun 1979.
- *Master Degree* di Iowa State University tahun 1989.

**Riwayat Pekerjaan:**

- Berkarir di Bank Indonesia sejak tahun 1980-2010.
- Beliau pernah menjabat sebagai Direktur DPbS Bank Indonesia (2007-2010).
- Direktur Keuangan PT Mekar Prana Indah (2010).
- Saat ini menjadi *assessor Risk Management* di Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) Indonesia
- Dosen Pasca Sarjana Universitas Indonesia.
- Komisaris Independen PT Bank Syariah Mandiri sejak tahun 2010.



**Prof. DR. H. Muhammad. Syafii  
Antonio M.Ec.**

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

**Usia:** 50 Tahun

**Domisili:** Jakarta

**Tanggal Pengangkatan:** 30 Oktober 2017

**Riwayat Pendidikan:**

- S1 dalam Bidang Syariah dan Hukum Islam dari University of Jordan.
- Master di bidang Ekonomi International Islamic University (IIU) Malaysia tahun 1992.
- Meraih gelar PhD di bidang *Micro Finance*, dari University of Melbourne Australia tahun 2004.

**Riwayat Pekerjaan:**

- Anggota Dewan Pengawas Syariah Bank Syariah Mandiri
- Komite Ahli Pengembangan Perbankan Syariah pada Bank Indonesia
- Anggota Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI
- Rektor Tazkia University College of Islamic Economics.
- Global Shariah Advisor di Dubai
- Komite Ahli Perbankan Syariah Kuala Lumpur dan Bank Indonesia
- Pada tahun 2010 diangkat Presiden RI sebagai Anggota Komite Ekonomi Nasional
- Tahun 2016 menjadi Komite Ekonomi dan Industri Nasional.



**Ali Ghufron Mukti**

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

**Usia:** 55 Tahun

**Domisili:** Jakarta

**Tanggal Pengangkatan:** 24 Juli 2017

**Riwayat Pendidikan:**

- Sarjana Kedokteran dari Fakultas Kedokteran Universitas Gadjah Mada pada tahun 1986
- Memperoleh gelar Ph.D dari Faculty of Medicine, University of Newcastle, Australia, pada tahun 2000.

**Riwayat Pekerjaan:**

- Direktur Jenderal Sumberdaya IPTEK dan Dikti (2015 – sekarang).
- Komisaris Utama Inhealth (2012-2015) Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia pada tahun 2017.



**Ravik Karsidi**

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

**Usia:** 60 Tahun

**Domisili:** Solo

**Tanggal Pengangkatan:** 25 Agustus 2017

**Riwayat Pendidikan:**

- Sarjana Jurusan Ilmu Pendidikan FIP di Universitas Negeri Sebelas Maret, Surakarta pada tahun 1980.
- Magister Sains Program Studi Sosiologi Pedesaan untuk Studi Pembangunan, dari Institut Pertanian Bogor (IPB), Bogor tahun 1994
- Doktor Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan Institut Pertanian Bogor (IPB), Bogor (*Cumlaude*) tahun 1999.

**Riwayat Pekerjaan:**

- Pembantu Rektor I Bidang Akademik UNS, Surakarta.
- Saat ini juga menjabat sebagai Juri Nasional Mahasiswa dan Dosen berprestasi Ditjen Dikti Kemendikbud (2004-sekarang)
- Juri nasional lomba Karya Ilmiah Mahasiswa, Ditjen Dikti Kemendikbud (2002-sekarang), Asesor Program studi dan institusi Perguruan Tinggi di BANPT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi) (2003-sekarang)
- Staf Pengajar Pascasarjana UNS (S2 pada Program Studi Ilmu Komunikasi, S2/S3 Ilmu Penyuluhan Pembangunan/Manajemen Pengembangan Masyarakat, dan S2 Program Studi PKLH, S2 Kajian Budaya, S2 Magister Manajemen, S3 Ilmu Pendidikan, S3 Ilmu Ekonomi) (2001-sekarang)
- Staf Pengajar Jurusan Ilmu Pendidikan FKIP UNS (1981-sekarang).
- Komisaris Independen dan Ketua Komite Audit PT Mandiri Tunas Finance sejak April 2017. Rektor Universitas Sebelas Maret (2011 – sekarang)

### Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

Persyaratan Anggota Komite TKT antara lain:

1. Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi wajib memiliki integritas yang tinggi, akhlak dan moral yang baik, serta kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai sesuai dengan latar belakang pendidikannya serta mampu berkomunikasi dengan baik.
2. Memiliki pengetahuan yang cukup tentang tata kelola perusahaan yang baik.
3. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang peraturan perundang-undangan Pasar Modal dan peraturan yang terkait dengan usaha perbankan, asuransi, sekuritas dan pembiayaan.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Abdul Aziz	Ketua merangkap anggota	1 Januari 2017 – 14 Maret 2017	Sarjana di bidang Perikanan/Sosial Ekonomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1987 dan gelar Master di bidang manajemen strategis dari Institut Pendidikan dan Pengembangan Manajemen pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Staf di PT Aquatic Konsultan (1987-1988), Marketing di PT Pusat Pengembangan Agribisnis (1988-1990), Pengembang usaha Majalah Ulumul Qur'an (1990-1993), Manager di PT Pasarini Padibumi (1993-1997), Komisaris di PT Panca Nugraha Paramitra (1997-2005), Komisaris di PT PLN (Persero) (2009-2013), Direktur Utama di PT Sarana Jasa Utama (2005-2015), dan sebagai Komisaris Non Independen Bank Mandiri (2013-2015).
Goei Siau Hong	Wakil Ketua merangkap Anggota Ketua merangkap anggota	1 Januari 2017 – 25 Mei 2017 26 Mei 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988 dan gelar <i>Master of Business Administration</i> (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran dari Indiana University, Bloomington USA pada tahun 1993.	Beliau mengawali karir sebagai Analis Sistem di Astra Graphia (1988-1991), Analis <i>Equity</i> dan Analis <i>Senior Equity</i> di WI Carr Indonesia (1993-1995), Wakil Kepala Riset dan Kepala Riset di CLSA Indonesia (1995-1996), Kepala Riset di SocGen Crosby (1996-1998), Wakil Presiden Riset di Nomura Singapore (1998-1999), Kepala Riset di Nomura Indonesia (1999-2001) dan sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Permata (2006-2010).
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Ekonomi bidang Manajemen dari Universitas Diponegoro, Semarang, pada tahun 1988 dan gelar <i>Master Manajemen</i> dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBII, Jakarta, pada tahun 2000.	Beliau mengawali karir sebagai Pjs. Kepala Seksi Analis Pendanaan dan Sumber Daya di Kementerian BUMN (1993-2010), Komisaris di PT Permodalan Nasional Madani (Persero) (2007-2011), Asisten Departemen Riset dan Informasi di Kementerian BUMN (2010-2012), Komisaris di PT Petrokimia Gresik (Persero) (2011-2012), Komisaris di PT Bukit Asam (Persero) Tbk (2011-2013), Kepala Biro Perencanaan dan SDM di Kementerian BUMN (2012-2013), Plh. Deputy Bidang Usaha Infrastruktur dan Logistik di Kementerian BUMN (2013), Komisaris di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (2013-2014), Sekretaris Kementerian BUMN (2013-sekarang), Komisaris di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk (2014-2015).
Aviliani	Anggota	1 Januari 2017 – 14 Maret 2017	Sarjana di bidang Ekonomi Manajemen dari Universitas Atma Jaya pada tahun 1985, gelar <i>Magister Management</i> bidang Ilmu Sosial dan Politik dari Universitas Indonesia pada tahun 1995, dan gelar Doktor bidang Manajemen Bisnis dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2012.	Beliau pernah menjabat sebagai Wakil Direktur Pengembangan di INDEF (1997-1999), Wakil Direktur Penelitian dan Pengabdian di Perbanas (1997-1999), Pembantu Ketua (PUREK II) di Perbanas (2000-2002), Ketua Jurusan di Universitas Paramadina (2002-2005), Komisaris Independen di PT BRI (Tbk) (2005-2014), Sekretaris Komite Ekonomi Nasional (KEN) (2010-2014), Wakil Sekretaris Komite Percepatan dan Perluasan Pembangunan Indonesia (KP3EI) (2012-2014).

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
D. Cyril Noerhadi	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana di bidang Teknik Geologi dari Institut Teknologi Bandung (ITB). MBA di bidang Keuangan dan Ekonomi dari University of Houston, Amerika Serikat dan Doktor di bidang Strategic Management dari Universitas Indonesia.	Beliau pernah menjabat sebagai <i>group chief financial officer</i> (CFO) dan <i>Managing Director</i> Medco Energi Internasional (2005-2011), partner di Pricewaterhouse Coopers Corporate Finance (1999-2005), Direktur Utama Jakarta Stock Exchange (1996-1999), Direktur Utama Kliring Deposit Efek Indonesia (1993-1996), serta Direktur Eksekutif Danareksa (1991-1993). Menjabat sebagai Komisaris Utama Mandiri Sekuritas sejak tanggal 16 Oktober 2012.
Wihana Kirana Jaya	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana (S1) Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (UGM) (1983), Master (S2) Ilmu Sosial dari University of Birmingham, Inggris (1990), Doktor (S3) Filosofi dari Monash University, Australia (2008) dan memperoleh gelar Profesor Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (2010).	Saat ini beliau merangkap jabatan sebagai Staf Khusus Menteri Bidang Ekonomi dan Investasi Transportasi, Kementerian Perhubungan RI (2016-sekarang). Beliau aktif mengajar dan melakukan riset, beberapa pengalaman profesional beliau diantaranya: Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (2013-2016), Asisten dan Narasumber Menteri Keuangan Desentralisasi Fiskal, Kementerian Keuangan (2012- 2014) dan Konsultan Desentralisasi Kewenangan, DSF (Decentralization Support Facility), Bank Dunia (2011- 2015).
Hanifah Purnama	Anggota	1 Januari 2017 – 10 April 2017	Menyelesaikan pendidikan di University of Southern California, Los Angeles, dengan gelar <i>Bachelor of Science in Electrical Engineering</i> , pada tahun 1984 dan <i>Master of Business Administration</i> di California State Polytechnic University, Pomona, pada tahun 1987, keduanya di Amerika Serikat.	Pernah menjabat sebagai <i>General Manager</i> PT International Master Plan Development (2009-2011), Komisaris Independen PT Tunas Financindo Sarana (2005-2008), <i>Vice President of Treasury Operations</i> HSBC Indonesia Management Office (2002-2003), <i>Operations and Credit Manager</i> PT HSBC Securities Indonesia (2000-2001), Direktur Operasi dan Keuangan PT Kharisma Bank (1991-1998), <i>General Manager</i> PT Tritunggal Duta Perkasa (1990), <i>Cost Analyst Electronic Plating Service, Inc.</i> (1988-1989), di Gardena, Amerika Serikat.
Nizar Yamanie	Anggota	1 Januari 2017 – 24 Juli 2017	Beliau meraih gelar dokter dari Universitas Airlangga, Surabaya (1982), dan menyelesaikan pendidikan spesialis penyakit saraf di Universitas Indonesia, Jakarta (1992).	Saat ini beliau juga menjabat sebagai Komisaris RSUP (Rumah Sakit Umum Pusat) Sanglah, Denpasar, Bali (sejak 2011) dan <i>Chief of Medicine</i> di Brain Center Hospital (sejak 2014). Beliau juga pernah menjabat sebagai Komisaris PT Bio Farma (Persero).
M. Syafii Antonio	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Meraih gelar PhD di bidang Micro Finance, dari University of Melbourne Australia tahun 2004. Gelar Master di bidang Ekonomi Internasional Islamic University (IIU) Malaysia tahun 1992. S1 dalam Bidang Syariah dan Hukum Islam dari University of Jordan.	Sebelum menjabat sebagai Anggota Dewan Pengawas Syariah BSM, beliau pernah menjabat sebagai Komite Ahli Pengembangan Perbankan Syariah pada Bank Indonesia, Anggota Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI dan Rektor Tazkia University College of Islamic Economics. Beliau juga pernah bertugas sebagai Global Shariah Advisor di Dubai, Komite Ahli Perbankan Syariah Kuala Lumpur dan Bank Indonesia. Pada tahun 2010 diangkat Presiden RI sebagai Anggota Komite Ekonomi Nasional dan pada tahun 2016 diamanahi menjadi Komite Ekonomi dan Industri Nasional.

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Ramzi A. Zuhdi	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	Lulusan Universitas Gadjah Mada tahun 1979 dan Meraih <i>Master Degree</i> di Iowa State University tahun 1989.	Beliau pernah berkarir di Bank Indonesia sejak tahun 1980-2010. Beliau pernah menjabat sebagai Direktur DPBS Bank Indonesia (2007-2010), dan Direktur Keuangan PT Mekar Prana Indah (2010). Beliau saat ini juga menjadi asesor Risk Management di Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSP) Indonesia dan Dosen Pasca Sarjana Universitas Indonesia. Menjabat sebagai Komisaris Independen PT Bank Syariah Mandiri sejak tahun 2010.
Ravik Karsidi	Anggota	25 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Jurusan Ilmu Pendidikan FIP di Universitas Negeri Sebelas Maret, Surakarta pada tahun 1980, Magister Sains Program Studi Sosiologi Pedesaan untuk Studi Pembangunan, dari Institut Pertanian Bogor (IPB), Bogor tahun 1994 & Doktor Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan Institut Pertanian Bogor (IPB), Bogor (Cumlaude) tahun 1999.	Sebelumnya pernah menjabat sebagai Pembantu Rektor I Bidang Akademik UNS, Surakarta. Saat ini juga menjabat sebagai Juri Nasional Mahasiswa dan Dosen berprestasi Ditjen Dikti Kemendikbud (2004-sekarang), Sebagai juri nasional lomba Karya Ilmiah Mahasiswa, Ditjen Dikti Kemendikbud (2002-sekarang), Sebagai Asesor Program studi dan institusi Perguruan Tinggi di BANPT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi) (2003-sekarang), Staf Pengajar Pascasarjana UNS (S2 pada Program Studi Ilmu Komunikasi, S2/S3 Ilmu Penyuluhan Pembangunan/ Manajemen Pengembangan Masyarakat, dan S2 Program Studi PKLH, S2 Kajian Budaya, S2 Magister Manajemen, S3 Ilmu Pendidikan, S3 Ilmu Ekonomi) (2001-sekarang) Staf Pengajar Jurusan Ilmu Pendidikan FKIP UNS (1981-sekarang). Menjabat sebagai Komisaris Independen dan Ketua Komite Audit PT Mandiri Tunas Finance sejak April 2017.
Ali Ghufon Mukti	Anggota	24 Juli 2017 – 31 Desember 2017	Sarjana Kedokteran dari Fakultas Kedokteran Universitas Gadjah Mada pada tahun 1986 dan memperoleh gelar Ph.D dari Faculty of Medicine, University of Newcastle, Australia, pada tahun 2000.	Sejak tahun 2015 hingga saat ini menjabat Direktur Jenderal Sumberdaya IPTEK dan Dikti. Beliau juga sebelumnya pernah menjabat sebagai Komisaris Utama Inhealth selama dua tahun, dari tahun 2012 sampai 2015. Diangkat sebagai Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia pada tahun 2017.

Halaman ini sengaja dikosongkan

### Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi tidak memiliki saham Bank Mandiri dan Perusahaan Anak, baik langsung maupun tidak langsung, tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Perusahaan Anak, Anggota Komisaris Bank Mandiri dan/atau Perusahaan Anak, Anggota Direksi Bank Mandiri dan/atau Perusahaan Anak dan pemegang saham utama Bank Mandiri dan/atau Perusahaan Anak serta tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.

Tabel Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Aspek Independensi	Abdul Aziz	Goei Siau Hong	Aviliani	B.S. Kusmulyono	Imam Apriyanto Putro	Askolani	Makmur Keliat
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite TKT	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya

### Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Pengembangan kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi dapat dilihat pada bagian Profil Perusahaan sub bab Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi dalam Laporan Tahunan ini.

### Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris Independen Bank Mandiri dan Pihak Independen.

### Agenda Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Sepanjang tahun 2017, tanggal pelaksanaan, Agenda rapat dan Peserta rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
1.	16 Agustus 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Peran dan Fungsi <i>Subsidiaries Management Group</i>.</li> <li><i>Update</i> Pelaksanaan Fungsi Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi.</li> <li>Hasil Penilaian RBBR Konsolidasi Semester I Tahun 2017.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Imam Apriyanto Putro</li> <li>Goei Siau Hong</li> <li>Bangun Sarwito Kusmulyono</li> <li>Ridwan D. Ayub</li> <li>Edhi Chrystanto</li> <li>Frans A. Wiyono</li> <li>D. Cyril Noerhadi</li> <li>Wihana Kirana Jaya</li> <li>Ravik Karsidi</li> <li>Ali Gufron Mukti</li> <li>M. Syafii Antonio</li> <li>Ramzi A. Zuhdi</li> </ol>

Ridwan D. Ayub	Edhi Chrystanto	Frans A. Wiyono	D. Cyril Noerhadi	Wihana Kirana Jaya	Hanifah Purnama	Ravik Karsidi	Nizar Yamanie	Ali Ghufron Mukti	Ramzi A. Zuhdi	M. Syafii Antonio
Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya

No.	Tanggal Rapat	Mata Acara Rapat	Peserta Rapat
2.	20 Desember 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>Update Hasil <i>On site Review</i> OJK terhadap Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Group Mandiri.</li> <li>Laporan Pelaksanaan Fungsi Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi Tahun 2017.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Askolani</li> <li>Goei Siau Hong</li> <li>Makmur Keliat</li> <li>Ridwan D. Ayub</li> <li>Edhi Chrystanto</li> <li>Frans A. Wiyono</li> <li>D. Cyril Noerhadi</li> <li>Wihana Kirana Jaya</li> <li>Ravik Karsidi</li> <li>Ali Ghufron Mukti</li> <li>M. Syafii Antonio</li> <li>Ramzi A. Zuhdi</li> </ol>

### Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Tabel Tingkat Kehadiran Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Periode	Total Rapat	Jumlah Kehadiran Rapat	Persentase
Goei Siau Hong	Ketua merangkap anggota	26 Mei 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	1	50%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	1	1	100%
Ridwan D. Ayub	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%

Nama	Jabatan	Periode	Total Rapat	Jumlah Kehadiran Rapat	Persentase
Edhi Chrystanto	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
Frans A. Wiyono	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
D. Cyril Noerhadi	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
Wihana Kirana Jaya	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
Ravik Karsidi	Anggota	25 Agustus 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
Ali Ghufon Mukti	Anggota	24 Juli 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
M. Syafii Antonio	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%
Ramzi A. Zuhdi	Anggota	1 Januari 2017 – 31 Desember 2017	2	2	100%

### Penilaian Kinerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

Penilaian kinerja Komite Tata Kelola Terintegrasi dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite Tata Kelola Terintegrasi di tahun 2017. Adapun pencapaian KPI adalah sebagai berikut.

Tabel Penilaian Kinerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

No.	Key Performance Indicator	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil <i>Review</i> kepada Dewan Komisaris	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu	30	95,00	28,50
TOTAL KPI KOMITE		100		97,50

### Remunerasi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Remunerasi Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris Nomor: KOM/113/2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

Tabel Penilaian Kinerja Komite Tata Kelola Ter Integrasi

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai/setara <i>Group Head</i>

### Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi Tahun 2017

Setelah melakukan pembahasan mengenai tindak lanjut pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, Komite TKT sepakat untuk mengoptimalkan upaya pendokumentasian atas rekomendasi dan arahan Komite Tata Kelola Terintegrasi (TKT) sebagai hasil evaluasi atas pelaksanaan TKT pada KK Mandiri, sehingga penerapan dan tindaklanjutnya di seluruh satuan kerja terintegrasi (SKKT, SKMRT, SKAIT) dapat dimonitor realisasinya secara berkesinambungan.

### Organ dan Komite di Bawah Direksi

Dalam menjalankan kegiatan operasional Perseroan, Direksi dibantu oleh Sekretaris Perusahaan dan komite-komite di bawah Direksi.

#### Sekretaris Perusahaan

Sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, Sekretaris Perusahaan adalah orang perseorangan atau penanggung jawab dari unit kerja yang menjalankan fungsi sekretaris perusahaan. Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri berada di bawah supervisi langsung Direktur Utama dan merupakan organ pendukung perusahaan yang bertindak sebagai mediator Bank dengan para pemangku kepentingan seperti regulator, investor dan masyarakat luas khususnya hal yang terkait dengan pasar modal yang bertanggung jawab untuk memastikan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai bagian dari implementasi Tata Kelola Perusahaan yang baik (GCG). Selain itu Sekretaris Perusahaan bertanggungjawab untuk senantiasa menjaga citra baik Bank Mandiri di mata para pemangku kepentingan secara luas.

#### Dasar Pengangkatan Sekretaris Perusahaan

Pembentukan, pengangkatan, dan pelaksanaan fungsi serta tugas Sekretaris Perusahaan, antara lain mengacu pada:

1. Anggaran Dasar Bank Mandiri
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik.
3. Surat Keputusan Direksi PT. Bursa Efek Indonesia No. Kep-00001/BEI/01-2014 Perihal Perubahan Peraturan Nomor I-A: Tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan Oleh Perusahaan Tercatat.

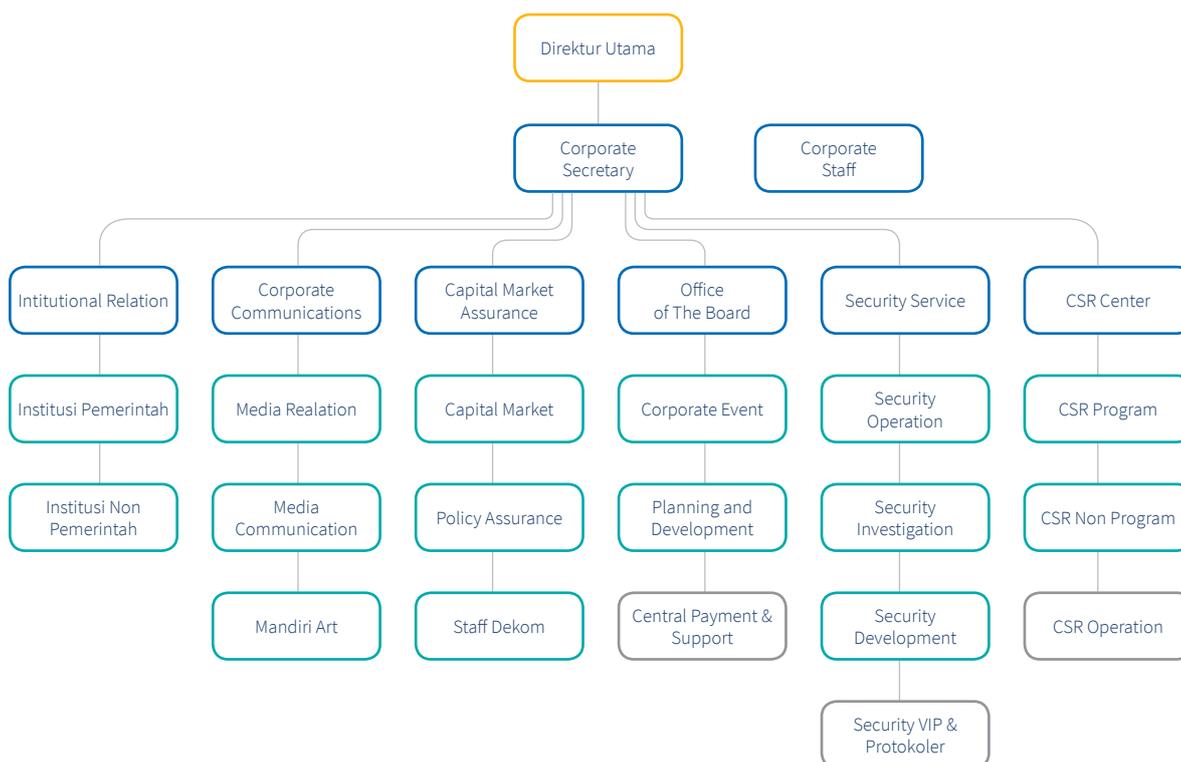
4. Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, sebagaimana telah diubah dengan PER-09/MBU/2012.
5. Undang-undang No.19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
6. Surat Keputusan Menteri BUMN No. KEP117/MMBU/2002 tanggal 31 Juli 2002.
7. Keputusan Direksi BEJ No.339/BEJ/07-2001 tanggal 20 Juli 2001 Perihal Perubahan Ketentuan huruf C.2.e Peraturan Pencatatan Efek Nomor I-A: Tentang Ketentuan Umum Pencatatan Efek Bersifat Ekuitas di Bursa.
8. Peraturan No.IX.I.4 Keputusan Ketua Bapepam No.Kep 63/PM/1996 tanggal 17 Januari 1996.
9. Surat Keputusan SEVP No. KEP.SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.

#### Struktur Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan bertanggungjawab langsung kepada Direktur Utama, dimana dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya terbagi dalam 6 (enam) bidang, yaitu:

1. Aktivitas Bank Mandiri sebagai Perusahaan Terbuka, termasuk melaksanakan tata kelola perusahaan khususnya yang terkait dengan ketentuan Pasar Modal yang dilakukan oleh Unit Kerja *Capital Market Assurance Department*;
2. Aktivitas Komunikasi Korporasi yang dilakukan oleh Unit Kerja *Corporate Communications Department*;
3. Aktivitas Kesekretariatan yang dilakukan oleh Unit Kerja *Office of the Board Department*;
4. Aktivitas *Stakeholder Management* yang dilakukan oleh Unit Kerja *Institutional Relation Department*;
5. Aktivitas *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan oleh Unit Kerja *Corporate Social Responsibility Center Department*;
6. Aktivitas Pengamanan yang dilakukan oleh Unit Kerja *Security Services Department*.

Dalam pelaksanaan fungsi dan tugas masing-masing departemen, tetap dilakukan koordinasi dan disupervisi langsung oleh Sekretaris Perusahaan.



### Fungsi dan Tugas Sekretaris Perusahaan

Mengacu pada Pasal 5 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, fungsi Sekretaris Perusahaan adalah melaksanakan tugas paling kurang meliputi:

1. Mengikuti perkembangan pasar modal khususnya peraturan perundangan yang berlaku di bidang pasar modal.
2. Memberikan masukan kepada Direksi dan Dewan Komisaris untuk mematuhi ketentuan peraturan perundangan di bidang pasar modal.
3. Membantu Direksi dan Dewan Komisaris dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan yang meliputi:
  - a. keterbukaan informasi kepada masyarakat, termasuk ketersediaan informasi pada Situs Web Emiten;
  - b. penyampaian laporan kepada Otoritas Jasa Keuangan tepat waktu;
  - c. penyelenggaraan dan dokumentasi Rapat Umum Pemegang Saham;
  - d. penyelenggaraan dan dokumentasi Rapat Direksi dan/atau Dewan Komisaris; dan

- e. pelaksanaan program orientasi terhadap perusahaan bagi Direksi dan/atau Dewan Komisaris.
4. Sebagai penghubung antara Emiten dengan pemegang saham, OJK dan pemangku kepentingan lainnya.

Sejalan dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tersebut, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri juga memiliki Kebijakan dan Standar Pedoman sebagai landasan Sekretaris Perusahaan dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya antara lain:

1. Aktivitas Bank sebagai Perusahaan Terbuka:
  - a. Melaksanakan Keterbukaan Informasi termasuk pelaporan-pelaporan kepada Regulator sehubungan status Bank sebagai perusahaan terbuka.
  - b. Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Umum Pemegang Saham.
  - c. Melaksanakan pelaporan-pelaporan sesuai ketentuan perundangan lainnya yang menjadi kewenangan unit kerja *Corporate Secretary*.
  - d. Mengelola administrasi pemegang saham Bank Mandiri.

- e. Menyelenggarakan kegiatan-kegiatannya lainnya yang berkaitan dengan Aksi Korporasi dan/atau keterbukaan informasi lainnya.
  - f. Melaksanakan fungsi kepatuhan Bank terhadap peraturan-peraturan di bidang pasar modal.
2. Aktivitas Komunikasi Korporasi
- a. Menetapkan kebijakan dan strategi komunikasi Korporasi bersama-sama dengan Unit Kerja *Marketing Communication* termasuk:
    - 1) Menetapkan peraturan tentang penyelenggaraan komunikasi.
    - 2) Menetapkan *brand image* dan *brand positioning*.
  - b. Melakukan aktivitas komunikasi yang bersifat korporasi kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal Korporasi antara lain:
    - 1) Melaksanakan pemberitaan dan iklan di media massa termasuk media *online*.
    - 2) Melaksanakan tindakan antisipatif dan korektif atas setiap pemberitaan dan iklan di media massa termasuk media *online*.
    - 3) Mendukung Unit Kerja *Customer Care* dan unit-unit kerja terkait dalam penyelesaian keluhan nasabah.
    - 4) Melaksanakan pengelolaan Portal dan *Website* Bank bersama-sama dengan Unit Kerja *Marketing Communication*, Unit Kerja Pengelola Produk dan Jasa serta Unit Kerja Teknologi Informasi.
  - 5) Melaksanakan fungsi pengelolaan risiko yang meliputi proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian manajemen risiko reputasi.
  - c. Mengadakan dan melaksanakan kegiatan tertentu (*event/acara/sponsorship*) sebagai pelaksanaan strategi komunikasi yang bersifat korporasi serta pengelolaan reputasi/risiko reputasi.
3. Aktivitas Kesekretariatan
- a. Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Direksi dan Rapat Dewan Komisaris.
  - b. Mengadministrasikan dokumen perusahaan termasuk mengatur atau menetapkan peraturan tentang persuratan dan pengelolaan dokumen perusahaan.
  - c. Melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mendukung fungsi dan kegiatan kerja Dewan Komisaris, Direksi dan SEVP.
4. Aktivitas *Corporate Social Responsibility*
- a. Menetapkan strategi dan melaksanakan kegiatan-kegiatan Aktivitas *Corporate Social Responsibility*.
  - b. Melaksanakan kegiatan lainnya yang sejenis baik yang merupakan pelaksanaan program pemerintah maupun dengan bekerjasama dengan pihak ketiga seperti Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dan pemberian sumbangan atau donasi sehubungan dengan bencana alam.
5. Aktivitas Pengamanan
- Melaksanakan kegiatan pengamanan yang bertujuan untuk mendukung kelancaran dan ketertiban kegiatan operasional Bank termasuk mengatur dan menetapkan peraturan tentang pelaksanaan pengamanan Bank.

### Profil Sekretaris Perusahaan



**Rohan Hafas**

Corporate Secretary

Tempat Tanggal Lahir	: 2 Juni 1961
Usia	: 56 Tahun
Kewarganegaraan	: Warga Negara Indonesia
Domisili	: Jakarta
Pendidikan	: Sarjana di bidang Manajemen dari Universitas Indonesia pada tahun 1987
Riwayat Pekerjaan	: Sebelum bergabung dengan Bank Mandiri, beliau pernah berkarir di PT Bank Mutiara, Tbk sejak Februari 2010 sampai dengan September 2014 sebagai <i>Division Head of Corporate Secretary</i> dan berkarir di PT Daria Dharma sejak tahun 2005 sampai dengan Januari 2010 sebagai Direktur Operasional.
Dasar Pengangkatan	: Beliau bergabung di Bank Mandiri tahun 2014 dan menjabat sebagai <i>Corporate Secretary</i> berdasarkan Surat Keputusan SEVP No. KEP. SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.
Sertifikasi	: Beliau telah memperoleh Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan pada tahun 2012 dan telah mengikuti Refreshment yang diadakan oleh BARA Risk Forum pada tahun 2016.

### Program Peningkatan Kompetensi Sekretaris Perusahaan

Sebagai penghubung dengan pihak-pihak eksternal, Sekretaris Perusahaan harus selalu mengikuti perkembangan dunia pasar modal serta secara konsisten meningkatkan kompetensinya di bidang hukum, keuangan, komunikasi dan tata kelola perusahaan. Untuk itu, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri secara rutin mengikuti berbagai Pelatihan/*Workshop*/Seminar yang bermanfaat untuk memaksimalkan perannya yang sangat penting di dalam perusahaan. Sepanjang tahun 2017, Sekretaris Perusahaan telah mengikuti berbagai Pelatihan/*Workshop*/Seminar antara lain:

Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Media Training	25-27 Agustus 2017, Lombok	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
PRISM Brain Mapping Practitioner Certification	10 November 2017, Yogyakarta	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Training Professional Secretary	8-10 Desember 2017, Semarang	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Di samping itu, jajaran pegawai di bawah fungsi sekretaris perusahaan telah mengikuti pelatihan di bidang hukum, akuntansi, kesekretariatan dan pelaporan serta aktif berpartisipasi dalam seminar/ sosialisasi terkait peraturan terbaru yang dikeluarkan oleh regulator.

### Pelaksanaan Tugas Sekretaris Perusahaan Tahun 2017

Selama tahun 2017, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah melaksanakan fungsi dan tugas yang berkaitan dengan pemangku kepentingan, antara lain:

- Mengikuti perkembangan peraturan Pasar Modal khususnya peraturan perundang-undangan yang berlaku di Pasar Modal, antara lain dengan memastikan kepatuhan atas peraturan baru yang dikeluarkan oleh OJK, Bursa Efek Indonesia dan Regulator lain yang terkait dengan pasar modal.
- GCG Awareness untuk Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri termasuk didalamnya *update* kebijakan baru dan isu mengenai GCG.
- Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan pada tanggal 14 Maret 2017, Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa pada tanggal 21 Agustus 2017, Paparan Publik Marathon 2017 pada tanggal 8 Agustus 2017, dan memastikan komunikasi secara rutin setiap triwulan kepada investor melalui *Analyst Meeting* yaitu tanggal 14 Februari, 18 April, 10 Juli dan 24 Oktober 2017.
- Melakukan pembayaran dividen tahun buku 2016 pada tanggal 13 April 2017.
- Menyelenggarakan dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris serta Rapat Dewan Komisaris serta membuat risalah rapatnya.
- Melakukan perubahan/penyesuaian atas Kebijakan Pokok Perusahaan, Anggaran Dasar Perusahaan, Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi, Tata Tertib Komite di bawah Direksi, Piagam Komite di bawah Dewan Komisaris dan Kebijakan lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri.
- Berperan aktif dalam mendukung pembentukan  *Holding*  BUMN Perbankan dan Jasa Keuangan dan Perbankan.
- Melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.
- Melakukan keterbukaan informasi kepada pegawai internal Bank Mandiri melalui Majalah Mandiri. Selama tahun 2017, Sekretaris Perusahaan telah menerbitkan 16 edisi Majalah Mandiri.
- Penyediaan informasi yang *up to date* dan akurat pada *website* Perusahaan, serta melakukan pengembangan aplikasi *website*.
- Menyusun Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan Tahun Buku 2016 serta menyampaikannya kepada Regulator terkait. Selain itu juga memonitor penyampaian Laporan Tahunan Tahun Buku 2016 milik 11 (sebelas) Entitas Anak kepada Regulator.
- Pengurusan Uji Kemampuan dan Keputusan 1 (satu) anggota Direksi serta 3 (tiga) anggota Dewan Komisaris.
- Dokumentasi data legalitas Perusahaan, antara lain Akta RUPS, Akta Perubahan Anggaran Dasar, Akta Perubahan Susunan Pengurus dan lainnya.
- Menyelenggarakan *press conference* dan *teleconference* dengan para *stakeholder*.
- Menjalin komunikasi dengan Kementerian Negara BUMN, Departemen Keuangan, Sekretaris Negara, Otoritas Jasa Keuangan, *Self Regulatory Organization* (Bursa Efek Indonesia, Kustodian Sentral Efek Indonesia, dan Kliring Penjaminan Efek Indonesia), Biro Administrasi Efek, dan lembaga-lembaga terkait lainnya.
- Memonitor pelaksanaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) kepada Komisi Pemberantas Korupsi (KPK).
- Menyusun dan menerbitkan 87 Surat Keputusan Direksi terkait Pelaksanaan Kegiatan Operasional Perseroan.
- Pelaporan hasil *monitoring* pemberitaan media secara harian kepada Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi setiap pagi di hari kerja.
- Meliput aktivitas kegiatan seremonial korporasi sebanyak 85 liputan.
- Berpartisipasi aktif dalam rapat dengar pendapat dan kunjungan kerja dengan DPR-RI.

21. Melakukan penyaluran Program Kemitraan, Bina Lingkungan, *Corporate Social Responsibility* dan *Sponsorship* serta memonitor kredibilitasnya.
22. Melaksanakan kegiatan pengurusan perijinan, pengamanan dan pengawalan/protokoler (pejabat Bank Mandiri) Direksi dan Dewan Komisaris di kantor/tempat dinas, perjalanan/acara dan kediamanan.
23. Mengadministrasikan dan mendistribusikan seluruh surat masuk yang ditujukan kepada Perseroan atau kepada Unit Kerja terkait untuk ditindaklanjuti.
24. Sebagai penghubung antara Perseroan dengan para pemegang saham, investor, regulator maupun para pemangku kepentingan lainnya.

1 (satu) tahun mengenai pelaksanaan fungsi sekretaris perusahaan kepada Direksi dan ditembuskan kepada Dewan Komisaris yang disampaikan melalui Nota kepada Direksi No. CEO.CSC/CMA.517/2017 tanggal 31 Maret 2017 perihal Laporan Fungsi dan Tugas *Corporate Secretary Group* Tahun 2016 dan Surat kepada Dewan Komisaris No. CEO.CSC/CMA.877/2017 tanggal 18 April 2017 perihal Laporan Fungsi dan Tugas *Corporate Secretary Group* Tahun 2016.

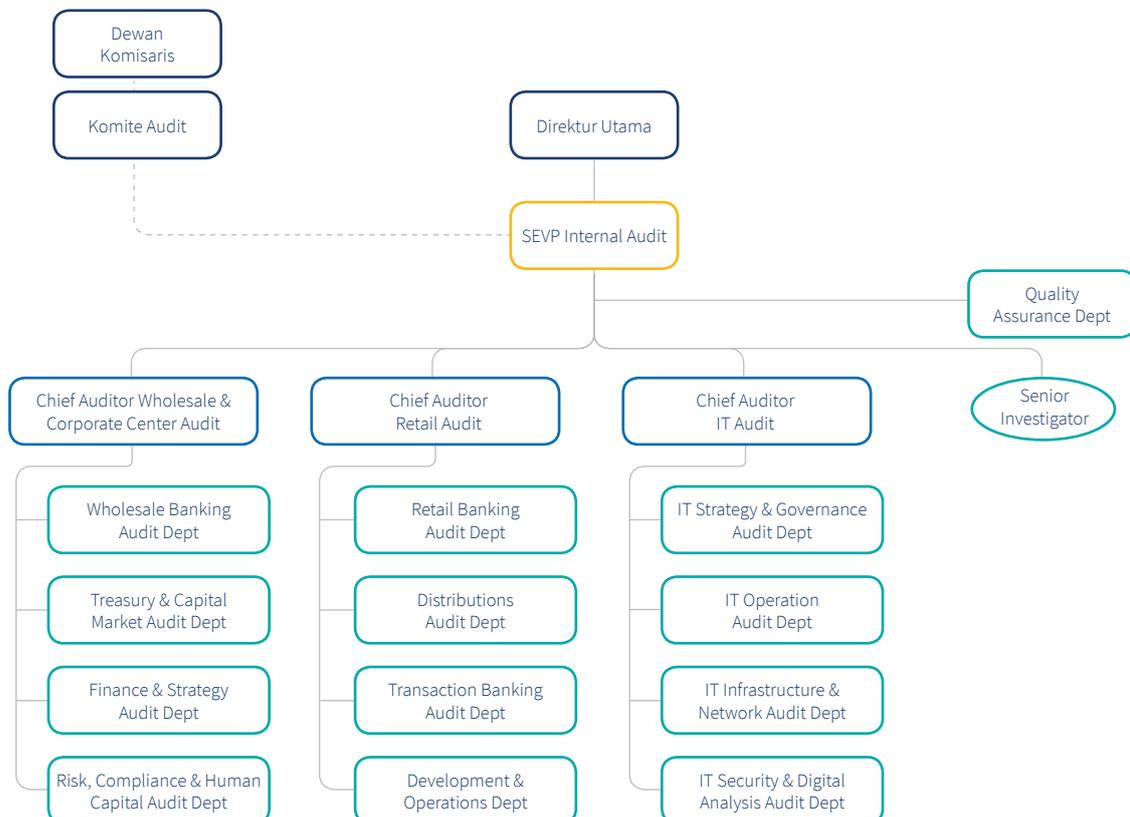
**Internal Audit**

Memegang peran sebagai *Third line of defense*, Internal Audit Bank Mandiri memastikan bahwa pengendalian Internal di setiap *line of defense* semakin kuat dan matang. Internal Audit terus melakukan inovasi dalam penggunaan metodologi serta *tools* audit sehingga pelaksanaan audit lebih efektif dan efisien. Sesuai dengan rencana jangka panjang Internal Audit 2015-2020 yang bertemakan “*Creating long-term value Through sustained assurance to be The Best in Class IA Function*” pada 2017 Internal Audit telah menyelesaikan 14 dari 14 Inisiatif Strategis.

**Laporan Sekretaris Perusahaan Tahun Buku 2016**

Dalam rangka memenuhi Pasal 11 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 35/POJK/2014, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah menyusun laporan secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam

**Struktur Organisasi dan Ketua Internal Audit**



### Kedudukan Internal Audit dalam Struktur Organisasi

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

### Profil Kepala Internal Audit



**Mustaslimah**

Senior Executive Vice President/  
SEVP Internal Audit

Usia	: 52 Tahun
Kewarganegaraan	: Warga Negara Indonesia
Domisili	: Depok
Pendidikan	: Sarjana di bidang Teknik Industri Pertanian dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988.
Riwayat Pekerjaan	: - Beliau pernah menjabat sebagai Asisten <i>Marketing Officer</i> (1990), <i>Marketing officer</i> (1993), <i>Reguler Instruktur</i> (1997), <i>Senior Officer Support Function</i> (1999), <i>Group Head CRM-MOL Risk</i> (2000), <i>Group Head Logistic</i> (2001), <i>Department Head Procurement and Fixed Asset Services</i> (2001), <i>Department Head Asset Maintenance and Warehouse</i> (2004), <i>Department Head Credit Operation</i> (2004-2005), <i>Group Head Compliance</i> (2006-2010), <i>Group Head Procurement and Fixed Asset</i> (2010-2014), <i>Group Head Human Capital and Services</i> (2014-2015). - Beliau bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai <i>Senior Officer Support Function</i> dan terakhir menjabat sebagai <i>Group Head of Human Capital and Services</i> .
Dasar Pengangkatan	: Sejak 2015 menjabat sebagai <i>Senior Executive Vice President/SEVP Internal Audit</i> berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/095/2015 tanggal 26 Maret 2015.
Sertifikasi	: Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5

### Pihak Yang Mengangkat dan Memberhentikan Kepala Internal Audit

*Chief Audit Executive* (CAE) diangkat dan diberhentikan serta bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris atau Komite Audit dan selanjutnya dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

### Internal Audit Charter

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

### Tugas dan Tanggung Jawab Internal Audit

Tugas dan tanggung jawab Internal Audit yaitu:

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

untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak.

- Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.

#### Kewenangan Internal Audit

Internal Audit memiliki kewenangan sebagai berikut:

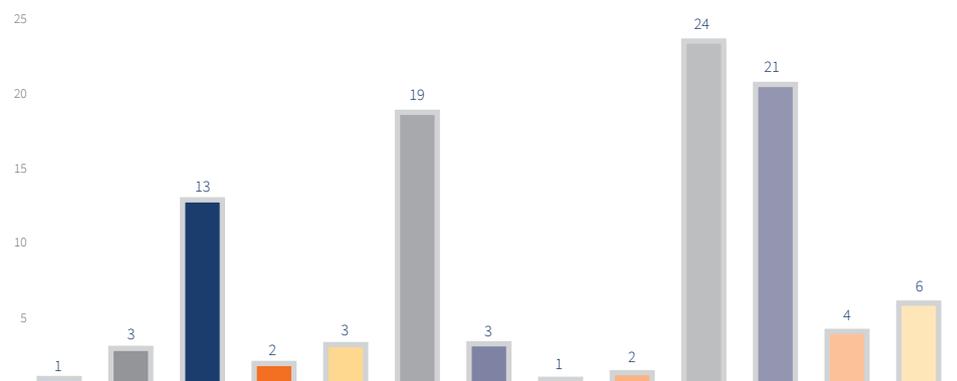
- Melakukan aktivitas internal audit terhadap kegiatan semua unit kerja dalam organisasi Bank serta Perusahaan Anak dan afiliasinya sesuai *governance* yang berlaku.
- Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit.
- Melakukan komunikasi dengan pihak eksternal termasuk regulator.

- Mengadakan rapat secara berkala dan insidental dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit.
- Mengakses seluruh informasi, catatan, karyawan, dan termasuk didalamnya namun tidak terbatas pada rekening/catatan karyawan dan sumber daya serta hal-hal lain yang dianggap perlu terkait dengan tugas dan fungsinya.
- Melakukan aktivitas investigasi terhadap kasus/masalah pada setiap aspek dan unsur kegiatan yang terindikasi *fraud* dan pelanggaran *code of conduct* dalam organisasi Bank, Perusahaan Anak dan afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.

#### Personil Internal Audit

Jumlah pegawai Internal Audit per 31 Desember 2017 sebanyak 102 orang dengan komposisi sebagai berikut:

#### Jumlah Pegawai



SEVP	Specialist	SR Investigator	Pelaksana
Chief Auditor	Lead Auditor	SR Auditor	
Audit Manager / Dept Head	Team Leader	Auditor	
Lead Investigator	Section Head	Officer	

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

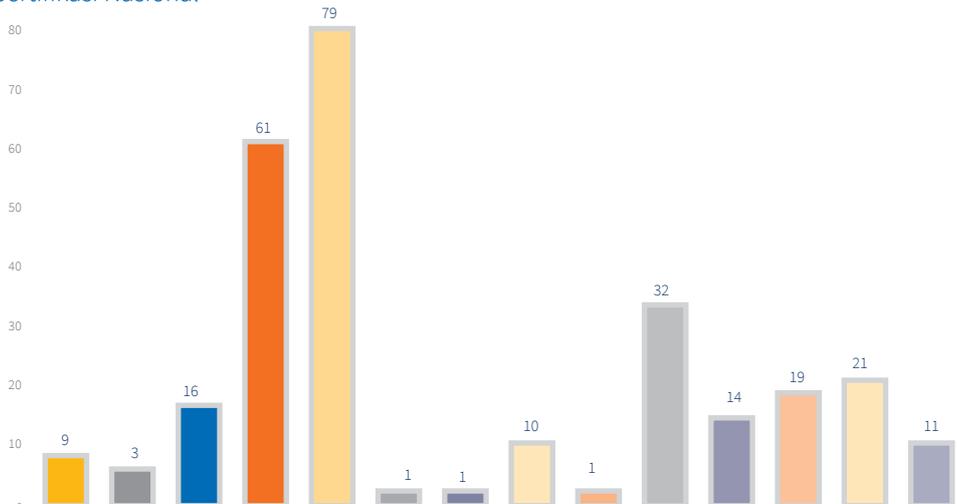
#### Sertifikasi Profesi Internal Audit

Program peningkatan kompetensi dan pengembangan Internal Audit telah mengacu pada *Internal Audit Competency Framework* (IACF) untuk memastikan program pengembangan tepat sasaran dan sesuai kebutuhan. IACF merupakan *framework* yang menunjukkan tingkat penguasaan kompetensi auditor baik *behaviour* dan *technical competency* yang perlu dimiliki oleh setiap level jabatan di Internal Audit. Tahun 2017 telah

dilakukan *assessment* untuk mengetahui *gap competency* yang ada dan selanjutnya disusun program pengembangan untuk masing-masing auditor. Program pengembangan pegawai diimplementasikan dalam berbagai pendekatan antara lain: *e-learning*, *training*, sertifikasi profesi berskala nasional maupun internasional, *attachment/magang* dan *special project assignment*. Program tersebut terus dimonitor dan diukur keberhasilannya dalam mendukung kinerja pegawai dan kinerja organisasi.

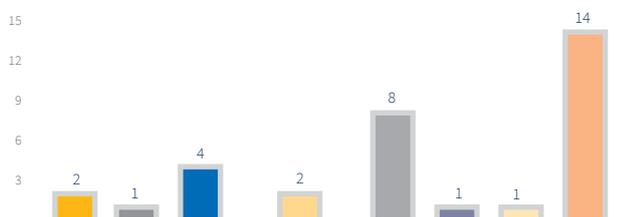
Berikut ini data sertifikasi pegawai Internal Audit sampai dengan 8 Januari 2018:

### Sertifikasi Nasional



CA (NAS)	SMR I (NAS)	LSPPP AM (NAS)	QIA-L (NAS)
SMR IV (NAS)	CPA (NAS)	LSPPP S (NAS)	QIA-D (NAS)
SMR III (NAS)	ASSESOR (NAS)	LSPPP A (NAS)	
SMR II (NAS)	General Banking	QIA-M (NAS)	

### Sertifikasi Internasional



CMRA (NAS)	CFSA (NAS)	CCSA (NAS)
IRCA (NAS)	CISA (NAS)	CFE (NAS)
CIA (NAS)	CBA (NAS)	

#### Keterangan:

- QIA - D : *Qualified* Internal Auditor Tingkat Dasar
- QIA - L : *Qualified* Internal Auditor Tingkat Lanjutan
- QIA - M : *Qualified* Internal Auditor Tingkat Manajerial
- LSPPP-A : Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Auditor

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

### Partisipasi dalam Perhimpunan Profesi Audit Internal

Dalam rangka memperluas wawasan dan kompetensi profesional auditor internal, Internal Audit telah berpartisipasi dalam perhimpunan profesi Audit Internal antara lain:

1. Keikutsertaan Internal Audit Bank Mandiri dalam Organisasi eksternal

No	Nama Kegiatan/Organisasi	Jabatan	Waktu
1.	Ikatan Auditor Internal Bank (IAIB)	SEVP Internal Audit sebagai Ketua Dewan Pengawas	2017-2020
2.	Ikatan Auditor Internal Bank (IAIB)	Salah satu <i>Department Head</i> (DH) Internal Audit sebagai Pengurus Bidang Edukasi	2017-2020
3.	Association of Certified Fraud Examiner (ACFE)	Salah satu <i>Team Leader</i> (TL) Internal Audit sebagai <i>Researcher</i>	2018 - selesai

2. Daftar Institusi yang melakukan *Benchmarking* ke Internal Audit Bank Mandiri Tahun 2017

No	Lembaga/ Institusi	Fokus Pembahasan	Waktu
1.	Departemen Keuangan	<i>Fraud Risk Assessment</i>	24 Maret 2017
2.	PT Bank Negara Nasional (Persero)	Internal Audit <i>Methodology</i>	2 Agustus 2017
3.	Garuda Indonesia	Pengelolaan Program IT Audit	19 September 2017
4.	PT Bank Tabungan Negara (Persero)	<i>Desk Audit</i> , Forensik Audit & RCA System	17 Oktober 2017
5.	Bank Syariah Mandiri (BSM)	Internal Audit <i>Capability Framework</i> dan Internal Audit <i>Plan Methodology</i>	5 Juni 2017
6.	Bank Jambi	Internal Audit <i>Methodology and tools</i>	28 April 2017

3. Keikutsertaan SEVP Internal Audit sebagai pembicara dalam Seminar eksternal Internal Audit selama 2017

No	Acara/Tema	Penyelenggara	Waktu	LokasidanPeserta
1.	<i>Knowledge Sharing</i> Pengadaan <i>Pure Commodity</i>	Bank Indonesia	15 Desember 2017	Gedung Kebon Sirih Lt. 3 KOPERBI

No	Acara/Tema	Penyelenggara	Waktu	LokasidanPeserta
2.	Forum Unit Pengendalian gratifikasi	Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK)	11 Desember 2017	Bidakara/ +/- 1000 orang
3.	Seminar Nasional IAIB tema Internal Audit Challenge: Navigating in Disruptive	Ikatan Audit Intern Bank	9-10 November 2017	Hotel Bumi Surabaya/ +/- 200 orang Internal Auditor
4.	Risk Management dan Internal Audit dengan tema Audit Internal Sebagai Rujukan Utama Dalam Proses Pengambilan Keputusan Oleh Manajemen	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) bekerjasama dengan Ikatan bankir Indonesia (IBI) dan Ikatan Auditor Intern Bank (IAIB)	19 Oktober 2017	Graha Niaga, Jakarta/ 50 orang Internal Auditor dan Risk Management
5.	Seminar Nasional Internal Audit (SNIA) YPIA 2017 dengan tema Internal Audit Dynamics : Be insightful, proactive, future focused	Ikatan Audit Intern Bank	17 Maret 2017	Jakarta/ 50 orang
6.	Chief Audit Executive (CAE) BUMN	Forum Komunikasi Satuan Pengawasan Intern (FKSPI)	12 Juli 2017	Gedung Plaza Mandiri Lantai 2/ Peserta 50 orang CAE BUMN
7.	Benchmarking Forum IAIB: Audit rating & reporting dan Implementasi QAIP	Yayasan Pendidikan Internal Audit	10 Mei 2017	Medan/450-500 orang Internal Auditor

### Kode Etik Auditor

Internal Audit menetapkan Kode Etik seorang auditor sebagai berikut:

1. Integritas (*Integrity*)  
Internal Auditor memiliki integritas dengan membangun kepercayaan (*trust*) yang menjadi dasar untuk membuat penilaian (*judgement*) yang handal.
2. Objektivitas (*Objectivity*)  
Internal Auditor menunjukkan objektivitas yang tinggi sesuai dengan standar profesi dalam mengumpulkan, mengevaluasi, dan mengkomunikasikan informasi tentang aktivitas atau proses yang sedang diperiksa.  
Internal Auditor melakukan penilaian (*judgement*) secara seimbang (*balanced*) dengan memperhatikan semua keadaan yang relevan dan tidak dipengaruhi oleh kepentingan pribadi atau orang lain.
3. Kerahasiaan (*Confidentiality*)  
Internal Auditor menghormati nilai dan kepemilikan atas informasi yang diterima dan tidak mengungkapkan informasi tersebut tanpa otorisasi yang berwenang kecuali terdapat kewajiban hukum atau profesi untuk mengungkapkan informasi tersebut.
4. Kompetensi (*Competency*)  
Internal Auditor menggunakan pengetahuan, keahlian dan pengalaman yang diperlukan dalam melaksanakan tugas audit.  
Aktivitas internal audit harus dilaksanakan dengan keahlian dan kemahiran profesional yaitu memiliki pengetahuan, keterampilan dan kompetensi lainnya yang dibutuhkan untuk melaksanakan tanggungjawabnya.

### Pengembangan Kompetensi Internal Audit

Dalam pengembangan karyawan Internal Audit, selama tahun 2017 telah dilakukan peningkatan kualitas kerja tim audit dengan melaksanakan *training* baik internal maupun eksternal. *Training* internal dilakukan dengan cara diskusi diantara SEVP Internal Audit, Direksi dan para auditor terhadap Kebijakan dan Prosedur Internal Bank Mandiri. Sedangkan *training* secara eksternal dilakukan dengan cara mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak lain sebagai berikut.

Tabel Pengembangan Kompetensi Internal Audit

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

### Sistem Informasi Audit Internal

Untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan audit dan memberikan gambaran utuh kepada manajemen Internal Audit, maka aktivitas audit dilaksanakan dengan menggunakan aplikasi yang dinamakan Sistem Informasi Manajemen Audit (SIMA). Dengan SIMA, pelaksanaan setiap tahapan audit dapat dimonitor setiap saat melalui sistem, didokumentasikan serta disimpan dalam sistem.

Sistem Informasi Manajemen Audit digunakan oleh Internal Audit sejak tanggal 26 April 2013, SIMA Digunakan untuk proses audit dari perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan.

### Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Internal Audit Tahun 2017

#### Program Kerja Internal Audit

Tahun 2017 menjadi periode penuh kerja keras bagi Bank Mandiri dan Mandiri Group untuk dapat terus meningkatkan pertumbuhan dan pencapaian target bisnis di tengah ketidakstabilan kondisi perekonomian global maupun perekonomian dalam negeri. Kondisi tersebut berdampak negatif terhadap kinerja Bank Mandiri di tahun 2017, ditandai dengan menurunnya kualitas aset yaitu dengan meningkatnya NPL (*gross*) dibandingkan dengan tahun 2016. Sehingga Bank mandiri harus menyisihkan biaya besar untuk Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) yang mengakibatkan menurunnya laba bersih. Namun demikian secara fundamental Bank Mandiri tetap menunjukkan pertumbuhan bisnis yang positif dan konsisten yang ditandai dengan meningkatnya *Pre Provision Operating Profit* (PPOP) dari tahun 2016.

Menyikapi kondisi tersebut, langkah strategis terus dilakukan untuk menjaga kesinambungan pertumbuhan bisnis, dengan melakukan beberapa langkah antara lain dengan penyesuaian aspirasi dan visi bank mandiri 2020 dari *The Best Bank in ASEAN* menjadi *Indonesia's best, ASEAN's prominent bank* agar lebih relevan dan realistis.

Menetapkan 3 area utama implementasi strategi yaitu:

1. Focus Business
  - a. *"The Core"* Corporate Banking tumbuh diatas pasar untuk kredit, dana dan *fee based income*.
  - b. *"The New Core"* Consumer Banking.
  - c. *"Tactical Segment"* Micro, Business Banking, Commercial Banking fokus pada perbaikan kualitas.

- d. Sinergi bisnis : penerapan *Bank@work* dan *Retail Ready Branch*.
- e. Eksekusi dan replikasi inovatif transaksi *whole-sale*, pendalaman bisnis *Top Anchor Client*.
2. *Fixing the Fundamental*
  - a. Penguatan proses kredit dan *credit culture*.
  - b. Penyempurnaan Organisasi.
  - c. *Roadmap* dan strategi jaringan Distribusi.
  - d. Program efisiensi dan produktivitas
3. Penguatan Infrastruktur
  - a. *Information Technology*: Peningkatan *stability* dan *capacity*
  - b. *Human Capital*: Pengembangan *talent, technical skill* dan kompetensi
  - c. *Culture*: Penguatan perilaku spesifik

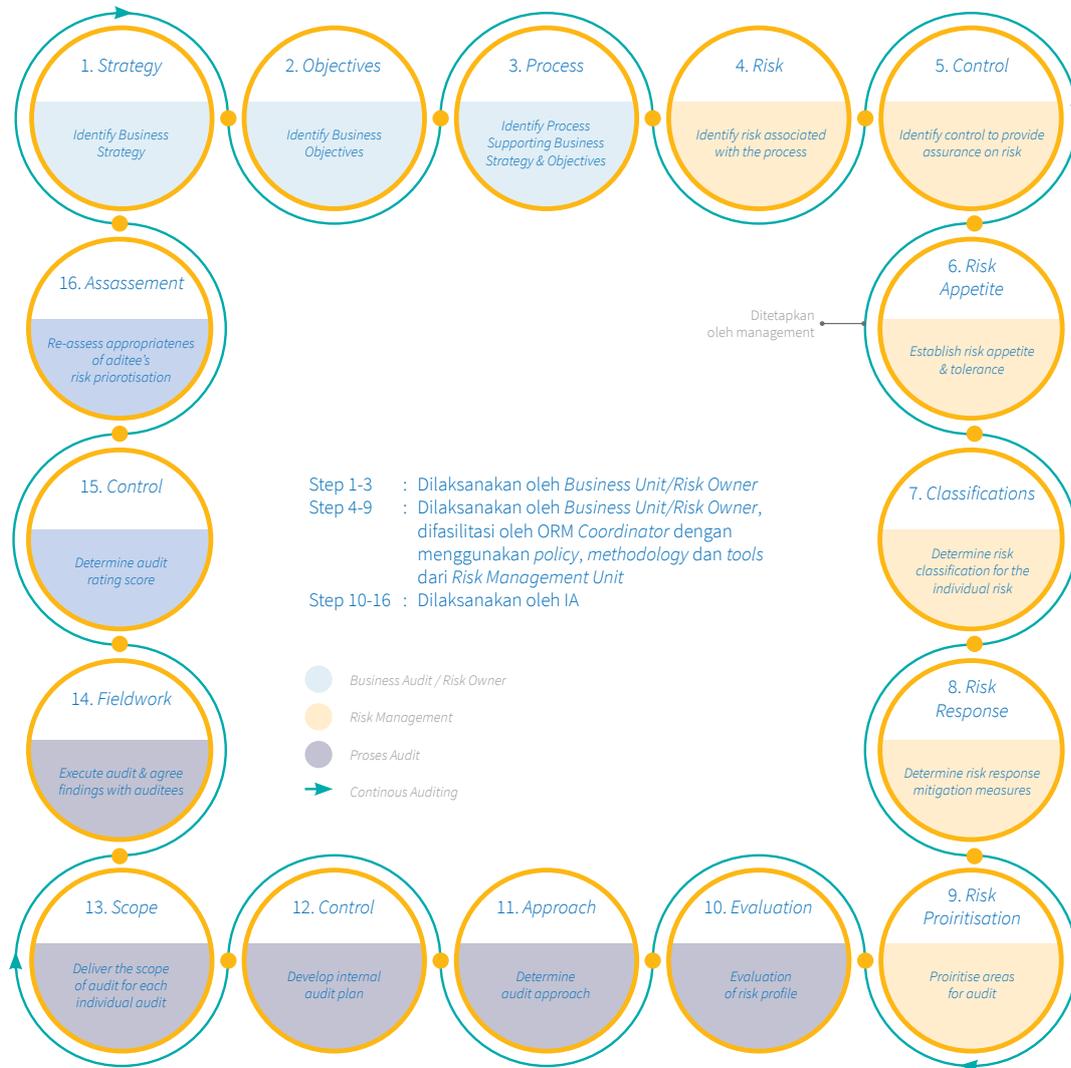
Internal Audit telah menyusun dan menetapkan rencana audit tahun 2017 yang sejalan dengan fokus utama Bank Mandiri. Melalui *Annual Audit Plan* (AAP) 2017 Internal Audit ingin memastikan pertumbuhan bisnis Bank Mandiri dilakukan secara *prudent* dan diimbangi dengan penerapan tata kelola perusahaan yang kuat di seluruh area operasional sehingga dapat menopang pertumbuhan kinerja berkelanjutan, untuk mencapai tujuan menjadi *Indonesia's best, ASEAN's prominent*.

Menghadapi kondisi tersebut, dalam rencana audit tahun 2017 ini, Internal Audit telah menetapkan 6 audit Tematik, 10 audit Umum, 6 audit *Mandatory*, 9 audit Perusahaan Anak, dan 5 Kajian. Audit 2017 mencakup area-area yang signifikan dan relevan dengan kondisi dan tantangan yang dihadapi Bank, yaitu audit mengenai *Credit Quality* di segmen *Wholesale, Small Business, Mikro* dan KUR, *Consumer Loan*, Laporan Bulanan Bank Umum (LBU) & Sistem Informasi Debitur (SID) serta Keandalan infrastruktur dan Aplikasi *e-channel*.

#### Metode Audit

Internal Audit menerapkan metodologi *risk based audit* dalam melaksanakan aktivitas internal audit dengan memfokuskan pada area yang berisiko tinggi. Penerapan metodologi ini sesuai dengan kebutuhan organisasi, ketentuan Regulator dan *best practices*. Penerapan metodologi *risk based audit* membutuhkan kerjasama yang baik antara Internal Audit dengan Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional dan *Klien*.

Berikut adalah *grand design* penerapan *Risk Based Audit* (RBA) di Bank Mandiri.



## Pelaksanaan Kegiatan Audit Tahun 2017

Realisasi pelaksanaan kegiatan audit tahun 2017 tergambar dalam diagram berikut.

### Annual Audit Plan



Audit Umum	10
Audit Mandatory	6
Audit Perusahaan Anak	9
Kajian	5
Audit Tematik	6

### Ad Hoc

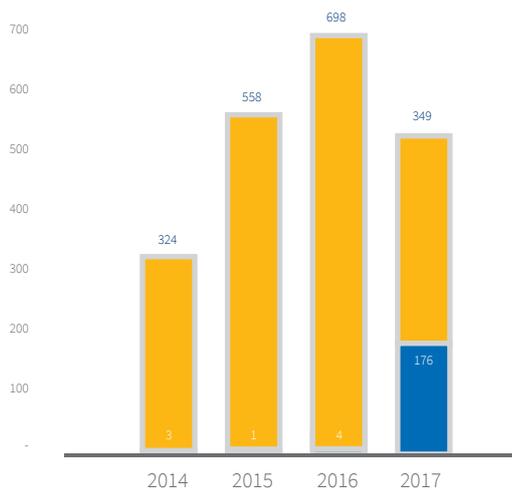


Audit	9
Review/Kajian	10
Consulting	38
Review Debitur	4
Audit Forensik	5

## Temuan dan Tindak Lanjut Hasil Audit

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

Temuan Internal yang dimonitor Tindak lanjutnya per tanggal 18 Februari 2018



Closed	324	558	698	349
Outstanding	3	1	4	176

Selain memonitor tindak lanjut atas temuan Internal, Internal Audit juga melakukan pendampingan dan *monitoring* atas tindak lanjut temuan audit eksternal. Berikut status tindak lanjut hasil audit per tanggal 9 Januari 2018:

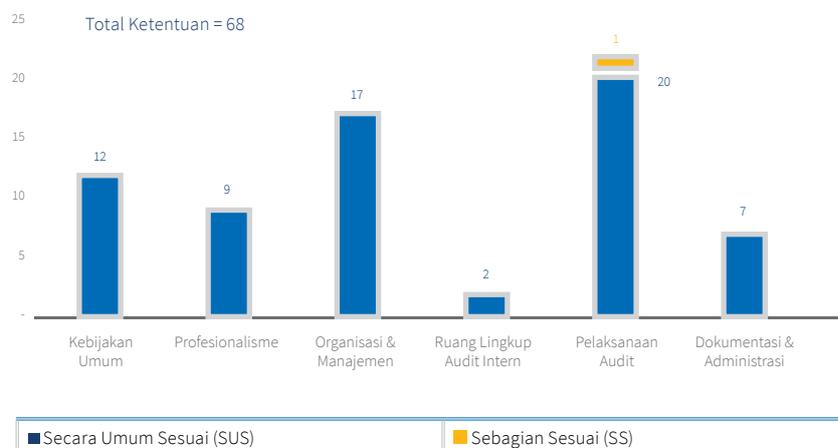
Tabel Temuan dan Tindak Lanjut Hasil Audit

Auditor	2016		2017	
	Selesai	Proses	Selesai	Proses
Bank Indonesia	0	0	6	1
Otoritas Jasa Keuangan	80	0	109	57
Badan Pemeriksa Keuangan	195	8	0	0
Kantor Akuntan Publik	8	3	0	0

### Evaluasi Kinerja Internal Audit

Evaluasi kinerja Internal Audit dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang berisi antara lain tentang penyelesaian Daftar *Monitoring Tindak Lanjut* (DMTL), denda dan sanksi dari regulator, pelaksanaan audit sesuai rencana serta pelaksanaan fungsi konsultasi. Kuesioner disampaikan kepada Direktur Utama, Wakil Direktur Utama dan Dewan Komisaris (dalam hal ini, Direksi serta Komite Audit. Skor perhitungan kuesioner yaitu 1 (sangat tidak puas) sampai 4 (sangat puas). Dari hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan, evaluasi atas kinerja Internal Audit selama tahun 2017 mendapat Skor 3,8 dan skor tersebut lebih tinggi dari target yang telah ditetapkan sebelumnya sebesar 3,4.

Selain itu, Evaluasi kinerja Internal Audit Bank Mandiri juga dilakukan oleh Konsultan Independen. Secara Umum Sesuai (*Generally Comply*) dengan SPFAIB.



Sesuai dengan ketentuan SPFAIB terkait materi laporan, masih terdapat Laporan Hasil Audit yang belum mencantumkan komitmen terhadap pelaksanaan tindak lanjut atas hasil audit sebelumnya. Rekomendasi yang diberikan adalah meningkatkan kedisiplinan terkait dengan penyusunan Laporan Hasil Audit agar mencantumkan komitmen terhadap pelaksanaan tindak lanjut atas hasil audit sebelumnya.

### Komite di Bawah Direksi

Dalam menjalankan tugasnya, Direksi dibantu oleh Sekretaris Perusahaan dan Komite-komite yang bertugas untuk memberikan saran dan rekomendasi yang berhubungan dengan kebijakan-kebijakan dan arahan-arahan Direksi. Bank Mandiri memiliki Komite di bawah Direksi atau disebut juga Komite Eksekutif sebanyak 9 (sembilan) Komite.

### Assets and Liabilities Committee (ALCO)

*Assets and Liabilities Committee* (ALCO) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam bertugas menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*, penetapan suku bunga dan likuiditas, serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets* dan *liabilities* Perseroan.

### Struktur dan Keanggotaan Assets and Liabilities Committee (ALCO)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor: KEP.DIR/230/2017 tentang *Assets and Liabilities Committee*, susunan anggota ALCO adalah sebagai berikut:

Ketua	: Direktur Utama
Sekretaris	: <i>Group Head Market Risk</i>
Sekretaris Pengganti ( <i>Alternate</i> ) I	: <i>Group Head Treasury</i>
Sekretaris Pengganti ( <i>Alternate</i> ) II	: <i>Group Head Strategy &amp; Performance Management</i>

- I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
  - a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
    1. Direktur Utama
    2. Wakil Direktur Utama
    3. Direktur *Wholesale Banking*
    4. Direktur Kelembagaan
    5. Direktur *Retail Banking*
    6. Direktur *Distributions*
    7. Direktur *Digital Banking & Technology*
    8. Direktur *Treasury*
    9. SEVP *Wholesale Risk*
    10. SEVP *Retail Risk*
    11. SEVP *Corporate Transformation & Finance*
    12. SEVP *Corporate Banking*
    13. SEVP *Commercial Banking*
  - b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)  
Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
- II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)  
Direktur *Risk Management & Compliance* atau *Group Head Compliance* atau pejabat *Compliance Group* yang ditunjuk.
- III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non-Voting Member*)
  - a. *Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
  - b. Sekretaris Komite.

- IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
  - a. SEVP Internal Audit\*) atau *Group Head* di Internal Audit atau pejabat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
 

\*) *Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.*
  - b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu *Senior Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

### Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Assets and Liabilities Committee (ALCO)

Tugas tanggung jawab ALCO adalah mencakup sebagai berikut:

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

Dalam kapasitas sebagai komite, ALCO tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, seluruh tindakan untuk dan atas nama Perseroan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan.

**Pelaksanaan Tugas Assets and Liabilities Committe (ALCO) Tahun 2017**

Pelaksanaan Tugas ALCO Tahun 2017 dengan menyelenggarakan Rapat sebanyak 8 (delapan) kali dengan agenda sebagai berikut:

Tabel Rapat ALCO

No	Tanggal Rapat	Agenda Rapat
1.	14 Februari 2017	Strategi pengelolaan Neraca.
2.	07 Maret 2017	Melakukan <i>review</i> dan menetapkan strategi optimalisasi Kredit dan <i>funding</i> .
3.	17 April 2017	Strategi pemenuhan likuiditas menjelang Hari Raya
4.	01 Agustus 2017	Melakukan <i>review</i> terhadap program <i>funding</i> dan <i>lending</i> .
5.	15 Agustus 2017	Menetapkan kebijakan dan strategi untuk menjaga <i>Cost of Fund</i> .
6.	29 September 17	Melakukan <i>review</i> dan penyesuaian suku bunga produk Dana dan Kredit.
7.	07 November 2017	Melakukan <i>review</i> dan penyesuaian suku bunga produk Dana
8.	28 November 17	Menetapkan kebijakan dan strategi mengelola <i>Cost of Fund</i> dalam rangka pencapaian <i>Net Interest Margin</i> (NIM).

**Frekuensi Rapat Assets and Liabilities Committe (ALCO)**

Adapun frekuensi rapat ALCO selama tahun 2017 adalah sebagai berikut:

Keanggotaan Berdasarkan Keputusan No. KEP.DIR/387/2016 tanggal 2 November 2016

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Undangan	Hadir	Ketidakhadiran	
<i>Permanent Voting Members</i>					
1.	Direktur Utama	2	2	-	100%
2.	Wakil Direktur Utama	2	2	-	100%
3.	Direktur <i>Finance &amp; Treasury</i>	2	2	-	100%
4.	Direktur <i>Commercial Banking</i>	2	2	-	100%
5.	Direktur <i>Corporate Banking</i>	2	2	-	100%
6.	Direktur <i>Retail Banking</i>	2	2	-	100%
7.	Direktur <i>Distributions</i>	2	2	-	100%
8.	Direktur <i>Digital Banking &amp; Technology</i>	2	2	-	100%
9.	SEVP <i>Wholesale Risk</i>	2	2	-	100%
10.	SEVP <i>Retail Risk</i>	2	2	-	100%
11.	SEVP <i>Special Asset Management</i>	2	2	-	100%
12.	SEVP <i>Corporate Banking</i>	2	2	-	100%
<i>Permanent Non-Voting Member</i>					
13.	Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i>	2	2	-	100%

Tabel Penyesuaian Keanggotaan *Executive Committee* tanggal 28 April 2017

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Undangan	Hadir	Ketidakhadiran	
<i>Permanent Voting Members</i>					
1.	Direktur Utama	5	4	1	80%
2.	Wakil Direktur Utama	5	4	1	80%
3.	Direktur <i>Wholesale Banking</i>	5	4	1	80%
4.	Direktur <i>Government &amp; Institutional</i>	5	4	1	80%
5.	Direktur <i>Retail Banking</i>	5	4	1	80%
6.	Direktur <i>Distributions</i>	5	5	-	100%
7.	Direktur <i>Digital Banking &amp; Technology</i>	5	3	2	60%
8.	SEVP <i>Wholesale Risk</i>	5	5	-	100%
9.	SEVP <i>Retail Risk</i>	5	5	-	100%
10.	SEVP <i>Special Asset Management</i>	5	5	-	100%
11.	SEVP <i>Corporate Banking</i>	5	2	3	40%
<i>Permanent Non-Voting Member</i>					
12.	Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i>	5	1	-	80%

Tabel Penyesuaian keanggotaan berdasarkan Keputusan No. KEP.DIR/230/2017 tanggal 21 November 2017

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Undangan	Hadir	Ketidakhadiran	
<i>Permanent Voting Members</i>					
1.	Direktur Utama	1	1	-	100%
2.	Wakil Direktur Utama	1	1	-	100%
3.	Direktur <i>Wholesale Banking</i>	1	1	-	100%
4.	Direktur Kelembagaan	1	-	1	0%
5.	Direktur <i>Retail Banking</i>	1	1	-	100%
6.	Direktur <i>Distributions</i>	1	1	-	100%
7.	Direktur <i>Digital Banking &amp; Technology</i>	1	-	1	0%
8.	Direktur <i>Treasury*</i>	1	-	1	-
9.	SEVP <i>Wholesale Risk</i>	1	1	-	100%
10.	SEVP <i>Retail Risk</i>	1	1	-	100%
11.	SEVP <i>Corporate Transformation &amp; Finance</i>	1	1	-	100%
12.	SEVP <i>Corporate Banking</i>	1	-	1	0%
13.	SEVP <i>Commercial Banking</i>	1	1	-	100%
<i>Permanent Non-Voting Member</i>					
14.	Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i>	1	1	-	100%

### Business Committee (BC)

*Business Committee* merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektifitas *marketing communication* dalam bidang *wholesale banking* dan *retail banking*.

### Struktur dan Keanggotaan Business Committee (BC)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor: KEP.DIR/231/2017 tanggal 21 November 2017 struktur dan Keanggotaan *Business Committee* adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Business Committee (BC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris (Segmen <i>Wholesale</i> )	Group Head Transaction Banking <i>Wholesale Product</i>
Sekretaris (Segmen <i>Retail</i> )	Group Head Consumer Deposits
Anggota Tetap Dengan Hak Suara ( <i>Permanent Voting Member</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>Direktur Utama</li> <li>Wakil Direktur Utama</li> <li>Direktur <i>Wholesale Banking</i></li> <li>Direktur <i>Distributions</i></li> <li>Direktur <i>Retail Banking</i></li> <li>Direktur Kelembagaan</li> <li>Direktur <i>Digital Banking &amp; Technology</i></li> <li>Direktur <i>Treasury</i></li> <li>SEVP <i>Retail Risk</i></li> <li>SEVP <i>Wholesale Risk</i></li> <li>SEVP <i>Corporate Banking</i></li> <li>SEVP <i>Commercial Banking</i></li> <li>SEVP <i>Corporate Transformation &amp; Finance</i></li> </ol>
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara ( <i>Non-Permanent Voting Member</i> )	Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara	Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i> atau Group Head <i>Compliance</i> atau pejabat <i>Compliance Group</i> yang ditunjuk.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara ( <i>Contributing Non-Voting Member</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite</li> <li>Sekretaris Komite</li> </ol>

### Susunan Anggota Business Committee (BC)

Undangan Tetap Tanpa Hak Suara ( <i>Invitee</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>SEVP Internal Audit*) atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara. *) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.</li> <li>Pejabat di bidang operational Risk yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.</li> </ol>
---	---

### Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Business Committee (BC)

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

- Membahas dan menetapkan strategi bisnis Perseroan segmen *wholesale* dan segmen retail termasuk strategi bisnis perusahaan anak.
- Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan bisnis segmen *wholesale* dan segmen retail secara terintegrasi, termasuk pengembangan/pembaharuan produk dan jasa, baik kredit maupun non kredit, *business process*, tarif, infrastruktur sarana dan prasarana *marketing communication* serta teknologi pendukung bisnis.
- Membahas, mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis dengan *anchor client* Perseroan.
- Memantau serta mengevaluasi hasil kinerja strategis dan inisiatif bisnis/proyek segmen *wholesale* dan segmen retail.
- Membahas dan menyelesaikan permasalahan bisnis yang bersifat strategis termasuk aliansi antar unit kerja Perseroan dan aliansi dengan perusahaan anak atau entitas di bawah pengendalian Perseroan.
- Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan serta penghentian produk baru baik kredit maupun non kredit termasuk produk dan jasa *digital banking*.
- Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat bisnis operasional.

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

#### Pelaksanaan Tugas *Business Committee* (BC) Tahun 2017

Salah satu pelaksanaan tugas yang dilakukan rutin oleh BC yaitu mengadakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Selama tahun 2017, BC telah melakukan kegiatan di antaranya menyelenggarakan rapat, dengan agenda antara lain sebagai berikut:

1. Peluncuran 3 produk baru (Mandiri *Call Spread*, Mandiri *Dual Currency Investment* dan Mandiri *Par Forward*).
2. Manual Produk Fasilitas Intraday.
3. Tindak Lanjut Keputusan *Retail Business Committee* perihal Tiga Asuradur Beku Operasi.
4. *Retail Engine Reporting*.
5. *Project Gen Y*.
6. *Update Pipeline Trade* 2017.
7. Manual Produk Kredit Segmen *Consumer* Tidak Berbasis Agunan (Modul II).
8. Kredit Agunan Deposito.
9. Usulan Proses Akuisisi *Value Chain* dan Koperasi.
10. Mandiri *Payment System*.
11. Usulan Pengembangan KTA di Bank Mandiri Dili Timor Leste.
12. Strategi Pengembangan *Mortgages*.
13. Program BG Akhir Tahun.
14. Revisi Manual Produk Uang Elektronik.
15. Percepatan Akuisisi *Value Chain Anchor Clients*.
16. Prioritisasi Inisiatif Strategis IT 2018.

#### Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran *Business Committee*

Berikut frekuensi rapat dan tingkat kehadiran *Business Committee*.

Tabel Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran *Business Committee*

No.	Nama	Jumlah Rapat			%Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Kuasa Kehadiran	
<b>Anggota Tetap dengan Hak Suara</b>					
1.	Kartika Wirjoatmodjo	18	3		17%
2.	Sulaiman A. Arianto	18	11	1	61%
3.	Pahala Mansury *)	8	2		25%
4.	Royke Tumilaar	18	14		78%
5.	Hery Gunardi	18	13		72%
6.	Tardi	18	11		61%
7.	Kartini Sally	18	11	1	61%
8.	Rico Usthavia Frans	18	13		72%
9.	Riyani T. Bondan	18	12		67%
10.	Kepas Antoni A. Manurung	18	16	1	89%
11.	Alexandra Askandar	18	13		72%
<b>Anggota Tidak Tetap dengan Hak Suara</b>					
1.	Joseph Georgino Godong	2	2		100%
2.	Agus Sudiarto	11	5		45%
3.	Riduan	12	11	1	92%

No.	Nama	Jumlah Rapat				%Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Kuasa Kehadiran	Ketidakhadiran	
4.	Darmawan Junaidi	2	1		1	50%
5.	Agus Dwi Handaya	10	2		8	20%
6.	Ogi Prastomiyono	5	3		2	60%
<b>Anggota Tetap Tanpa Hak Suara</b>						
1.	Ahmad Siddik Badrudin	18	12		6	67%
<b>Undangan Tetap Tanpa Hak Suara</b>						
1.	Mustaslimah	18	12		9	67%
2.	Ogi Prastomiyono	3	3		0	100%

\*) Bapak Pahala Mansury sejak 12 April 2017 tidak lagi menjabat sebagai Direksi Bank Mandiri.

### Risk Management Committee (RMC)

Risk Management Committee (RMC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi yang bertugas dan bertanggungjawab dalam memantau dan mengelola profil risiko Bank (termasuk *risk appetite*, *limit* dan kecukupan permodalan), mengevaluasi kinerja Bank pada kondisi *stress* (termasuk *contingency plan*) serta menyempurnakan penerapan manajemen risiko Bank akibat perubahan internal maupun eksternal (termasuk regulasi).

### Struktur dan Keanggotaan Risk Management Committee (RMC)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor: KEP.DIR/237/2017 tanggal 21 November 2017, susunan anggota RMC adalah sebagai berikut:

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

### Susunan Anggota Risk Management Committee (RMC)

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite. b. Sekretaris Komite
IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (Invitee)	a. SEVP Internal Audit*) atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara. *) Dalam hal materi yang dibahas pada komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member. b. Pejabat di bidang Operational Risk yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

### Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Risk Management Committee (RMC)

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

- Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
- Menetapkan metodologi, skenario, evaluasi termasuk kondisi *stress* dalam pengukuran risiko dan *contingency plan*.
- Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidental sebagai tindak lanjut perubahan kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.
- Membahas dan menetapkan hal-hal strategis dalam lingkup manajemen risiko termasuk manajemen risiko di perusahaan anak.

Kilas Kinerja	Laporan Dewan Komisaris dan Direksi	Profil Perusahaan	Analisis dan Pembahasan Manajemen	Sumber Daya Manusia
---------------	-------------------------------------	-------------------	-----------------------------------	---------------------

- 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).
- Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat operasional.

#### Pelaksanaan Tugas *Risk Management Committee* (RMC)

Sepanjang tahun 2017, Komite RMC telah terlaksana sebanyak 10 kali dan menghasilkan keputusan – keputusan dengan rincian sebagai berikut:

Tabel Pelaksanaan Tugas *Risk Management Committee*

No.	Tanggal	Agenda
1.	19 Januari 2017	1. Update Hasil Perhitungan <i>Liquidity Coverage Ratio</i> Triwulan III 2016. 2. Persetujuan Mekanisme Perhitungan <i>ATMR Credit Valuation Adjustment</i> (CVA). 3. Persetujuan Perhitungan KPMM Sesuai Profil Risiko (ICAAP). 4. Persetujuan <i>Risk Based Bank Rating</i> (RBBR) Secara Individu Triwulan IV 2016.
2.	10 Februari 2017	1. Pelaporan Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Konsolidasi dan Profil Risiko Terintegrasi Triwulan IV 2016. 2. Persetujuan Usulan Rencana Kerja <i>Risk Management Committee</i> Tahun 2017. 3. Persetujuan Usulan <i>Review</i> Kebijakan Limit Pengelolaan Risiko <i>Banking Book</i> . 4. Persetujuan Hasil Limit Aktivitas <i>Trading Treasury Head Office</i> dan Kantor Luar Negeri 2017.
3.	4 April 2017	Persetujuan Usulan Penetapan <i>Portfolio Guideline</i> 2017
4.	12 April 2017	1. Persetujuan Usulan <i>Strategy Anti Fraud</i> . 2. Update Hasil Uji Coba Perhitungan <i>Net Stable Funding Ratio</i> (NSFR). 3. Persetujuan <i>Risk Appetite Statement</i> 2017.
5.	18 Juli 2017	Persetujuan Laporan Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Mandiri Posisi Juni 2017.
6.	8 Agustus 2017	Persetujuan Laporan Penilaian <i>Risk Based Bank Rating</i> (RBBR) Bank Mandiri Secara Konsolidasi Semester I 2017 dan Profil Risiko Terintegrasi Periode Triwulan II 2017.
7.	28 September 2017	1. Persetujuan Usulan <i>Review Limit Interest Rate Risk in Banking Book</i> (IRRBB) dan <i>Review Limit Loan to Funding Ratio</i> (LFR) valas. 2. Update Laporan Hasil Pelaksanaan review Manajemen Risiko di Bank Mantap.
8.	18 Oktober 2017	Persetujuan Usulan Penilaian Profil Risiko Bank Mandiri secara Individu Periode Triwulan III 2017.
9.	25 Oktober 2017	1. Update <i>Summary</i> Hasil <i>Review</i> OJK atas Penerapan Tata Kelola dan Manajemen Risiko Terintegrasi. 2. Persetujuan Usulan Penilaian Profil Risiko Konsolidasi Periode Triwulan III 2017.
10.	20 Desember 2017	Persetujuan <i>Review</i> Parameter dan <i>Rule Rating</i> Risiko Kepatuhan Mandiri Group.

Tabel Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran *Risk Management Committee*

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Hadir	Tidak Hadir	
<i>Permanent Voting Members</i>					
1	Sulaiman A. Arianto	10	10	0	100%
2	Ogi Prastomiyono	10	10	0	100%
3	Pahala N. Mansury <sup>1)</sup>	4	4	0	100%
4	Ahmad Siddik Badruddin	10	10	0	100%
5	Riyani T. Bondan	10	10	0	100%
6	Ventje Rahardjo <sup>2)</sup>	2	1	1	50%
7	Kepas Antoni A. Manurung	10	9	1	90%
8	Agus Dwi Handaya	8	7	1	88%
9	Royke Tumilaar <sup>3)</sup>	5	4	1	80%
<i>Non - Permanent Voting Members</i>					
10.	Alexandra Askandar	1	1	0	100%
11.	Riduan	1	1	0	100%
<i>Invitee</i>					

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Hadir	Tidak Hadir	
12.	Mustaslimah / Pjb. Internal Audit	9	9	0	100%
13.	Tardi	2	2	0	100%
<b>Permanent Non-Voting Members</b>					
14.	Group Head Compliance/ Pjb. Compliance	9	9	0	100%

**Keterangan :**

- 1) Bapak Pahala N. Mansury (Direktur *Finance & Treasury*) aktif di Bank Mandiri sampai 12 April 2017. Dalam rentang waktu tersebut sampai terbitnya SK Komite yang baru per tanggal 21 November 2017, Bapak Royke Tumilaar ditunjuk sebagai *Permanent Voting Member* sementara menggantikan Bapak Pahala N. Mansury dalam seluruh *Executive Committee* terkait.
- 2) Bapak Ventje N. Mansury (SEVP *Corporate Transformations*) aktif di Bank Mandiri sampai periode RUPS 2017, kemudian digantikan oleh Bapak Agus Dwi Handaya yang juga merangkap sebagai SEVP *Finance*.
- 3) Bapak Royke Tumilaar (Direktur *Wholesale Banking*) sedang melaksanakan cuti tahunan pada tanggal 18 Juli 2017.

**Human Capital Policy Committee (HCPC)**

*Human Capital Policy Committee* (HCPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi yang bertugas dan bertanggung jawab dalam menetapkan strategi pengelolaan *human capital* Perseroan.

**Struktur dan Keanggotaan Human Capital Policy Committee (HCPC)**

Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/233/2016 November 2016, susunan anggota HCPC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Human Capital Policy Committee (HCPC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Human Capital Engagement
Sekretaris Pengganti	Group Head HC Talent, Organization & Performance
I. Anggota Dengan Hak Suara ( <i>Voting Member</i> )	
a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara ( <i>Permanent Voting Member</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Direktur Utama</li> <li>2. Wakil Direktur Utama</li> <li>3. Direktur Distributions</li> <li>4. Direktur Operations</li> <li>5. Direktur Risk Management &amp; Compliance</li> <li>6. SEVP Human Capital</li> <li>7. SEVP Corporate Transformation &amp; Finance</li> </ol>
b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara ( <i>Non-Permanent Voting Member</i> )	Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan
II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara ( <i>Permanent Non-Voting Member</i> )	Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

**Susunan Anggota Human Capital Policy Committee (HCPC)**

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara ( <i>Contributing Non Voting Member</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.</li> <li>b. Sekretaris Komite</li> </ol>
IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara ( <i>Invitee</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. SEVP <i>Internal Audit</i>*) atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.</li> <li>*) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP <i>Internal Audit</i>, maka SEVP <i>Internal Audit</i> bertindak sebagai <i>Voting Member</i>.</li> <li>b. Pejabat di bidang operational risk yaitu Senior <i>Operational Risk Head</i> terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.</li> </ol>

**Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Human Capital Policy Committee (HCPC)**

HCPC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Menetapkan arahan strategis dan operasional pengelolaan *human capital*, termasuk budaya dan nilai perusahaan.
2. Menetapkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang bersifat strategis di Perusahaan Anak, Dana Pensiun Lembaga Keuangan ("DPLK"), Dana Pensiun Bank Mandiri ("DPBM"), Yayasan serta Perusahaan Anak dari Perusahaan Anak.
3. Menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital*.
4. Menetapkan dan mengembangkan organisasi termasuk pemenuhan, pengembangan dan pelatihan *human capital* sesuai kebutuhan bisnis Perseroan.

5. Menetapkan individual *performance management and rewards, talent and succession management* serta *employee relations*.
6. Menetapkan batas kewenangan dalam menjalankan manajemen *human capital*.
7. Membahas dan menyelesaikan permasalahan pengelolaan *human capital* yang bersifat strategis.

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

#### Pelaksanaan Tugas Human Capital Policy Committee (HCPC) Tahun 2017

Tahun 2017 Human Capital Policy Committee telah membahas hal-hal sebagai berikut:

Tabel Rapat Human Capital Policy Committee

Tanggal	Pembahasan
21 Februari 2017	Ground Rules Incentive Governing Board
24 Oktober 2017	- Pemberian Penghargaan Masa Dinas (Jubilium) - Tunjangan Pembayaran Cuti Besar Proporsional bagi Pegawai Pensiun Usia Normal

#### Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran HCPC

Selama tahun 2017, Human Capital Policy Committee telah melaksanakan 2 (dua) kali rapat dengan tingkat kehadiran anggota komite sebagaimana pada tabel berikut:

Tabel Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran HCPC

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Undangan	Hadir	Ketidakhadiran	
<b>Permanent Voting Members</b>					
1.	Kartika Wirjoatmodjo	2	1	1	50%
2.	Sulaiman A. Arianto	2	2	0	100%
3.	Hery Gunardi	2	2	0	100%
4.	Ogi Prastomiyono	2	1	1	50%
5.	Pahala N. Mansury	1	1	0	100%
6.	Ahmad Siddik Badruddin	2	2	0	100%
7.	Sanjay N. Bharwani	2	2	0	100%
<b>Non-Permanent Voting Members</b>					
1.	Royke Tumilaar	1	1	0	100%
2.	Tardi	1	1	0	100%
3.	Kartini Sally	1	1	0	100%
4.	Rico Usthavia Frans	1	1	0	100%
5.	Darmawan Junaidi	1	1	0	100%
6.	Riyani T. Bondan	1	1	0	100%
7.	Agus Dwi Handaya	1	1	0	100%
8.	Joseph Georgino Godong	1	1	0	100%
9.	Kepas A. A. Manurung	1	1	0	100%

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Undangan	Hadir	Ketidakhadiran	
10.	Agus Sudiarto	1	1	0	100%
11.	Alexandra Askandar	1	1	0	100%
12.	Riduan	1	1	0	100%
<b>Invitee</b>					
1.	Mustaslimah	2	2	0	100%

\*) Jumlah kehadiran yang disertakan dihitung setelah pejabat di atas telah efektif menduduki jabatannya. Untuk jabatan direksi dihitung efektif setelah lulus dari *fit and proper test* dari OJK.

### Information Technology Committee (ITC)

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

### Struktur dan Keanggotaan

#### Information Technology Committee (ITC)

Susunan anggota *Information Technology Committee (IT Committee)* berdasarkan Keputusan Direksi No. Kep.Dir/235/2017 tanggal 21 November 2017 tentang *Information Technology Committee* adalah sebagai berikut.

Susunan Anggota Information Technology Committee (IT Committee)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head IT Strategy & Architecture Group Head IT Application Development (Alternate)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)	Anggota Tetap dengan hak Suara (Permanent Voting Member): 1. Direktur Utama 2. Direktur Operations 3. Direktur Digital Banking & Technology 4. SEVP Corporate Transformations & Finance 5. SEVP Retail Risk 6. SEVP Chief Technology Officer  Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member)	Direktur Risk Management & Compliance*) atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk. *)Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi tujuh (7) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

### Susunan Anggota Information Technology Committee (IT Committee)

Invitee	1. SEVP Internal Audit**) atau Group Head Bidang Internal Audit atau Pejabat Bidang Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara. **) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting member 2. Pejabat di bidang operational risk yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	1. Sekretaris Komite 2. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

### Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Information Technology Committee (ITC)

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

1. Membahas dan menetapkan IT *Strategic Plan* (ISP) Perseroan.
2. Menetapkan kerangka acuan strategis untuk mengelola IT Resources.
3. Menetapkan strategi dan rencana tindakan atas proyek-proyek beserta anggarannya.
4. Menetapkan strategi pengamanan IT dan manajemen risiko penggunaan IT.
5. Memastikan dan memonitor pelaksanaan proyek IT sesuai dengan ISP, anggaran IT dan *delivery project* IT.
6. Menetapkan prioritas dan alokasi anggaran IT yang telah diputuskan oleh Direksi.
7. Memutuskan atau memberikan arahan terkait perencanaan, pengembangan dan penambahan sistem IT yang bersifat strategis.

8. Membahas dan menyelesaikan permasalahan yang bersifat strategis dalam ruang lingkup IT dan arahan investasi bidang IT termasuk perusahaan anak.
9. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat IT operasional.

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

#### Pelaksanaan Tugas *Information Technology Committee (ITC)*

Pada tahun 2017 *IT Committee* telah melakukan hal – hal sebagai berikut:

1. Persetujuan atas Inisiatif Strategis IT tahun 2017, penyesuaian inisiatif strategis IT 2017, *drop* inisiatif, penyesuaian komposisi portfolio investasi IT 2017 dan rasionalisasi inisiatif IT 2017.

2. Persetujuan pemenuhan kebutuhan mesin ATM *Switching* melalui proses pengadaan internal sesuai dengan tata kelola yang berlaku.
3. Penerimaan paparan kajian metode alternatif pembiayaan pembangunan DRC Injoko serta metode pemenuhan perangkat IT.
4. Persetujuan penggunaan CAPEX untuk pelaksanaan *change request* dengan melakukan pembentukan 1 *project code* khusus untuk menampung *change request* tahun berjalan.
5. Penerimaan paparan Strategi Transformasi IT sebagai bagian dari rencana perbaikan IT Bank Mandiri.
6. Penerimaan paparan rencana implementasi CISO.
7. Penerimaan paparan *progress* percepatan implementasi sistem Bank Mandiri Berhard.
8. Penerimaan paparan hasil *Review IT Strategic and Execution Plan (ISP) 2015 – 2020* termasuk didalamnya Strategi *Core Banking Offloading* dan *target state architecture*, perbaikan *IT Operating Model* dan *strategic Sourcing*, serta *Roadmap IT Strategic and Execution Plan (ISP) 2017 – 2020* dengan pendekatan implementasi "*Paced Approach*".

#### Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat *Information Technology Committee (ITC)*

Selama tahun 2017, *IT Committee* telah melakukan rapat sebanyak 6 (enam) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota *IT Committee* sebagai berikut:

#### Sebelum Reorganisasi

	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
<i>Permanent Voting Member</i>				
Kartika Wirjoatmodjo	1	1	0	100%
Ogi Prastomiyono	1	1	0	100%
Pahala N. Mansury	1	1	0	100%
Rico Usthavia Frans	1	1	0	100%
Riyani T. Bondan	1	1	0	100%
Ventje Rahardjo	1	1	0	100%
Joseph Georgino Godong	1	1	0	100%
<i>Non-Permanent Voting Member</i>				
Sulaiman A. Arianto	1	0	1	0%
Royke Tumilaar	1	1	0	100%
Hery Gunardi	1	1	0	100%
<i>Permanent Non-Voting Member</i>				
Ahmad Siddik Badruddin	1	1	0	100%
<i>Invitee</i>				
Mustaslimah	1	1	0	100%

## Setelah Reorganisasi

	Jumlah Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	% Kehadiran
<b>Permanent Voting Member</b>				
Kartika Wirjoatmodjo	5	5	0	100%
Ogi Prastomiyono	4	4	0	100%
Rico Usthavia Frans	5	5	0	100%
Riyani T. Bondan	5	5	0	100%
Joseph Georgino Godong	5	5	0	100%
Agus Dwi Handaya	5	5	0	100%
<b>Non-Permanent Voting Member</b>				
Sulaiman A. Arianto	1	1	0	100%
Royke Tumilaar	2	2	0	100%
Hery Gunardi	1	1	0	100%
Tardi	4	4	0	100%
Kartini Sally	1	1	0	100%
Darmawan Junaidi	1	1	0	100%
Sanjay N. Bharwani	1	1	0	100%
Kepas Antoni A. Manurung	4	4	0	100%
Alexandra Askandar	1	1	0	100%
Riduan	3	3	0	100%
<b>Permanent Non-Voting Member</b>				
Ahmad Siddik Badruddin	5	5	0	100%
<b>Invitee</b>				
Mustaslimah <sup>1)</sup>	4	4	0	100%

<sup>1)</sup>Invitee Audit dapat dihadiri oleh SEVP Internal Audit atau Group Head Internal Audit atau Pejabat yang ditunjuk setingkat Group Head.

**Capital and Subsidiaries Committee (CSC)**

Capital and Subsidiaries Committee (CSC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam yang bertanggung jawab dalam menetapkan strategi pengelolaan perusahaan anak, rekomendasi penyertaan modal dan divestasi serta remunerasi dan penetapan pengurus perusahaan anak.

**Struktur dan Keanggotaan  
Capital and Subsidiaries Committee (CSC)**

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.KEP.DIR/232/2017 tanggal 21 November 2017, susunan anggota CSC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Capital and Subsidiaries Committee (CSC)	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Group Head Strategic Investment & Subsidiaries Management

Susunan Anggota Capital and Subsidiaries Committee (CSC)	
Sekretaris Pengganti	Group Head Strategy & Performance Management 1. Direktur Utama 2. Wakil Direktur Utama 3. Direktur Treasury 4. SEVP Corporate Transformations & Finance 5. SEVP Wholesale Risk 6. SEVP Retail Risk 7. SEVP Human Capital
Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member):	Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Non-Permanent Voting Member)	Direktur Risk Management & Compliance atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

### Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Capital and Subsidiaries Committee (CSC)*

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

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

10. Menetapkan kuasa untuk mewakili Perseroan sebagai Pemegang Saham di Perusahaan Anak (Kuasa Pemegang Saham).

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

### Pelaksanaan Tugas *Capital and Subsidiaries Committee (CSC)*

Sepanjang tahun 2017, Komite CSC telah menjalankan kegiatan yang terkait hal-hal sebagai berikut:

1. Perubahan Susunan Pengurus PT Mandiri AXA General Insurance.
2. Usulan Agenda RUPS Tahun Buku 2016 (PT AXA Mandiri Financial Services, PT Mandiri Sekuritas, PT Mandiri Capital Indonesia, PT Mandiri Utama Finance, Mandiri International Remittance Sdn. Bhd, Bank Mandiri (Europe) Limited).
3. Usulan Agenda RUPS Tahun Buku 2016 (PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia, PT Mandiri Tunas Finance, PT Bank Mandiri Taspen, PT Bank Syariah Mandiri, PT Mandiri AXA General Insurance).
4. Perubahan Susunan Pengurus Mitra Transaksi Indonesia.
5. Perubahan Susunan Pengurus Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.
6. Permohonan terkait Peminjaman dari Pihak Ketiga PT Mandiri Tunas Finance.
7. Penambahan Modal PT Bank Syariah Mandiri Rp 500M
8. Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen Rp 350M.
9. Perubahan Pengurus PT Mandiri Sekuritas dan Usulan Pengurus Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.
10. Perubahan Pengurus PT AXA Mandiri Financial Services, PT Bank Mandiri Taspen, PT Mandiri Manajemen Investasi dan PT Mandiri Utama Finance.
11. Perubahan Anggaran Dasar PT Mandiri Utama Finance dan Perubahan Nama PT Bank Mandiri Taspen.
12. RKAP PT Bank Syariah Mandiri, PT AXA Mandiri Financial Services, PT Bank Mandiri Taspen, PT Mandiri Tunas Finance, PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia, PT Mandiri Utama Finance, PT Mandiri Manajemen Investasu, Bank Mandiri (Europe) Limited, Mandiri International Remittance Sdn.Bhd.
13. RKAP PT Mandiri AXA General Insurance dan PT Mandiri Capital Indonesia.
14. RKAP PT Mandiri Sekuritas

Salah satu pelaksanaan tugas *Capital and Subsidiaries Committee* yaitu dengan melaksanakan rapat secara rutin. Rapat CSC Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*Voting Member*) atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja

terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite. Agenda Rapat *Capital and Subsidiaries Committee* selama tahun 2017 adalah sebagai berikut:

Tabel Agenda Rapat *Capital and Subsidiaries Committee*

No.	Tanggal	Judul CSC
1.	21 Februari 2017	Usulan Agenda RUPS 2016 Perusahaan Anak : PT AXA Mandiri Financial Services, PT Mandiri Sekuritas, PT Mandiri Capital Indonesia, PT Mandiri Utama Finance, Mandiri International Remittance Sdn. Bhd, Bank Mandiri (Europe) Limited.
2.	22 Maret 2017	Usulan Agenda RUPS 2016 Perusahaan Anak : PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia, PT Mandiri Tunas Finance, PT Bank Mandiri Taspen, PT Bank Syariah Mandiri, PT Mandiri AXA General Insurance.
3.	12 Mei 2017	Perubahan Susunan Pengurus Mitra Transaksi Indonesia
4.	29 Mei 2017	Perubahan Susunan Pengurus Mandiri International Remittance Sdn. Bhd
5.	13 Juni 2017	Permohonan terkait Peminjaman dari Pihak Ketiga PT Mandiri Tunas Finance
6.	20 Juni 2017	Penambahan Modal PT Bank Syariah Mandiri Rp 500M
7.	25 Juli 2017	Penambahan Modal PT Bank Mandiri Taspen Rp 350M dan Perubahan Pengurus PT Mandiri Sekuritas dan Usulan Pengurus Mandiri International Remittance Sdn.Bhd
8.	26 Oktober 2017	RKAP PT Bank Syariah Mandiri, PT AXA Mandiri Financial Services, PT Bank Mandiri Taspen, PT Mandiri Tunas Finance, PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia, PT Mandiri Utama Finance, PT Mandiri Manajemen Investasi, Bank Mandiri (Europe) Limited, Mandiri International Remittance Sdn.Bhd.
9.	31 Oktober 2017	RKAP PT Mandiri AXA General Insurance dan PT Mandiri Capital Indonesia.
10.	7 November 2017	Pengurus PT Mandiri AXA General Insurance
11.	28 November 2017	RKAP PT Mandiri Sekuritas

### Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran CSC

Sepanjang tahun 2017, Komite CSC telah menyelenggarakan rapat sebanyak 11 (sebelas) kali dengan tingkat kehadiran anggota Komite sebagai berikut:

Tabel Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran CSC

No .	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
<i>Permanent Voting Members Capital &amp; Subsidiaries Committee</i>					
1.	Kartika Wirjoatmodjo	11	11	0	100%
2.	Sulaiman A. Arianto	11	10	0	91%
3.	Darmawan Junaidi*	1	0	1	0%
4.	Riyani T. Bondan	11	11	0	100%
5.	Agus Dwi Handaya	11	9	2	82%
6.	Kepas Antoni A. Manurung	11	11	0	100%
7.	Sanjay N. Bharwani*	1	1	0	100%
<i>Non - Permanent Voting Members Capital &amp; Subsidiaries Committee</i>					
1.	Ogi Prastomiyono	7	7	0	100%
2.	Royke Tumilaar	11	11	0	100%
3.	Hery Gunardi	8	8	0	100%
4.	Tardi	11	11	0	100%
5.	Kartini Sally	8	8	0	100%
6.	Rico Usthavia Franz	8	8	0	100%
7.	Darmawan Junaidi**	3	2	1	67%

No .	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
8.	Sanjay N. Bharwani**	8	8	0	100%
9.	Joseph Georgino Godong	10	10	0	100%
10.	Alexandra Askandar	6	6	0	100%
11.	Agus Sudiarto	8	8	0	100%
12.	Riduan	9	9	0	100%
Permanent Non-Voting Members Capital & Subsidiaries Committee					
1.	Ahmad Siddik Badruddin	11	9	2	82%
Invitee Members Capital & Subsidiaries Committee					
1.	Mustaslimah	11	11	0	100%

**Keterangan:**

\*Susunan *permanent voting member* berubah karena adanya Surat Keputusan Direksi No.KEP.DIR/232/2017 tanggal 21 November 2017.

\*\*Rapat Periode sebelum adanya Surat Keputusan Direksi No.KEP.DIR/232/2017 tanggal 21 November 2017.

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

*Credit Committee*/Rapat Komite Kredit (RKK) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit.

Sejak awal Bank Mandiri berdiri telah diterapkan *Credit Committee* yang terdiri dari fungsi *Business Unit* dan *Risk Unit* dan telah beberapa kali dilakukan penyempurnaan, namun pada tahun 2005 telah dilakukan perombakan proses pemberian kredit secara fundamental dalam rangka menjamin pemberian kredit yang lebih *prudent* serta sesuai prinsip-prinsip manajemen risiko yang *best practice* serta untuk mempertegas penerapan prinsip GCG. Setiap pemberian kredit di segmen *wholesale* harus dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four-eyes principle* serta proses *check and balance* antara *Business Unit* sebagai unit Inisiator dengan *Credit Risk Management* selaku Unit Mitigasi Risiko.

Dalam *Credit Committee*, *Legal Group* dan *Compliance Group* juga harus selalu hadir untuk memberikan pendapat dari sisi legal dan kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit kerja, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan bebas tekanan. Dalam hal salah satu anggota komite kredit menjalankan fungsi *credit recovery* disebut Komite Kredit Restrukturisasi.

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

**Struktur dan Keanggotaan Credit Committee**

Komite Kredit Kategori A merupakan komite tertinggi dalam struktur kewenangan memutus kredit dan restrukturisasi kredit dengan susunan anggota sebagai berikut:

Susunan Anggota Credit Commitee							
Ketua	: Tidak ada Ketua Kredit Komite						
Sekretaris	: <i>Group Head Corporate Risk &amp; Group Head Commercial Risk</i>						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Fungsi Business</th> <th>Fungsi Risk</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Royke Tumilaar</td> <td>1. Kartika Wirjoatmodjo</td> </tr> <tr> <td>2. Tardi</td> <td>2. Sulaiman A. Arianto</td> </tr> </tbody> </table>	Fungsi Business	Fungsi Risk	1. Royke Tumilaar	1. Kartika Wirjoatmodjo	2. Tardi	2. Sulaiman A. Arianto
Fungsi Business	Fungsi Risk						
1. Royke Tumilaar	1. Kartika Wirjoatmodjo						
2. Tardi	2. Sulaiman A. Arianto						

Susunan Anggota Credit Commitee		
3.	Kartini Sally	3. Ogi Prastomiyono
4.	Rico Usthavia Frans	4. Hery Gunardi
5.	Riduan	5. Riyani T. Bondan
6.	Alexandra Askandar	6. Joseph Georgino Godong
7.	Agus Sudiarto	7. Kepas Antoni A. Manurung
8.	Toni eko Boy Subari *)	8. Agus Dwi Handaya
9.	Sucipto Prayitno	9. Tatang Tabroni
10.	Sulaeman	10. Karya Prasetya Budi
11.	Darmawan Junaidi	11. M. Sigit Pambudi
		12. Tiwul Widyastuti
<b>Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Non-Voting Member)</b>	:	<i>Direktur Compliance &amp; Human Capital atau Group Head Compliance atau Department Head atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.</i>

#### Korum Komite Kredit kategori A \*):

1. Korum Komite Kredit Kategori A.1 : 3 anggota fungsi *Risk Management* + 2 anggota fungsi *Business*
2. Korum Komite Kredit Kategori A.2 : 2 anggota fungsi *Risk Management* + 2 anggota fungsi *Business*
3. Korum Komite Kredit Kategori A.3 : 2 anggota fungsi *Risk Management* + 1 anggota fungsi *Business*
4. Korum Komite Kredit Kategori A.4 : 1 anggota fungsi *Risk Management* + 1 anggota fungsi *Business*

\*) Berlaku sejak 3 Oktober 2017

#### Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Credit Committee

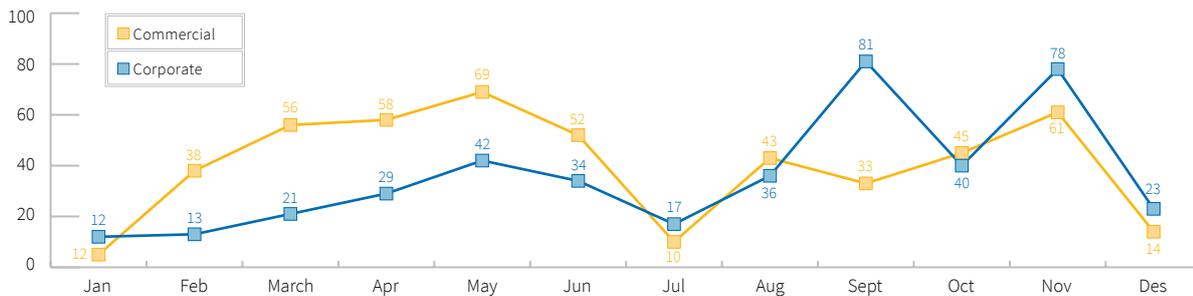
Tugas, wewenang, dan tanggung jawab *Credit Committee* sesuai Standar Prosedur Kredit per segmen sebagai berikut:

1. Kewenangan Komite Kredit  
Komite Kredit berwenang merekomendasikan dan atau memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit. Struktur kredit termasuk namun tidak terbatas pada limit kredit, tujuan/obyek pembiayaan, jenis kredit, sifat kredit, jangka waktu kredit, *grace period*, porsi pembiayaan, syarat kredit/*covenant* dan agunan.
2. Komite Kredit – Restrukturisasi berwenang merekomendasikan dan atau memutus sesuai kewenangan atas:
  - a. Restrukturisasi dan penyelesaian kredit kolektibilitas 3, 4, 5 dan kolektibilitas 1 dan 2 pasca restrukturisasi yang masih dikelola *Credit Recovery Unit*.

- b. Restrukturisasi kredit kolektibilitas 1 dan 2 kategori *watch list*.
  - c. Penyelamatan/penyelesaian kredit ekstrakomtabel, termasuk memutus Aktiva Yang Diambil Alih (AYDA).
  - d. Hapus buku dan hapus tagih kredit.
3. Komite Kredit/Komite Kredit - Restrukturisasi bertanggung jawab atas kredit yang direkomendasikan dan atau diputus sesuai *limit* kewenangan termasuk penentuan/perubahan struktur kredit sebagaimana tersebut di atas dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:
    - a. Memastikan setiap kredit yang diberikan telah memenuhi norma-norma umum perbankan dan telah sesuai dengan asas-asas perkreditan yang sehat.
    - b. Memastikan pelaksanaan pemberian kredit telah sesuai dengan ketentuan pokok/pedoman pemberian kredit yang berlaku di Bank.
    - c. Memastikan pemberian kredit telah didasarkan pada penilaian yang jujur, obyektif, cermat, dan seksama serta terlepas dari pengaruh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon kredit.
    - d. Meyakini kredit yang akan diberikan dapat dilunasi pada waktunya, dan tidak akan berkembang menjadi kredit bermasalah.

### Pelaksanaan Tugas *Credit Committee*

Selama tahun 2017, *Credit Committee* telah melakukan rapat sebanyak 484 (empat ratus delapan puluh empat) kali untuk segmen *Corporate* dan/atau kelembagaan dan 426 (empat ratus dua puluh enam) kali untuk segmen *Commercial*, dengan frekuensi rapat sebagai berikut:



No	Nama	Segment			Ketidakhadiran	% Kehadiran
		Corporate	Commercial	Total		
<b>Fungsi Risk Management</b>						
1.	Kartika Wirjoatmodjo	18	-	18	-	100%
2.	Sulaiman A. Arianto	133	128	261	-	100%
3.	Ogi Prastomiyono	82	18	100	-	100%
4.	Hery Gunardi	42	26	68	-	100%
5.	Riyani T. Bondan	21	8	29	-	100%
6.	Joseph Georgino Godong	93	41	134	-	100%
7.	Kepas Antoni A. Manurung	211	272	483	-	100%
8.	Agus Dwi Handaya	17	21	38	-	100%
9.	Tatang Tabroni	121	64	185	-	100%
10.	Karya Prasetya Budi	109	146	255	-	100%
11.	M. Sigit Pambudi	96	45	141	-	100%
12.	Tiwul Widyastuti	70	6	76	-	100%
<b>Fungsi Business Unit</b>						
1.	Royke Tumilaar	225	30	255	-	100%
2.	Tardi	3	33	36	-	100%
3.	Kartini Sally	28	29	57	-	100%
4.	Rico Usthavia Frans	11	-	11	-	100%
5.	Riduan	35	305	340	-	100%
6.	Alexandra Askandar	317	14	331	-	100%
7.	Agus Sudiarto	22	47	69	-	100%
8.	Toni Eko Boy Subari*)	11	16	27	-	100%
9.	Sucipto Prayitno	28	55	83	-	100%
10.	Sulaeman	32	1	33	-	100%
11.	Darmawan Junaidi	26	2	28	-	100%
12.	Pahala Mansyuri*)	6	-	6	-	100%

\* Bp. Pahala Mansyuri saat ini beliau sebagai Direktur Utama PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk dan Bp. Toni Eko Boy Subari sebagai Direktur Utama PT Bank Syariah Mandiri.



### Integrated Risk Committee (IRC)

*Integrated Risk Committee* (IRC) adalah merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penyusunan antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan.

### Struktur dan Keanggotaan *Integrated Risk Committee* (IRC)

Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/235/2017 yang disahkan pada November 2017, susunan anggota IRC adalah sebagai berikut:

Ketua	: Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i>
Sekretaris	: <i>Group Head Credit Portfolio Risk</i>
Sekretaris Pengganti ( <i>Alternate</i> ) I	: <i>Group Head Operasional Risk</i>
Sekretaris Pengganti ( <i>Alternate</i> ) II	: <i>Group Head Market Risk</i>

- I. Anggota Tetap Perseroan (Bank Mandiri)
  - a. Direktur *Risk Management & Compliance*
  - b. Direktur *Operations*
  - c. Direktur *Treasury*
  - d. SEVP *Corporate Transformation & Finance*
  - e. SEVP *Wholesale Risk*
  - f. SEVP *Retail Risk*
- II. Anggota Tetap Perusahaan Anak
  - a. Direktur *Risk Management* Bank Syariah Mandiri
  - b. Direktur *Risk Management* Mandiri Sekuritas
  - c. Direktur *Risk Management* Mandiri Tunas Finance
  - d. Direktur *Risk Management* Axa Mandiri Financial Services
- III. Anggota Tidak Tetap (Sesuai Materi Pembahasan)
  - a. Anggota Direksi/SEVP Perseroan selain Anggota Tetap Perseroan

- b. Direktur Perusahaan Anak selain Anggota Tetap Perusahaan Anak

- IV. Anggota Pemberi Kontribusi (*Contributing Member*)
  - a. *Group Head* atau setingkat *Group Head* lainnya dari Perseroan dan Perusahaan Anak yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda Komite .
  - b. Sekretaris Komite
- V. Undangan Tetap (*Invitee*)
  - a. SEVP Internal Audit atau *Group Head* Bidang Internal Audit atau Pejabat Bidang Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap dari Perseroan.
  - b. *Group Head Compliance* atau Pejabat *Compliance Group* dari Perseroan yang ditunjuk.
  - c. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu *Senior Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap dari Perseroan.

### Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Integrated Risk Committee* (IRC)

Komite IRC memberikan rekomendasi kepada Direksi antara lain mengenai:

1. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian Risiko secara terintegrasi, dan sistem informasi Manajemen Risiko Terintegrasi.
2. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Perusahaan Anak.
4. Lain-lain yang diperlukan dalam rangka menyusun atau mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi.

### Pelaksanaan Tugas *Integrated Risk Committee* (IRC)

*Integrated Risk Committee* melaksanakan tugasnya dengan mengadakan rapat 5 (lima) kali selama tahun 2017. Berikut agenda rapat IRC selama tahun 2017.

Tabel Pelaksanaan Tugas *Integrated Risk Committee* (IRC)

No	Tanggal	Perihal
1.	10 Februari 2017	RBBR Konsolidasi dan Profil Risiko Terintegrasi posisi semester II (Desember) 2016.
2.	18 April 2017	Profil Risiko Konsolidasi posisi Triwulan I – 2017.
3.	8 Agustus 2017	RBBR Konsolidasi posisi semester I (Juni) 2017.
4.	25 Oktober 2017	Profil Risiko Konsolidasi posisi Triwulan III-2017.
5.	20 Desember 2017	Perubahan <i>Rule Rating</i> Risiko Kepatuhan sebagai Tindak Lanjut <i>on site Review</i> OJK.

### Frekuensi Kehadiran Rapat *Integrated Risk Committee*

Tabel Frekuensi Kehadiran Rapat *Integrated Risk Committee*

No.	JABATAN	Total Kehadiran	Total Rapat	Persentase Kehadiran
<b>Permanent Member Bank Mandiri</b>				
1.	Direktur <i>Risk Management &amp; Compliance</i>	4	4	100%
2.	Direktur <i>Finance &amp; Treasury (1,2)/Wholesale B</i>	1	4	25%
3.	Direktur <i>Operations</i>	3	4	75%
4.	SEVP <i>Corporate Transformation</i>	1	4	25%
5.	SEVP <i>Wholesale Risk</i>	1	4	25%
6.	SEVP <i>Retail Risk</i>	4	4	100%
<b>Invitee Bank Mandiri</b>				
7.	SEVP <i>Internal Audit</i>	4	4	100%
<b>Permanent Member</b>				
8.	Direktur Bank Syariah Mandiri	4	4	100%
9.	Direktur Mandiri Securitas	4	4	100%
10.	Direktur Mandiri Tunas Finance	4	4	100%
11.	Direktur AXA Mandiri Financial Services	4	4	100%
<b>Non Permanent Member</b>				
12.	Direktur Mandiri AXA General Insurance	4	4	100%
13.	Direktur Mandiri InHealth	4	4	100%
14.	Direktur Mandiri Manajemen Investasi	2	2	100%
15.	Direktur Mandiri Utama Finance	4	4	100%
16.	Direktur Mandiri Capital Indonesia	4	4	100%

### Policy and Procedure Committee (PPC)

*Policy and Procedure Committee* (PPC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam membahas dan merekomendasikan penyesuaian/penyempurnaan kebijakan dan menetapkan prosedur Perseroan termasuk kebijakan dan prosedur *human capital* serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan (*ex-officio*).

### Struktur dan Keanggotaan Policy and Procedure Committee (PPC)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.KEP.DIR/235/2017 yang disahkan pada tanggal 21 November 2017, susunan anggota IRC adalah sebagai berikut. Terdapat penyesuaian keanggotaan *Executive Committee* sesuai Keputusan Direksi untuk *Policy & Procedure Committee* dilakukan penyempurnaan sesuai SK Nomor KEP.DIR/236/2017 tanggal 21 November 2017 sebagai berikut:

#### PPC Kategori A

Susunan Anggota Policy & Procedure Committee	
Ketua	Direktur Risk Management & Compliance
Sekretaris	Group Head Policy & Procedure
Sekretaris Pengganti ( <i>Alternate</i> )	Group Head Compliance
Anggota Dengan Hak Suara ( <i>Voting Member</i> )	a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara ( <i>Permanent Voting Member</i> ) <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Direktur Risk Management &amp; Compliance</li> <li>2. Direktur Operations</li> <li>3. Direktur Distributions</li> <li>4. SEVP Corporate Transformations</li> </ol> b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara ( <i>Non-Permanent Voting Member</i> ) Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara ( <i>Permanent Non-Voting Member</i> )	Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara ( <i>Contributing Non-Voting Member</i> )	a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite. b. Sekretaris Komite
Undangan Tetap Tanpa Hak Suara ( <i>Invitee</i> )	a. SEVP Internal Audit*) atau Chief Auditor atau pejabat Bidang Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara. *) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member. b. Pejabat dibidang operational risk yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara

#### PPC Kategori B

Susunan Anggota Policy & Procedure Committee	
Ketua	Direktur Risk Management & Compliance
Sekretaris	Group Head Policy & Procedure
Sekretaris Pengganti ( <i>Alternate</i> )	Group Head Compliance
Anggota Dengan Hak Suara ( <i>Voting Member</i> )	a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara ( <i>Permanent Voting Member</i> ) <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Direktur Risk Management &amp; Compliance</li> <li>2. Group Head Policy &amp; Procedure</li> <li>3. Group Head Legal</li> <li>4. Group Head Compliance</li> <li>5. Senior Operational Risk Head Wholesale Banking</li> <li>6. Senior Operational Risk Head Retail Banking</li> <li>7. Senior Operational Risk Head Distribution</li> <li>8. Senior Operational Risk Head IT, Digital Banking &amp; Operations</li> </ol> b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara ( <i>Non-Permanent Voting Member</i> ) Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara ( <i>Contributing Non-Voting Member</i> )	Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
Undangan Tetap Tanpa Hak Suara ( <i>Invitee</i> )	Chief Auditor dan/atau pejabat bidang Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

### Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Policy and Procedure Committee* (PPC)

PPC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

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

### Pelaksanaan Tugas *Policy and Procedure Committee* (PPC)

Pelaksanaan tugas *Policy and Procedure Committee* (PCC) selama tahun 2017 yaitu dengan melakukan rapat rutin dan mengeluarkan keputusan. Adapun hasil rapat PCC adalah sebagai berikut.

Tabel Pelaksanaan Tugas *Policy and Procedure Committee* (PPC)

No	Tanggal	Agenda
1.	17 Februari 2017	Revamp Ketentuan terkait DNT 2017
2.	27 Maret 2017	Usulan SPO Manajemen Data Revisi SPO Akreditasi Rekanan Perkreditan
3.	4 April 2017	SPO Penyusunan Kebijakan dan Prosedur
4.	8 Juni 2017	SPO Produk Dana Kebijakan SDM SPO <i>Business Continuity Management</i>
5.	6 Juli 2017	Revisi SPO RKAP dan RBB Revisi SPO Teknologi Informasi
6.	2 Agustus 2017	SPO <i>Payment – Remittance &amp; Other Service</i> (Sirkuler)
7.	2 Agustus 2017	SPO Manajemen Risiko Operasional SPO Produk Dana SPO <i>Marketing</i> Komunikasi Produk dan Jasa
8.	22 Agustus 2017	Kebijakan dan Standar Prosedur APU PPT
9.	12 September 2017	Kebijakan dan Standar Prosedur APU PPT
10.	22 September 2017	SPK <i>Corporate</i> , SPK <i>Commercial</i> , SPO <i>Credit Collection &amp; Recovery</i>
11.	9 Oktober 2017	Revisi SPO Teknologi Informasi (TI)
12.	31 Oktober 2017	Kebijakan dan Standar Prosedur <i>Corporate Secretary</i> (SPCS)
13.	15 November 2017	SPO Model Risiko (Sirkuler)
14.	23 November 2017	Revisi SPO Teknologi Informasi (TI) Revisi SPO Segmentasi Nasabah Revisi SP <i>Treasury</i>
15.	12 Desember 2017	Penggabungan Kebijakan Operasional Bank Mandiri (Sirkuler)
16.	12 Desember 2017	Penggabungan Kebijakan Internal <i>Control</i> Bank Mandiri (Sirkuler)

**Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Policy and Procedure Committee (PPC)**

Direksi dan SEVP (termasuk PPC Kategori A dan B)

No	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Hadir	Tidak Hadir	
<i>Permanent Voting Members</i>					
1.	Ahmad Siddik Badruddin	16	16	0	100%
2.	Ogi Prastomyono	9	9	0	100%
3.	Hery Gunardi	7	7	0	100%
4.	Ventje Rahardjo (ex)	1	1	0	100%
5.	Agus Dwi Handaya	8	7	1	88%
<i>Non Permanent Voting Members</i>					
5.	Kartika Wirjoatmodjo	2	2	0	100%
6.	Royke Tumilaar	2	1	1	50%
7.	Tardi	5	5	0	100%
8.	Kartini Sally	1	1	0	100%
9.	Rico Usthavia Frans	4	4	0	100%
10.	Darmawan Junaidi	1	1	0	100%
11.	Riyani T. Bondan	10	10	0	100%
12.	Sanjay N. Bharwani	3	3	0	100%
13.	Joseph Georgino Godong	3	3	0	100%
14.	Kepas Antoni A. Manurung	3	3	0	100%
15.	Alexandra Wiyoso	2	2	0	100%
16.	Riduan	2	2	0	100%
<i>Invitee</i>					
17.	Mustaslimah	9	9	0	100%

**Group Head (PPC Kategori B)**

No	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Hadir	Tidak Hadir	
<i>Permanent Voting Members</i>					
1.	Eman Suherman	9	9	0	100%
2.	Chrisna Pranoto	9	8	1	89%
3.	Agus Retmono	9	9	0	100%
5.	Adi Surya Djoko	7	7	0	100%
<i>Non Permanent Voting Members</i>					
1.	Mohammad Guntur	1	1	0	100%
2.	Trilaksito Singgih Hudanendra	2	2	0	100%
3.	I Aminarti Widiati	1	1	0	100%
4.	Wawandrijo Priwardono	1	1	0	100%
5.	Elmamber P. Sinaga	2	2	0	100%
6.	Daniel Setiawan Subianto	1	1	0	100%
7.	Yoesman Sugianto	1	1	0	100%
8.	Johannes Kolibonso	2	2	0	100%
9.	Rohan Hafas	1	1	0	100%

No	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Hadir	Tidak Hadir	
10	Setoyo Wibowo	1	1	0	100%
11	Ita Tetralaswati	1	1	0	100%

## Akuntan Publik

Berdasarkan Peraturan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 32/POJK.03/2016 tentang perubahan atas No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank, audit atas Laporan Keuangan Bank Mandiri untuk tahun buku 2017 telah dilakukan oleh akuntan publik yang independen, kompeten, profesional dan obyektif sesuai dengan Standar Profesional Akuntan Publik, serta perjanjian kerja dan ruang lingkup audit yang telah ditetapkan.

Agar proses audit sesuai dengan Standar Profesional Akuntan dan perjanjian kerja serta ruang lingkup audit yang telah ditetapkan serta selesai sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan, maka secara rutin dilakukan pertemuan-pertemuan yang membahas beberapa permasalahan penting yang signifikan. Bank Mandiri selalu berupaya meningkatkan komunikasi antara Akuntan Publik, Komite Audit dan Manajemen Bank Mandiri untuk dapat meminimalisir kendala-kendala yang terjadi selama proses audit berlangsung.

## Penerapan Fungsi Audit Eksternal

Fungsi Audit Eksternal diimplementasikan melalui pelaksanaan Audit Laporan Keuangan Perseroan oleh Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik, dalam rangka memastikan bahwa informasi keuangan dimaksud disusun dan disajikan secara berkualitas, membentuk dan menyatakan pendapat atas kewajaran Laporan Keuangan Perseroan serta menguji pengendalian internal (*internal control review*), termasuk melakukan pengujian kembali atas hal-hal yang sudah diuji oleh Internal Audit dan melakukan observasi dari prosedur yang dilakukan oleh Internal Audit.

## Penunjukkan Akuntan Publik

Penunjukkan Kantor Akuntan Publik (KAP) Purwantono, Sungkoro dan Surja sebagai Auditor Eksternal yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dan laporan lainnya untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 ("Laporan Keuangan Tahun Buku 2017"), ditetapkan pada RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017 dengan berpedoman pada ketentuan Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan ketentuan terkait lainnya. Tahun buku 2017, merupakan periode tahun audit ketiga bagi KAP Purwantono, Sungkoro & Surja.

Adapun proses penetapan Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2017 adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris menyampaikan permintaan kepada Direksi untuk melakukan pemilihan KAP yang akan ditetapkan sebagai Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2017.
2. Direksi melakukan proses pengadaan dalam rangka pemilihan KAP sebagai Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2017 sesuai permintaan Dewan Komisaris, yang dimulai dengan tahapan pembentukan Tim Pengadaan sampai dengan tahapan melakukan evaluasi aspek teknis dan aspek finansial atas proposal KAP Peserta Pengadaan dan merekomendasikan hasilnya kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
3. RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017, memutuskan untuk menetapkan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai KAP yang akan mengaudit Laporan Keuangan Tahun Buku 2017, termasuk memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi KAP tersebut, serta menetapkan KAP pengganti dalam hal KAP Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2017.
4. Bank Mandiri menyampaikan surat kepada KAP Peserta Pengadaan mengenai hasil keputusan RUPS Tahunan yang menetapkan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai KAP yang akan mengaudit Laporan Keuangan Tahun Buku 2017.

Bank Mandiri menerapkan prinsip-prinsip Etika Profesi dalam melakukan penetapan Auditor Eksternal yaitu:

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

### Kantor Akuntan Publik, Nama Akuntan, Fee dan Izin Kap

Berdasarkan POJK Nomor 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank pasal 6 berbunyi Laporan Keuangan posisi akhir bulan Desember yang diumumkan secara triwulanan dan tahunan wajib diaudit oleh Akuntan Publik yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan. Pada tahun 2017 fee KAP sebesar Rp10 miliar dengan rincian fee audit atas laporan keuangan senilai Rp8,7 miliar dan Rp1,3 miliar sisanya untuk fee jasa lain yang diberikan Akuntan. Berikut daftar Kantor Akuntan Publik, nama akuntan, fee, dan izin KAP tahun buku 2010-2017.

Tabel Kantor Akuntan Publik, Nama Akuntan, Fee dan Izin KAP

Tahun	Kantor Akuntan Publik	Nama Akuntan (Signing Partner)	Periode KAP	Periode AP	Fee *) (dalam Ribuan)	Izin KAP
2017	Purwanto, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja			10.000.000	603/KM.1/2015
2016	Purwanto, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja	3	3	7.850.000	603/KM.1/2015
2015	Purwanto, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja			7.330.000	603/KM.1/2015
2014	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari		2	8.300.000	151/KM.1/2010
2013	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari			9.975.000	151/KM.1/2010
2012	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Lucy Luciana Suhenda	5	1	9.500.000	151/KM.1/2010
2011	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari			11.800.000	151/KM.1/2010
2010	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari		2	11.495.000	151/KM.1/2010

Keterangan:

\*Fee termasuk *Out of Pocket Expense* (OPE) dan Pajak Pertambahan Nilai (PPN)

### Jasa Lain yang Diberikan Akuntan

Ruang lingkup pekerjaan audit KAP Purwanto, Sungkoro dan Surja untuk tahun buku 2017 adalah:

No.	Jenis Jasa KAP 2017	Biaya (Rp)
1.	Audit atas Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	150.000.000
2.	Audit atas Laporan Keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Dili dan Surat Komentar/ <i>Managemet Letter</i> .	350.000.000
3.	Audit atas Keamanan Sistem Pencatatan Surat Berharga Secara <i>Scriptless</i> .	100.000.000
4.	Perikatan Asurans atas Kebijakan dan Prosedur Pengendalian yang Diterapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dalam Penyediaan Jasa Kustodian.	100.000.000
5.	Perikatan Asurans atas Laporan Evaluasi Kinerja Usaha PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	125.000.000
6.	Perikatan Asurans atas Laporan Evaluasi Kinerja Usaha PKBL PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	75.000.000
7.	Audit atas Sistem Pelaporan ke Bank Indonesia dan Laporan tertentu ke Bank Indonesia.	100.000.000
8.	Audit atas Laporan Auditor Independen atas Kepatuhan terhadap Hukum atau Peraturan Perundang-Undangan Pengendalian Intern.	125.000.000
9.	Audit atas Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	75.000.000
10.	Ringkasan Komentar, Saran dan Tanggapan Manajemen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	100.000.000

## Hasil Pemeriksaan

Opini atas hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Tahun Buku 2010-2017 adalah sebagai berikut:

Tahun	Opini Laporan Keuangan
2017	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2016	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2015	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2014	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2013	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2012	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2011	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2010	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia

## Efektivitas Pelaksanaan Audit Eksternal dan Kepatuhan Bank Terhadap Ketentuan

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

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

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

## Hubungan Antara Bank Mandiri, Akuntan Publik dan Regulator

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

rencana pelaksanaan audit laporan keuangan Bank Mandiri kepada Komite Audit dan menyampaikan rencana audit berikut metodologi audit dan sampel audit yang akan digunakan kepada Internal Audit. Pada saat pelaksanaan audit, secara periodik dilakukan pembahasan *progress* audit dan temuan-temuan audit serta hal-hal yang dianggap penting lainnya oleh kedua pihak termasuk temuan terkait *internal control*.

Secara berkala, Komite Audit akan melakukan pemantauan terhadap kinerja KAP melalui rapat Komite Audit yang diikuti oleh Internal Audit dan Direksi terkait. Dalam rapat tersebut juga dibahas mengenai tindak lanjut temuan-temuan audit oleh KAP. Melalui koordinasi tersebut, diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal.

## Manajemen Risiko

Prinsip pengelolaan risiko Bank Mandiri dilakukan secara proaktif untuk mencapai pertumbuhan keuangan maupun operasional yang sehat dan berkelanjutan serta memelihara tingkat *risk-adjusted return* yang optimal sesuai dengan *risk appetite* yang diinginkan. Sebagai wujud komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan praktik tata kelola perusahaan yang baik terutama dalam hal pengelolaan risiko, Bank Mandiri telah menyusun kebijakan, proses, kompetensi, akuntabilitas, pelaporan dan teknologi pendukung yang bertujuan agar pengelolaan risiko di dalam organisasi Bank Mandiri senantiasa berjalan efektif dan efisien.

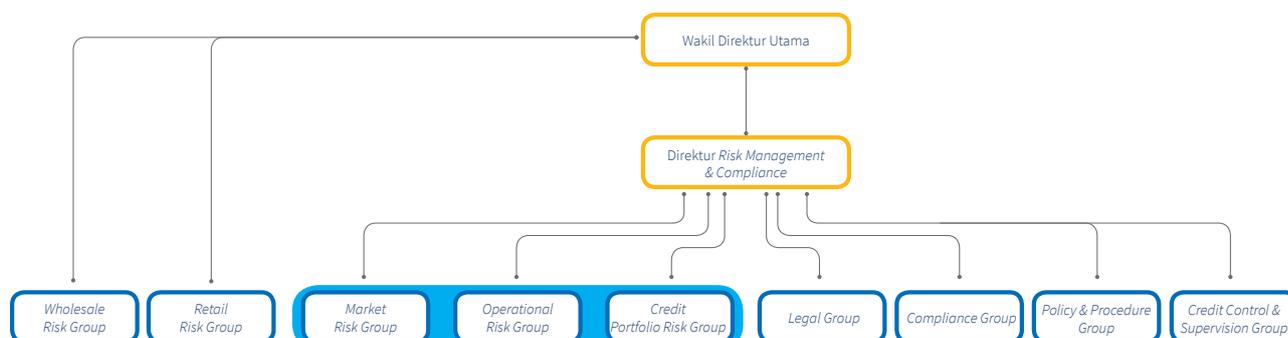
## Dasar Penerapan Manajemen Risiko

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

1. Surat Edaran Bank Indonesia No. 9/31/DPNP tanggal 12 Desember 2007 Tentang Pedoman Penggunaan Modal Internal dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
4. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.4/POJK.03/2016 tanggal 26 Januari 2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.11/POJK.03/2016 tanggal 2 Februari 2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum.
6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.18/POJK.03/2016 tanggal 16 Maret 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.
7. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
8. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.38/POJK.03/2017 tanggal 12 Juli 2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak.
9. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
10. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.34/SEOJK.03/2016 tanggal 1 September 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.
11. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.38/SEOJK.03/2016 tanggal 8 September 2016 tentang Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.
12. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.13/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
13. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.43/SEOJK.03/2017 tanggal 19 Juli 2017 tentang Prinsip Kehati-hatian dan laporan dalam rangka Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank yang melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak.
14. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.15/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
15. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penilaian Tata Kelola Bank Umum.

## Struktur Organisasi Pengelolaan Risiko

Unit *Risk Management* di Bank Mandiri terdiri dari Direktorat *Retail Risk* dipimpin oleh *Senior Vice President (SEVP) Retail Risk*, Direktorat *Wholesale Risk* dipimpin oleh *SEVP Wholesale Risk* dan Direktorat *Risk Management* dipimpin oleh *Direktur Risk Management & Compliance*. Direktorat *Risk Management and Compliance* terdiri dari *Market Risk Group*, *Operational Risk Group* dan *Credit Portfolio Risk Group* yang masing-masing dipimpin oleh *Senior Vice President (SVP)*.



## Profil Group Head

### Ita Tetralastwati

Group Head Market Risk

Usia: 47 Tahun

Domisili: Jakarta

**Riwayat Pendidikan:** Sarjana di bidang Manajemen dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1996.

**Riwayat Jabatan:**

- Mulai bergabung di Bank Mandiri sejak tahun 1997.
- Beliau pernah menjabat sebagai *Chief Dealer Cash & Liquidity* (2009-2012), *Division Head Interest Rate Trading* (2013-2015), *Division Head FX Trading* (2015-2016), dan menjabat sebagai *Group Head Market Risk* sejak tahun 2017.

### Adi Surya Djoko

Group Head Operational Risk

Usia: 40 Tahun

Domisili: Jakarta

**Riwayat Pendidikan:**

- Sarjana di bidang Manajemen dari STIE IBLI pada tahun 1999.
- Pasca sarjana di bidang *Business Administration* dari The University of Western Australia pada tahun 2005.

**Riwayat Jabatan:**

- Pernah Menjabat sebagai *Group Head Wholesale OPS Risk* (2016-2017)
- Menjabat sebagai *Group Head Operational Risk* sejak tahun 2017.

### Setiyo Wibowo

Group Head Credit Portfolio Risk

Usia: 40 Tahun

Domisili: Jakarta

**Riwayat Pendidikan:**

- Sarjana di bidang Teknik Elektro dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1999.
- Pasca sarjana di bidang *Finance & Banking Business Administration* dari Korea Development Institute School of Public Policy and Management pada tahun 2009.
- *Executive Education in Leadership* dari International Institute for Management Development, Switzerland pada tahun 2016

**Riwayat Jabatan:**

- Bergabung di Bank Mandiri sejak tahun 2000
- Menjabat sebagai *Division Head Performance Management & Support* (2009-2010),
- *Division Head Individual & Investment Product* (2010-2011),
- *Division Head Business Product* (2011-2013),
- Area Manager Denpasar (2013-2014),
- *Group Head Counsumer Deposits* (2015-2017).

## Tugas dan Tanggung Jawab Masing-Masing Group

Tugas dan tanggung jawab masing-masing Group adalah sebagai berikut.

Group	Fungsi, Tugas dan Tanggung Jawab
Market Risk	Mengembangkan dan menyempurnakan model dan metodologi pengukuran risiko pasar, risiko likuiditas yang sesuai dengan ketentuan regulator dan <i>international best practice</i> , menyediakan alokasi modal untuk risiko pasar, membuat strategi pengelolaan <i>asset</i> dan <i>liability</i> manajemen, menyusun dan mereview <i>limit</i> manajemen dan bertindak sebagai sekretaris <i>Risk &amp; Capital Committee</i> - ALCO dan Sekretaris Komite Pemantau Risiko untuk mendukung pelaksanaan rapat Komite.
Operational Risk	Membangun program <i>risk awareness</i> dan <i>risk culture</i> atas proses pengelolaan risiko operasional pada seluruh karyawan, melakukan kajian dan memberikan <i>advisory</i> atas pedoman/kebijakan/ produk/Inisiatif yang diajukan unit kerja untuk meningkatkan pengelolaan risiko operasional, melaksanakan analisa, kajian, dan <i>review</i> atas profil risiko serta usulan perbaikan kualitas kontrol dalam menjalankan aktivitas/proses bisnis, mengembangkan metodologi pelaporan sesuai <i>best practice</i> dan menyampaikan pelaporan Profil Risiko Operasional Bank, untuk pihak manajemen, regulator dan pihak eksternal lainnya serta mengembangkan dan menyempurnakan <i>framework</i> yang digunakan oleh seluruh pihak/ <i>lines of defense</i> dalam pengelolaan risiko operasional sesuai perkembangan bisnis.
Credit Portfolio Risk	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengembangkan dan menyempurnakan metodologi, <i>credit risk tools</i> dan proses yang digunakan dalam pemberian kredit untuk memenuhi kebutuhan pengembangan bisnis, dan perbaikan proses kredit.</li> <li>2. Menyediakan metodologi <i>Portfolio Guideline</i>, metodologi perhitungan limit per sektor ekonomi/industri, perhitungan limit produk, <i>in-house limit</i>, <i>credit risk profile</i>, <i>stress testing</i>, serta metodologi <i>portfolio management</i> lainnya.</li> <li>3. Melaksanakan <i>portfolio management</i> pada skala bankwide maupun per segmen bisnis.</li> <li>4. Merumuskan, mempersiapkan dan mengkoordinasikan penerapan <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM).</li> <li>5. Menyediakan identifikasi dan analisis risiko-risiko Bank melalui <i>Enterprise Risk Assessment</i>, <i>Risk Profile Report</i>, <i>early warning indicators</i> dan <i>scenario analysis</i> (<i>stress testing</i>).</li> <li>6. Melakukan supervisi validasi model dan <i>advisory</i> atas pengembangan/modifikasi model.</li> <li>7. Menjalankan fungsi sebagai PIC - Basel yang berhubungan dengan pihak Bank Indonesia dan pihak eksternal lainnya.</li> <li>8. Mengelola <i>database</i> perkreditan dan <i>datamart</i> ERM untuk digunakan dalam proses <i>modeling</i>, <i>portfolio management</i> dan implementasi ERM.</li> </ol>

### Pengembangan Kompetensi Bidang Manajemen Risiko

Pengembangan kompetensi yang diikuti anggota Divisi Manajemen Risiko selama 2017, sebagai berikut.

Tabel Pengembangan Kompetensi Divisi Manajemen Risiko

No.	Tanggal	Nama Pelatihan	Penyelenggara
1.	11 Januari 2017	<i>Integrated Risk Management Mandiri Group System</i>	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2.	14 Januari 2017	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level IV	LSPP / Jakarta
3.	24 Januari 2017	<i>Workshop Perlindungan Hukum Kreditur</i>	Legal Business Institute
4.	20 Februari 2017	<i>Foundation Risk Management</i>	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
5.	20 Februari 2017	<i>Foundation Risk Management</i>	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6.	20 Maret 2017	<i>Foundation Risk Management</i>	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
7.	20 April 2017	<i>Global Executive Mindset</i>	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
8.	21 April 2017	<i>Workshop Industry Rating 2017</i>	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
9.	15 Mei 2017	ERM Fundamental ISO 31000	CRMS Indonesia / Bandung
10.	17 Mei 2017	<i>Training Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level III</i>	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
11.	18 Mei 2017	<i>Understanding IFRS 9 &amp; Basel 4+ Progress Basel 3</i>	Bara Risk Forum / Bali
12.	18 Mei 2017	<i>Risk Based Bank Rating</i>	Lentera Pro / Bali
13.	14 Juni 2017	<i>Workshop IFRS 9 Instrumen Keuangan</i>	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
14.	10 Juli 2017	<i>Training Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level I dan II</i>	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
15.	13 Juli 2017	<i>Training Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level Ii</i>	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
16.	09 Oktober 2017	ISO 27001:2013 IRCA	Multimatics / Jakarta
17.	23 Oktober 2017	<i>Foundation Risk Management</i>	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

### Sertifikasi Manajemen Risiko

Jumlah Pegawai Bank Mandiri yang telah memperoleh sertifikasi Manajemen Risiko dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Sertifikasi Manajemen Risiko

Level	Pegawai Wajib SMR	Sesuai		Belum Sesuai	
		Jumlah	%	Jumlah	%
1	3,718 orang	3,652 orang	98.22%	66 orang	1.78%
2	980 orang	940 orang	95.92%	40 orang	4.08%
3	301 orang	277 orang	92.03%	24 orang	7.97%
4	94 orang	86 orang	91.49%	8 orang	8.51%
5	10 orang	10 orang	100.00%	0 orang	0.00%
<b>Total</b>	<b>5,103 orang</b>	<b>4,965 orang</b>	<b>97.30%</b>	<b>138 orang</b>	<b>2.70%</b>
	Realisasi Target Pegawai Tersertifikasi *		108.11%		

\*) Target 2017 adalah menjaga gap pegawai yang wajib SMR dan sudah sesuai minimal 90%.

Realisasi per level pegawai dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Level/Status	AVP-VP	Direksi	FAM-SM	Dewan Komisaris	SEVP/ EVP/ SVP	Grand Total
Memenuhi	1,706	10	3,141	8	102	4,965
Level 1	729	-	2,906	4	14	3,652
Level 2	698	-	235	4	3	940
Level 3	272	-	-	-	5	277
Level 4	7	-	-	-	79	86
Level 5	-	10	-	-	1	10
<b>Grand Total</b>	<b>1,706</b>	<b>10</b>	<b>3,141</b>	<b>8</b>	<b>102</b>	<b>4,965</b>

## Sistem Manajemen Risiko

### Empat Pilar Penerapan Manajemen Risiko

Implementasi Manajemen Risiko Bank Mandiri dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dari regulator yaitu dengan menerapkan empat pilar penerapan Manajemen Risiko sebagai berikut:

#### Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko di Bank Mandiri terdiri dari Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengawasan risiko (*risk oversight*) melalui Komite Audit, Komite Pemantau Risiko (KPR) dan Komite Tata Kelola Terintegrasi (TKT), serta Dewan Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui *Executive Committee* terkait manajemen risiko yaitu *Risk Management Committee*, *Asset and Liability Committee*, *Capital and Subsidiaries Committee*, dan *Integrated Risk Committee*. Di tingkat operasional, Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama Unit Bisnis dan Unit Kerja Kepatuhan melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, mitigasi risiko dan pengendalian risiko.

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Dewan Komisaris terkait dengan pengawasan aktif dalam kegiatan Manajemen Risiko antara lain meliputi:

1. Memahami risiko yang melekat pada aktivitas fungsional Bank, terutama yang dapat mempengaruhi kondisi keuangan Bank;

2. Mengevaluasi dan menyetujui kebijakan Manajemen Risiko yang dilakukan sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih tinggi dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Bank secara signifikan;
3. Melakukan evaluasi kepada Direksi mengenai penerapan Manajemen Risiko agar sesuai dengan kebijakan, strategi dan prosedur Bank yang telah ditetapkan;
4. Memberikan konsultasi kepada Direksi terhadap transaksi atau kegiatan usaha dengan jumlah dana yang besar;
5. Menyetujui penyediaan dana kepada pihak terkait atas kredit yang diusulkan oleh komite kredit sesuai kewenangannya;
6. Melakukan pengawasan secara aktif terhadap kecukupan modal Bank sesuai dengan profil risiko Bank secara menyeluruh, termasuk mereview *Risk Appetite* Bank yang ditetapkan Direksi;
7. Meningkatkan kepedulian dan budaya anti *fraud* pada seluruh jajaran organisasi Bank;
8. Mengawasi penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank.

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

1. Mengarahkan, menyetujui, dan mengevaluasi kebijakan yang mengatur mengenai Manajemen Risiko Terintegrasi secara berkala;
2. Mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi oleh Direksi Entitas Utama.

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

1. Menyusun kebijakan, strategi dan prosedur Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif termasuk penetapan dan persetujuan limit risiko Bank, mengevaluasi kembali sekali dalam satu tahun atau lebih bila diperlukan;
2. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur risiko yang diambil oleh Bank secara keseluruhan, termasuk mengevaluasi dan memberikan arahan strategi Manajemen Risiko berdasarkan laporan yang disampaikan oleh Unit Manajemen Risiko dan penyampaian laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris secara berkala;
3. Mengevaluasi dan memutuskan transaksi yang melampaui kewenangan pejabat Bank satu tingkat di bawah Direksi atau transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi sesuai dengan kebijakan dan prosedur internal yang berlaku;
4. Mengembangkan kepedulian dan budaya Manajemen Risiko, termasuk budaya anti *fraud* pada seluruh jajaran organisasi, antara lain melalui komunikasi yang memadai mengenai pentingnya pengendalian internal yang efektif;
5. Meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko, antara lain melalui program pendidikan dan latihan yang berkesinambungan terutama yang berkaitan dengan sistem dan proses Manajemen Risiko;
6. Menerapkan fungsi Manajemen Risiko yang independen, dicerminkan antara lain adanya pemisahan fungsi antara Unit Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko dengan unit kerja yang melakukan dan menyelesaikan transaksi;
7. Melaksanakan kaji ulang secara berkala dengan frekuensi yang disesuaikan kebutuhan Bank;
8. Menetapkan kecukupan modal sesuai dengan profil risiko Bank dan strategi untuk memelihara tingkat permodalan, termasuk menetapkan *Risk Appetite*.

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

1. Menyusun dan melaksanakan kebijakan yang mengatur mengenai Manajemen Risiko Terintegrasi;
2. Mengembangkan budaya risiko sebagai bagian dari penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi;
3. Memastikan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia untuk melaksanakan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi;
4. Memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi telah dilakukan secara independen;
5. Mengevaluasi hasil kaji ulang Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko Terintegrasi.

Bank Mandiri juga menetapkan komite-komite pengelola risiko yang membahas dan merekomendasikan kepada Direksi antara lain mengenai:

1. Kebijakan dan prosedur serta memantau risiko-risiko yang dihadapi Bank.
2. Pengelolaan *asset & liabilities* perseroan termasuk suku bunga dan likuiditas Bank.
3. Pengelolaan Perusahaan Anak (penyertaan modal, divestasi, remunerasi, penetapan pengurus Perusahaan Anak).
4. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
5. Pengembangan bisnis

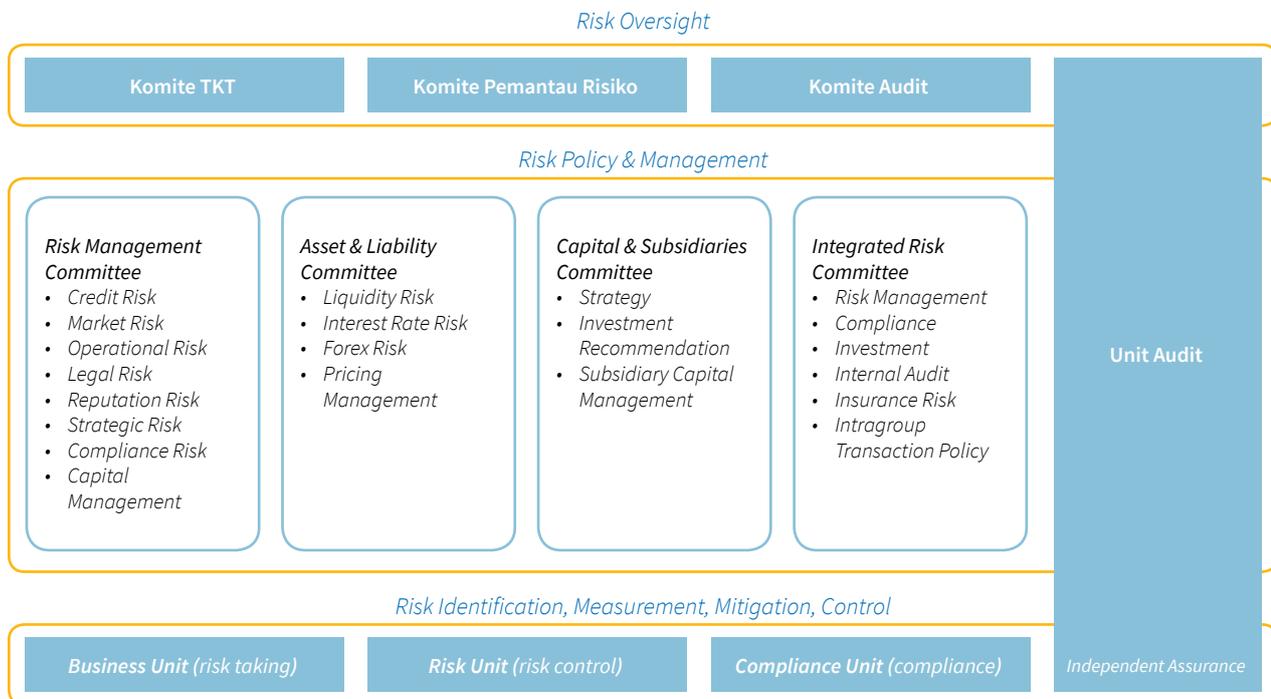
Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki Unit kerja yang terkait dalam pengelolaan risiko sekurang-kurangnya terdiri atas:

1. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko;
2. Unit Manajemen Risiko (merangkap Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi);
3. Unit Bisnis dan Unit Kerja Operasional;
4. Internal Audit;
5. Satuan Kerja Kepatuhan.

Dalam struktur organisasi yang dibentuk, unit kerja yang berfungsi melakukan suatu transaksi (Unit Bisnis dan Unit Kerja Operasional) merupakan unit yang terpisah dari unit kerja yang melakukan fungsi pengawasan internal (Internal Audit), serta independen terhadap Unit Manajemen Risiko.

Secara sederhana, kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko Bank Mandiri sebagaimana disebutkan di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

## Bank Mandiri Risk Governance Structure

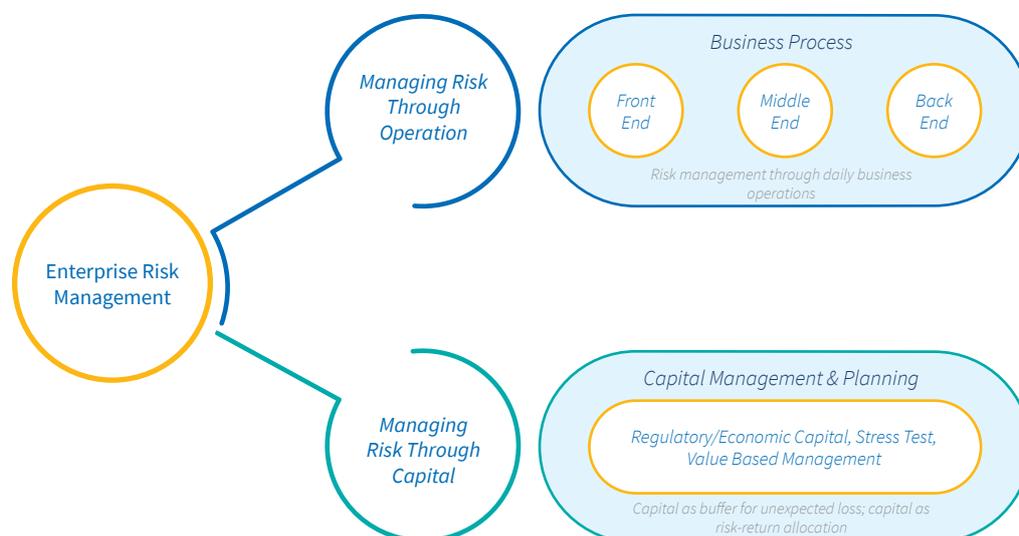
**Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit**

Bank Mandiri memiliki Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) yang dijadikan sebagai pedoman utama dalam melaksanakan manajemen risiko. Untuk area bisnis yang lebih spesifik, Bank Mandiri memiliki kebijakan dan prosedur yang lebih khusus, misalnya di bidang perkreditan, *treasury*, dan operasional. Dalam kebijakan dan prosedur tersebut, antara lain diatur mengenai penetapan limit untuk masing-masing aktivitas, baik pada level portfolio maupun transaksional.

Seluruh kebijakan dan prosedur di Bank Mandiri merupakan bentuk pengelolaan risiko yang melekat pada setiap aktivitas operasi Bank yang dievaluasi dan di-*update* minimal sekali dalam setahun.

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

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



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

1. Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM)

Satuan Kerja Manajemen Risiko Bank Mandiri bertanggung jawab dalam mengelola seluruh risiko yang dihadapi Bank Mandiri, termasuk dalam hal pengembangan *tools* pendukung yang dibutuhkan dalam proses bisnis dan pengelolaan risiko. Selain itu, terdapat unit kerja yang bertindak sebagai *risk counterpart* dari setiap unit bisnis dalam proses *four-eye* pemberian kredit. Menyadari bahwa pengelolaan risiko menjadi tanggung jawab seluruh unit kerja di Bank Mandiri, maka keberhasilan pengelolaan risiko ditentukan oleh adanya *risk awareness* di seluruh unit kerja Bank Mandiri yang disertai dengan kemampuan teknis yang memadai. Oleh karena itu, Bank Mandiri senantiasa meningkatkan kapabilitas dan pengetahuan seluruh pegawai terutama dalam hal pengelolaan risiko, dengan menyelenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui *Risk Management Academy*. Selain itu, Bank Mandiri juga secara rutin minimal sekali dalam setahun mengadakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan.

Unit *Risk Management* di Bank Mandiri terdiri dari Direktorat *Retail Risk* dipimpin oleh SEVP *Retail Risk*, Direktorat *Wholesale Risk* dipimpin oleh SEVP *Wholesale Risk* dan Direktorat *Risk Management* dipimpin oleh Direktur *Risk Management & Compliance*.

2. Kebijakan dan Prosedur

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

- a. Prinsip kehati-hatian, antara lain Penyediaan Kecukupan Modal, *Early Warning System*, Penetapan *Limit* dan Diversifikasi Risiko.
- b. Manajemen Risiko, antara lain *Risk Profile*, *Risk Appetite*, *Stress Testing* dan Manajemen Risiko Terintegrasi.
- c. Manajemen Risiko untuk masing-masing jenis risiko, yang meliputi proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.
- d. Pengawasan Risiko, yang meliputi pemantauan penerapan aktifitas/metodologi pengelolaan risiko di Bank Mandiri, serta Sistem Pengendalian Internal.

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

3. Sistem dan Data

Sistem manajemen risiko dikembangkan untuk mendukung proses bisnis yang lebih efisien agar pengambilan keputusan dapat lebih cepat namun tetap mengacu pada prinsip kehati-hatian. Dalam rangka menjaga integritas dan kualitas data, Bank Mandiri telah menerapkan *Integrated Processing System* dan *Loan Origination System* untuk meningkatkan efisiensi

proses kredit serta menjaga kualitas data di segmen korporasi, komersial maupun retail. Untuk meningkatkan produktivitas aktivitas *collection* khususnya di segmen konsumen dan ritel, Bank mengimplementasikan *Integrated Collection System*. Bank Mandiri menggunakan *Summit System* dan *ALM System* untuk mengelola risiko *trading book* dan *banking book* dalam kegiatan *treasury* dan *asset & liability management*. Untuk mendapatkan gambaran profil risiko Bank Mandiri baik selaku perusahaan induk maupun profil risiko Bank yang terkonsolidasi dan terintegrasi dengan perusahaan anak, Bank telah mengimplementasikan *Risk Assessment Consolidation Generator System (RACER System)* secara *web-based* sehingga mempercepat akses dan mempermudah kontrol. Dalam hal integrasi pengelolaan risiko secara *bankwide*, Bank Mandiri telah mengimplementasikan *ERM system* sebagai sarana untuk memantau pengelolaan risiko secara keseluruhan, terutama dalam menghitung modal untuk mengcover semua jenis risiko. *ERM system* memiliki kapabilitas untuk melakukan perhitungan *capital charge (Standardized Approach dan Advanced Approach)*, implementasi *operational risk management tools, active portfolio management, stress testing dan value-based management*.

4. Metodologi/Model dan *Analytics*  
Bank Mandiri secara berkelanjutan menerapkan pengukuran risiko yang mengacu kepada *international best practices* dengan menggunakan pendekatan permodelan kuantitatif maupun kualitatif melalui pengembangan model risiko seperti *rating, scoring, Value at Risk (VaR), portfolio management, stress testing* dan model lainnya sebagai pendukung *judgemental decision making*. Secara periodik, model-model risiko tersebut dikalibrasi dan divalidasi oleh unit *Model Risk Validator* yang bersifat independen untuk menjaga keandalan dan validitas model serta memenuhi persyaratan regulasi. Dalam rangka penyelarasan antara penerapan Basel II dan ERM dengan regulasi Basel II dan penerapan *best practice*, Bank Mandiri bekerja sama dengan salah satu konsultan terkemuka di bidang manajemen risiko untuk membantu proses adopsi serta implementasi *framework* Basel II dan ERM. Implementasi Basel II dan ERM di Bank Mandiri meliputi area di Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Suku Bunga pada *Banking Book Position*, Risiko Operasional, Pengelolaan Modal dan *Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)*.

## Penerapan Basel II dan ERM

Aspek Implementasi	Cakupan Implementasi
Risiko Kredit	Pengembangan dan penyempurnaan Basel II Risk Parameters untuk penerapan <i>Internal Rating Based Approach (PD, LGD, dan EAD)</i> .
Risiko Pasar	Pengukuran risiko <i>structured product, limit trading treasury</i> , dan infrastruktur sistem <i>treasury</i> .
Risiko Likuiditas dan Suku Bunga	Penyempurnaan <i>framework liquidity limit, core deposit analysis, Risk Appetite Statement (RAS), stress testing</i> likuiditas, metode <i>repricing gap</i> , dan implementasi ALM Sistem.
Risiko Operasional	Pengembangan <i>Framework dan Governance Operational Risk Management (ORM)</i> .
Pengelolaan Modal	Penyempurnaan model <i>Economic Capital</i> , pengembangan <i>framework Portfolio Optimization</i> serta <i>Capital Optimization</i> .
<i>Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)</i>	Penerapan <i>Risk Appetite Statement, Stress Testing, Capital Planning</i> , dan sinkronisasi dengan regulasi terkait <i>Risk Based Bank Rating (RBBR)</i> .

## Sistem Pengendalian Intern

Bank Mandiri menjalankan praktik pengelolaan risiko yang efektif di seluruh Unit Kerja dengan menerapkan kebijakan *Three line of defense models* dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Unit Kerja sebagai *risk owner* merupakan *first line of defense* yang bertanggungjawab terhadap pengelolaan risiko unit kerjanya.
2. Unit *Risk Management* berperan sebagai *second line of defense* yang menjalankan fungsi *oversight*.
3. Unit Internal Audit sebagai *third line of defense* yang menjalankan fungsi *independent assurance*.

Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal atas fungsi Manajemen Risiko merupakan tanggung jawab bersama baik *first, second* maupun *third line of defense*.

### Proses Manajemen Risiko

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

1. Manajemen Risiko dilaksanakan pada seluruh jajaran Bank hingga level operasional baik secara transaksional maupun pada level *portfolio*.
2. Manajemen Risiko dilaksanakan secara terintegrasi dengan Perusahaan Anak dengan tetap memperhatikan regulasi dan karakteristik bisnis Perusahaan Anak.
3. Proses Manajemen Risiko merupakan proses yang dinamis, dan secara rutin dibandingkan dengan *best practices* industri dan ketentuan yang berlaku untuk disesuaikan dan diperbarui apabila diperlukan.
4. Pelaksanaan Manajemen Risiko dilakukan dalam suatu rangkaian yang terdiri atas:
  - a. Identifikasi risiko  
Identifikasi risiko bertujuan untuk mengetahui jenis-jenis risiko yang melekat pada setiap aktivitas fungsional yang berpotensi merugikan Bank.
  - b. Pengukuran risiko  
Pengukuran risiko bertujuan untuk mengetahui besaran risiko yang melekat pada aktivitas Bank untuk dibandingkan dengan *risk appetite* Bank sehingga Bank dapat mengambil tindakan mitigasi risiko dan menentukan modal untuk meng-cover risiko residual.
  - c. Pemantauan risiko  
Pemantauan risiko bertujuan antara lain untuk membandingkan limit risiko yang telah ditetapkan dengan besaran risiko yang sedang dikelola.
  - d. Pengendalian risiko  
Pengendalian risiko dilakukan terhadap potensi terjadinya pelanggaran atas limit risiko yang telah ditetapkan dan dapat ditolerir oleh Bank.

### Prinsip Kehati-Hatian

Bank Mandiri menerapkan prinsi kehati-hatian melalui penyediaan modal yang mencukupi, pemenuhan ketentuan dan hukum yang berlaku, serta *early warning system*. Perseroan mengelola kecukupan modal yang menggambarkan risiko yang dikelola dan mendefinisikan komponen modalnya dengan memperhatikan kemampuan modal tersebut dalam menyerap kerugian.

Perseroan menyusun kebijakan, standar prosedur dan manual produk sebagai arahan dalam kegiatan operasional dan bertujuan untuk meminimalisasi risiko yang dihadapi dalam kegiatan operasional Perseroan. Pejabat dan pegawai Bank melaksanakan kebijakan, standar prosedur, dan *manual* produk yang telah ditetapkan serta ketentuan yang berlaku. Dalam pelaksanaan kegiatan bisnis, Perseroan memahami karakteristik bisnis yang dijalankan, termasuk

risiko dan peraturan hukum yang terkait dengan bisnis tersebut. Setiap tindakan yang merupakan kondisi khusus, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan, perundang-undangan di Indonesia, dan peraturan regulator dilakukan sesuai aturan dan kewenangan yang ditetapkan, didasari dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, dan didokumentasikan.

Perseroan menyusun prosedur untuk dapat mengetahui kemungkinan meningkatnya eksposur risiko Bank dengan lebih awal sehingga Bank dapat menetapkan langkah-langkah yang perlu diambil agar potensi kerugian tidak terjadi atau dapat diminimalisasi.

### Prinsip Manajemen Risiko Bank Mandiri

Prinsip Manajemen Risiko Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

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

### Budaya Sadar Risiko

Bank memiliki budaya peduli risiko termasuk budaya anti *fraud* yang dikomunikasikan secara efektif. Pengembangan budaya peduli risiko diwujudkan dengan pengembangan lingkungan/tata kelola yang kondusif dan *framework* pengelolaan risiko yang terbuka, efisien dan efektif.

Dalam rangka mencapai visi, Bank Mandiri senantiasa merapkan budaya sadar risiko dalam seluruh kegiatan operasional. Bank memiliki budaya peduli risiko termasuk budaya anti *fraud* yang dikomunikasikan secara efektif. Pelaksanaan budaya sadar risiko

salah satunya dilakukan melalui program *Risk Awareness*, program ini dimiliki setiap unit kerja dan terkait dengan pengenalan, pemahaman, dan mitigasi risiko operasional. Pengembangan budaya peduli risiko diwujudkan dengan pengembangan lingkungan/tata kelola yang kondusif dan *framework* pengelolaan risiko yang terbuka, efisien dan efektif.

### Sistem Informasi Manajemen Risiko

Sistem informasi manajemen risiko merupakan bagian dari sistem informasi manajemen yang harus dimiliki dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan Perseroan, dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif.

Sebagai bagian dari proses manajemen risiko, Perseroan harus memiliki sistem informasi manajemen risiko yang dapat memastikan:

1. Eksposur risiko terukur secara akurat, informatif, dan tepat waktu, baik eksposur risiko secara keseluruhan/komposit maupun eksposur per jenis risiko yang melekat pada kegiatan usaha Perseroan, maupun eksposur risiko per jenis aktivitas fungsional Perseroan.
2. Mematuhi penerapan manajemen risiko terhadap kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko.
3. Hasil (realisasi) penerapan manajemen risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan oleh Perseroan sesuai dengan kebijakan dan strategi penerapan manajemen risiko.

Sistem manajemen risiko dikembangkan untuk mendukung proses bisnis yang lebih efisien agar pengambilan keputusan dapat lebih cepat namun tetap mengacu pada prinsip kehati-hatian. Dalam rangka menjaga integritas dan kualitas data, Bank Mandiri telah menerapkan sistem antara lain:

Sistem	Tujuan
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Integrated Processing System</i></li> <li>- <i>Loan Origination System</i></li> </ul>	Untuk meningkatkan efisiensi proses kredit serta menjaga kualitas data di segmen korporasi, komersial maupun retail.
<i>Integrated Collection System</i>	Untuk meningkatkan produktivitas aktivitas <i>collection</i> khususnya di segmen konsumen dan ritel.
<i>Summit System</i> dan <i>ALM System</i>	untuk mengelola risiko <i>trading book</i> dan <i>banking book</i> dalam kegiatan <i>treasury</i> dan <i>asset &amp; liability management</i> .
<i>Risk Assessment Consolidation Generator System (RACER System)</i>	Untuk mendapatkan gambaran profil risiko Bank Mandiri baik selaku perusahaan induk maupun profil risiko Perseroan yang terkonsolidasi dan terintegrasi dengan perusahaan anak, Perseroan telah mengimplementasikan <i>Risk Assessment Consolidation Generator System (RACER System)</i> secara <i>web-based</i> sehingga mempercepat akses dan mempermudah kontrol.
<i>ERM system</i>	Dalam hal integrasi pengelolaan risiko secara <i>bankwide</i> , Bank Mandiri telah mengimplementasikan <i>ERM system</i> sebagai sarana untuk memantau pengelolaan risiko secara keseluruhan, terutama dalam menghitung modal untuk mengcover semua jenis risiko. <i>ERM system</i> memiliki kapabilitas untuk melakukan perhitungan <i>capital charge (Standardized Approach dan Advanced Approach)</i> , implementasi <i>operational risk management tools, active portfolio management, stress testing dan value-based management</i> .

### Penerapan Basel II dan III

Dalam rangka memberikan nilai tambah kepada para *stakeholders* serta sebagai bentuk kepatuhan Bank Mandiri dalam memenuhi ketentuan kecukupan permodalan yang telah ditetapkan oleh regulator, Bank Mandiri senantiasa menjamin serta memastikan bahwa struktur permodalan Bank Mandiri cukup kuat untuk mendukung strategi pengembangan usaha bisnis saat ini dan mempertahankan keberlangsungan usaha di masa mendatang.

Pengelolaan risiko pada aspek permodalan di Bank Mandiri meliputi kebijakan diversifikasi sumber permodalan sesuai dengan rencana strategis jangka panjang dan kebijakan alokasi modal secara efisien pada segmen bisnis yang memiliki profil *risk-return* yang optimal (termasuk penempatan pada perusahaan anak). Hal ini bertujuan untuk memenuhi ekspektasi *stakeholder* termasuk investor dan regulator.

Bank Mandiri memastikan telah memiliki kecukupan modal untuk meng-cover risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional, baik berdasarkan ketentuan regulasi (*regulatory capital*) maupun kebutuhan internal (*economic capital*). Bank Mandiri mengacu kepada regulasi Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (Basel II dan Basel III), khususnya Pilar 1, dalam melakukan perhitungan kecukupan modal untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional.

Selain perhitungan di atas, Bank Mandiri juga sedang mengembangkan perhitungan kecukupan permodalan dengan mengacu kepada Pilar 2 Basel II atau yang lebih dikenal dengan pendekatan *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP). ICAAP antara lain mencakup penentuan *risk appetite*, *overall risk assessment*, *capital planning*, dan *bank-wide stress testing*.

Untuk perhitungan kecukupan modal, Bank Mandiri menggunakan Pendekatan Standar Basel II (*Standardized Approach*) untuk risiko kredit dan telah memasukkan komponen *External Rating*. Selain itu, secara bertahap Bank Mandiri telah melakukan simulasi Pendekatan Berdasarkan *Rating Internal* (*Internal Ratings-Based Approach*). Untuk risiko pasar, Bank Mandiri menggunakan Metode Pengukuran Standar Basel II (*Standardised Measurement Method*), dan secara internal menggunakan *Value at Risk*. Untuk risiko operasional, Bank Mandiri mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar Basel II (*Basic Indicator Approach*).

Bank Mandiri telah mengimplementasikan penerapan Basel III mengacu kepada dokumentasi Basel serta regulasi dan inisiatif yang dikeluarkan oleh OJK. Sebagai bagian dari penerapan Basel III di Indonesia, Bank telah melaporkan pemenuhan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) secara bulanan, serta melakukan uji coba perhitungan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) dan *Leverage Ratio* (LR) secara triwulanan sesuai ketentuan OJK.

Sebagai penerapan *framework* Basel III terkini (*Basel III reform*), khususnya terkait risiko kredit pihak lawan (*Counterparty Credit Risk*) Bank Mandiri telah menerapkan perhitungan *Credit Valuation Adjustment* (CVA) dan melakukan simulasi perubahan metode perhitungan *Standardised Approach For Measuring Counterparty Credit Risk Exposures* (SA-CCR) yang merupakan penyempurnaan kerangka CCR yang sudah ada sebelumnya.

### Basel III Reforms

Dalam rangka meningkatkan kemampuan Perseroan dalam mengelola risiko akibat pergerakan suku bunga yang berpengaruh terhadap pendapatan dan permodalan (*interest Rate Risk in Banking Book/IRRBB*), Bank Mandiri telah melakukan persiapan terkait penerapan Basel IV dengan rincian sebagai berikut:

1. Pada bulan September 2017, Bank Mandiri melakukan *review* serta memberikan *feedback* atas penerbitan *Consultative Paper IRRBB* (CP IRRBB) oleh OJK.
2. Atas Penerbitan CP, Bank Mandiri juga menyiapkan *gap analysis* antara pelaksanaan pengelolaan IRRBB yang telah dilakukan Bank Mandiri dengan standar pengelolaan IRRBB di dalam CP.
3. Bank Mandiri juga telah aktif menjadi anggota *working group* bersama OJK yang membahas hal teknis terkait standar pengelolaan IRRBB di dalam CP.

4. Bank Mandiri juga melakukan *benchmarking* ke beberapa Bank di Asia terkait penerapan IRRBB.

### Inisiatif Strategis Pelaksanaan Manajemen Risiko Tahun 2017

#### Credit Portfolio Risk

Dalam rangka mendukung strategi pertumbuhan operasional bisnis agar senantiasa memiliki daya saing unggul di skala industri perbankan Nasional maupun ASEAN, Bank Mandiri secara konsisten dan berkelanjutan mengembangkan infrastruktur dan kapabilitas manajemen risiko, antara lain mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Penyelarasan tingkat risiko di Bank Mandiri
  - a. Implementasi *Risk Appetite Statement* (RAS) sebagai pedoman formal dalam proses pengambilan risiko untuk mencapai target bisnis.
  - b. Mengembangkan sistem yang mengagregasikan perhitungan *stress testing* untuk risiko kredit, risiko likuiditas, risiko pasar, dampak terhadap Laba/Rugi dan kecukupan modal (CAR), di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.
2. Memperkuat *Credit Portfolio Management* yang mencakup pengaturan arah *booking* kredit produktif melalui *portfolio guideline* 2017, pengaturan *booking* kredit konsumtif melalui Pengembangan *pipeline* Manajemen sistem dan pembentukan unit *credit supervisory*. Selain itu, guna meningkatkan efektivitas *monitoring* jreidi terutama di wilayah, Bank Mandiri menginisiasi *portfolio manager* yang diimplementasi mulai tahun 2017. 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 menganalisa dan memonitor kualitas kredit.
  - d. *Enhancement Credit Processing System* dalam rangka perbaikan *end to end credit process* dengan:
    - Implementasi *New Internal Rating Based Approach* untuk pengukuran tingkat risiko yang lebih presisi dan granular.
    - Perbaikan *early warning system* untuk meningkatkan sensitivitas potensi penurunan kualitas kredit debitur
  - e. Optimalisasi penggunaan *limit management system*.
3. Efisiensi penggunaan *capital* melalui:
  - a. Implementasi IRBA Fase III.
  - b. *Enhancement Modeling Basel II Risk Parameters* untuk Portfolio Retail.
  - c. Implementasi *New Operational Risk Reporting System*.

- d. *Enhancement* Perhitungan Beban Modal Risiko Operasional.
  - e. Intensifikasi dan Extensifikasi Fungsi Validasi.
4. Pengembangan model *Expected Credit Loss* dalam rangka persiapan implementasi IFRS 9.

### Operational Risk

1. Memperkuat *Operational Risk Management Strategy* dengan melakukan *enhancement* metodologi dan cara kerja pengendalian internal untuk pengelolaan risiko operasional khususnya dan *combined assurance* pada umumnya, sebagai berikut:
  - a. Penguatan *first line of defense* dalam risiko operasional dengan adanya *Senior Operational Risk* (SOR).
  - b. Memperkenalkan aktivitas baru dalam pengelolaan risiko operasional, yaitu pelaksanaan pengujian kontrol/*control testing* untuk mengidentifikasi kelemahan kontrol dan potensi risiko sedini mungkin, dan adanya *tracking improvement plan* sebagai hasil pelaksanaan *control testing*.
  - c. Program *operational risk awareness bankwide* yang lebih terstruktur dengan tujuan untuk membantu pegawai lebih memahami risiko operasional.
2. Memperkuat *end to end* pelaporan insiden risiko operasional dengan melakukan pengkinian prosedur yaitu SPO Manajemen Risiko Operasional (MRO) dan pengembangan MRO *Tools* (3 PTO) untuk merefleksikan *framework* dan metodologi yang baru dengan seluruh prosedur tersebut dibuat mengikuti standar *best practice* di *market*, lebih fokus, dan komprehensif.

### Market Risk

Berikut inisiatif strategis pelaksanaan *management* risiko *Market Risk* *Group* tahun 2017:

1. Persiapan migrasi pengelolaan risiko pasar *banking book* (IRRBB) dari Basel III ke Basel IV dari segi *policy*, *tools*, *system*, dan limit. Persiapan yang sudah dilakukan sebagai berikut:
  - a. *Establishing Gap Analysis* praktek pengelolaan IRRBB dengan *Consultative Paper* IRRBB yang diterbitkan oleh OJK
  - b. Berkontribusi secara aktif pada *Working Group* IRRBB yang diselenggarakan secara berkala oleh OJK.

- c. *Enhancement* sistem untuk mengakomodir perubahan pengelolaan IRRBB terutama dari segi asumsi.
  - d. Rekalibrasi *repricing model* untuk mengakomodir *behavioral assumption*.
  - e. Intensifikasi dan Extensifikasi tools perhitungan dan *monitoring* untuk Perusahaan Anak di bidang perbankan.
2. Penguatan pengelolaan risiko likuiditas melalui implementasi *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) yang dihitung secara harian dan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) secara triwulanan sesuai ketentuan Basel III dan POJK.
  3. Memperkuat infrastruktur manajemen risiko (kebijakan, prosedur dan limit risiko pasar dan likuiditas) pada Kantor Cabang Luar Negeri dan Perusahaan Anak serta memberikan pendampingan pada saat implementasi sistem antara lain untuk mendukung ekspansi bisnis produk *treasury* di Kantor Cabang Luar Negeri.
  4. Melakukan kajian penetapan limit frekuensi dan limit nominal Surat Berharga AFS guna mengoptimalkan yield dari Surat Berharga dengan tetap memperhatikan kondisi likuiditas.
  5. Menetapkan rasio *Potential Future Exposure* yang aman dan kompetitif dalam rangka mendukung peningkatan volume transaksi derivatif nasabah.
  6. Berperan aktif dalam meningkatkan pengetahuan nasabah terkait pengelolaan risiko pasar dan likuiditas.

### Profil Risiko dan Pengelolaannya

#### Jenis Risiko

Terdapat 10 (sepuluh) jenis risiko yang sekurang-kurangnya harus dikelola oleh Bank Mandiri, yaitu:

1. Risiko Kredit  
Risiko Kredit adalah risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank.
2. Risiko Pasar  
Risiko Pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk risiko perubahan harga *option*.

3. Risiko Likuiditas  
Risiko Likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank.
4. Risiko Operasional  
Risiko Operasional adalah risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.
5. Risiko Hukum  
Risiko Hukum adalah risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis.
6. Risiko Reputasi  
Risiko Reputasi adalah Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan *stakeholder* yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Bank.
7. Risiko Strategik  
Risiko Strategik adalah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.
8. Risiko Kepatuhan  
Risiko Kepatuhan adalah risiko akibat Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
9. Risiko Transaksi Intra-Group  
Risiko Transaksi Intra-Grup adalah risiko akibat ketergantungan suatu entitas baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap entitas lainnya dalam satu Konglomerasi Keuangan dalam rangka pemenuhan kewajiban perjanjian tertulis maupun perjanjian tidak tertulis baik yang diikuti perpindahan dana dan/atau tidak diikuti perpindahan dana.

10. Risiko Asuransi

Risiko Asuransi adalah risiko akibat kegagalan perusahaan asuransi memenuhi kewajiban kepada pemegang polis sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi risiko (*underwriting*), penetapan premi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim.

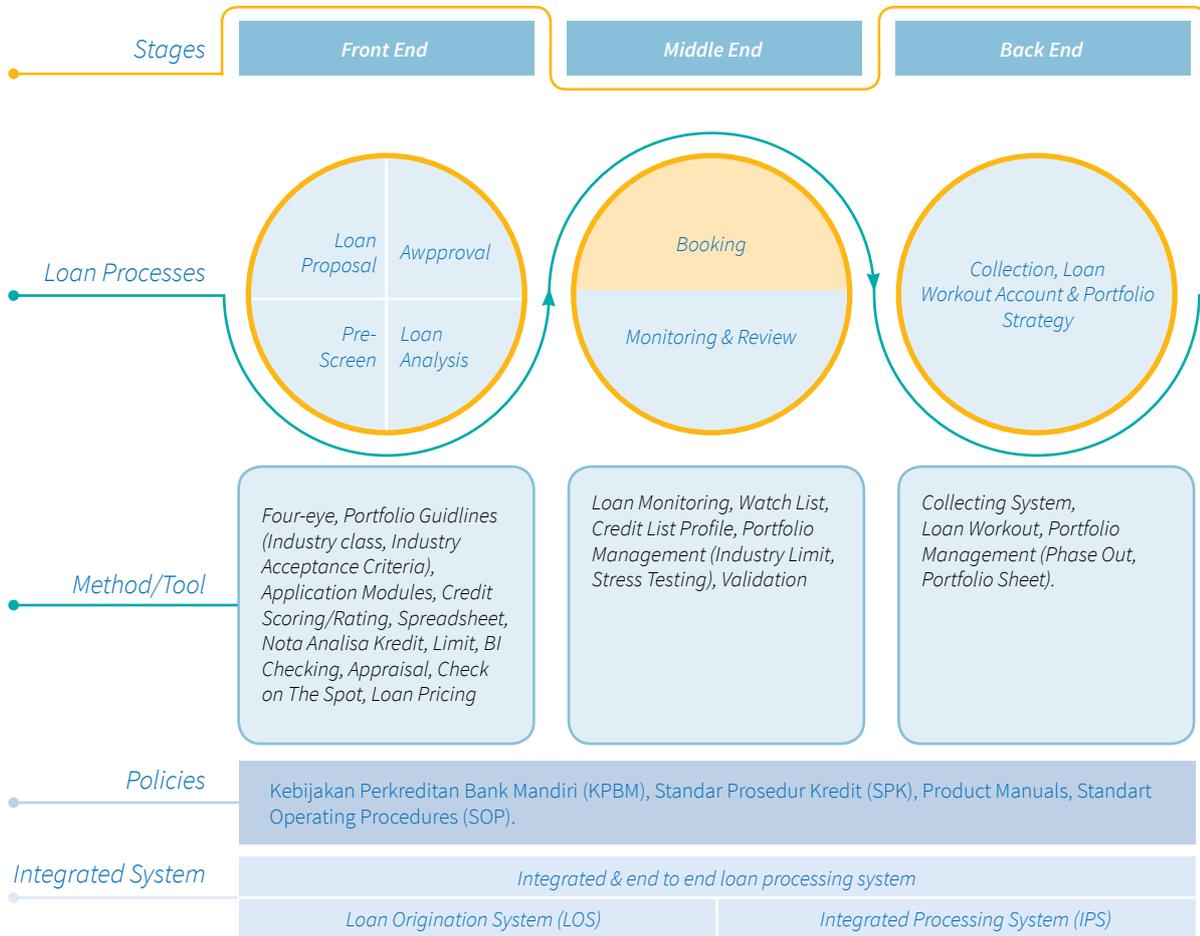
## Pengelolaan Risiko

### Risiko Kredit

Proses pengelolaan kredit Bank Mandiri diawali dengan menentukan target pasar dan dilanjutkan dengan melakukan *risk assessment* dan *monitoring* atas pemberian kredit. Dalam menyalurkan kreditnya, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan prinsip kehati-hatian dengan menempatkan fungsi analisis kredit yang dilakukan oleh unit bisnis dan unit risiko kredit yang independen. Bank Mandiri senantiasa berpedoman pada Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM) dalam mengelola risiko kredit secara *end-to-end*. Secara operasional, kebijakan ini dituangkan dalam bentuk Standar Prosedur Kredit (SPK) dan Manual Produk.

Dalam melaksanakan pengelolaan risiko konsentrasi kredit di level debitur, Bank Mandiri secara konsisten memonitor Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK). Secara umum, proses kredit dan pengelolaan risiko kredit di Bank Mandiri sudah dilakukan secara *end-to-end* dan terintegrasi oleh *Business Unit*, *Credit Operation Unit* dan *Credit Risk Management Unit*. Berikut skema pengelolaan risiko kredit:

## Alur Proses Kredit dan Pengeloan Kredit

**Risiko Pasar**

Pengelolaan manajemen risiko pasar dilakukan oleh unit kerja yang independendengan menerapkan prinsip *segregation of duties* yaitu pemisahan fungsi dan tanggung jawab yang terdiri dari *front office*, *middle office*, dan *back office*. Organisasi Manajemen Risiko Pasar terdiri dari dua bagian, yaitu Manajemen Risiko Pasar – *Trading Book* dan Manajemen Risiko Pasar – *Banking Book*.

Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko pasar di Bank Mandiri menganut prinsip Pendekatan Pertahanan Tiga Lapis (*three layers of defense*), terdiri dari:

- Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengawasan risiko pasar (*risk oversight*) melalui Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit.
- Dewan Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui

*Executive Committee* terkait manajemen risiko pasar yaitu *Asset and Liability Committee (ALCO)* dan *Risk Management Committee*.

- Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama unit bisnis dan unit kerja kepatuhan melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemantauan risiko, dan pengendalian risiko.

Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri dikembangkan berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mencakup namun tidak terbatas pada bisnis bank, ketentuan regulator, perkembangan metodologi dan *best practice*, dan data risiko. Wewenang dan tanggung jawab terkait dengan penerapan manajemen risiko diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM).

Sedangkan untuk pedoman dalam pelaksanaan pengelolaan risiko pasar baik *portfolio trading book* dan *banking book* diatur dalam Standar Prosedur Treasury (SPT) dan Standar Prosedur Asset & Liability Management (SP ALM).

#### **Pengelolaan dan Mekanisme Pengukuran Risiko Pasar – Trading Book**

Risiko pasar merupakan sebuah risiko yang muncul dari potensi kerugian akibat terjadinya perubahan suku bunga dan nilai tukar (termasuk *derivative instrument*). Pengelolaan risiko pasar Bank Mandiri dilakukan dengan menerapkan prinsip *segregation of duties* yaitu memisahkan fungsi dan tanggung jawab secara independen atas transaksi perdagangan *Treasury Group* yang terdiri dari:

- a. Unit *front office (Treasury)*, adalah unit pelaksana transaksi.
- b. Unit *middle office (Risk Management)*, bertanggung jawab untuk memonitor, menilai dan melaporkan risiko yang timbul atas segala kegiatan *trading* yang dilakukan oleh unit Treasury.
- c. Unit *back office (Treasury Operation)*, bertanggung jawab untuk melakukan pencatatan dan valuasi terhadap seluruh eksposur pada aktivitas *trading* secara harian dengan menggunakan harga pasar dari sumber yang independen.

#### **Pengelolaan dan Mekanisme Pengukuran Risiko Pasar – Banking Book**

Risiko pasar *banking book* merupakan risiko yang muncul karena terjadi perubahan suku bunga dan nilai tukar atas aktivitas *banking book*. Pengelolaan risiko pasar *banking book* Bank Mandiri dilakukan dengan mengoptimalkan struktur neraca agar mendapatkan imbal hasil yang maksimal sesuai dengan tingkat risiko yang dapat diterima dan dengan menetapkan limit yang mengacu pada ketentuan regulator dan internal yang dimonitor secara mingguan maupun bulanan oleh *Market Risk Management Unit*.

Risiko atas perubahan suku bunga *banking book* timbul akibat pergerakan suku bunga pasar yang berlawanan dengan posisi atau transaksi yang dimiliki Bank, yang dapat berpengaruh pada profitabilitas Bank (*earning perspective*) dan nilai ekonomis modal Bank (*economic value perspective*).

#### **Risiko Likuiditas**

Risiko likuiditas merupakan risiko yang terjadi apabila Perseroan tidak mampu menyediakan likuiditas dengan harga wajar yang dampaknya

berpengaruh kepada profitabilitas dan modal perbankan. Langkah dan rencana dalam mengantisipasi Risiko Likuiditas antara lain:

- a. Bank menetapkan limit - limit yang mengacu pada ketentuan regulator maupun internal.
- b. Bank melakukan *stress testing* risiko likuiditas secara berkala untuk mengetahui dampak perubahan faktor pasar maupun faktor internal pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap kondisi likuiditas.
- c. Bank juga memiliki *Liquidity Contingency Plan (LCP)* yang meliputi strategi pendanaan antara lain pinjaman pasar uang, repo, pinjaman bilateral, FX swap, penjualan surat berharga, maupun *strategi pricing*. Dalam LCP, penetapan kondisi likuiditas dan strategi-strategi pendanaan telah mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal.
- d. Bank juga memonitor indikator - indikator eksternal diantaranya: nilai tukar USD/IDR, Credit Default Swap (CDS) 5 tahun Indonesia, Spread antara ROI 5 tahun dibandingkan UST 5 tahun, Index Harga Saham Gabungan (IHSG), Suku bunga Rupiah dan USD interbank, *Non Delivery Forward (NDF) USD/IDR 1M* serta informasi pasar yang terkini. *Monitoring* ini bertujuan untuk meningkatkan kewaspadaan terhadap kondisi ekonomi yang kurang stabil, baik karena kondisi krisis Global maupun karena berbagai isu di dalam Negeri.

#### **Risiko Operasional**

Risiko Operasional adalah Risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.

Risiko operasional dapat memicu timbulnya risiko-risiko lain seperti risiko reputasi, risiko strategik, risiko hukum, risiko pasar, risiko kredit, risiko kepatuhan, risiko likuiditas, risiko transaksi intragroup dan risiko asuransi. Pengelolaan risiko operasional secara efektif dan konsistendapat meminimalisir timbulnya risiko-risiko lain.

Risiko operasional melekat pada seluruh aktivitas/proses operasional Bank dalam menjalankan bisnis. Bank menerapkan Manajemen Risiko Operasional secara efektif untuk menurunkan frekuensi dan/atau dampak kerugian operasional. Secara umum penerapan Manajemen Risiko Operasional diharapkan memberikan dampak positif pada *stakeholder* Bank.

Penerapan pengelolaan risiko operasional melibatkan semua unsur dalam Bank, termasuk Direksi dengan pengawasan aktif Dewan Komisaris. Dewan Komisaris dan Direksi memahami risiko yang dihadapi Bank dan memegang peranan penting dalam mendukung dan mengawasi keberhasilan penerapannya di seluruh unit kerja operasional. Organisasi dalam pengelolaan risiko operasional terdiri dari:

- *Risk Management Committee*, merupakan komite level Direksi yang menjalankan fungsi pengawasan pengendalian dan pengelolaan risiko antara lain melalui penetapan strategi dan prosedur manajemen risiko, pemantauan profil risiko dan penetapan *risk appetite*.
- Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko, yaitu Direktur yang memiliki tugas dan tanggung jawab menyusun kebijakan, strategi, dan kerangka kerja Manajemen Risiko.
- Unit Kerja Pembina Manajemen Risiko Operasional, *Operational Risk Group*, merupakan Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional yang bertanggung jawab merumuskan kebijakan, strategi, kerangka dan perangkat manajemen risiko operasional dan melakukan sosialisasinya.
- Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional, *Senior Operational Risk*, merupakan Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional yang bertanggung jawab mengimplementasikan kebijakan, strategi, kerangka dan perangkat manajemen risiko operasional bekerja sama dengan Unit Kerja Pemilik Risiko.
- Unit Kerja Pemilik Risiko, bertanggung jawab penuh dalam pengelolaan Risiko Operasional dan memastikan *control* pada setiap aktivitas operasional telah efektif dijalankan dan sesuai dengan ketentuan.
- Unit Kerja Kepatuhan, merupakan unit kerja yang melaksanakan fungsi kepatuhan pada aturan internal maupun eksternal.
- Oleh *Ris* Internal Audit Internal Audit, merupakan unit kerja yang melaksanakan evaluasi efektivitas *internal control*, manajemen risiko dan proses tata kelola.

### Risiko Hukum

Risiko hukum merupakan jenis risiko yang dihadapi bank Mandiri sebagai akibat dari tuntutan hukum, baik yang dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal dan/atau ditemukannya kelemahan dari aspek yuridis seperti ketiadaan dokumen hukum dan peraturan ataupun adanya kelemahan dalam dokumen.

Organisasi pengelolaan risiko hukum dilaksanakan oleh Unit Legal di Kantor Pusat dengan melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab terkait *regulatory*, *advisory*, litigasi, advokasi dan bantuan hukum, edukasi dan transformasi di bidang hukum serta pengelolaan risiko hukum Bank. Dalam pelaksanaan fungsi, tugas dan tanggung jawab tersebut, unit Legal di Kantor Pusat berkoordinasi dengan Unit Legal pada Unit Kerja dan Unit Legal pada Region. Unit Legal Kantor Pusat merupakan Pembina sistem dan melakukan supervisi kepada Unit Legal pada Unit Kerja dan Unit Legal pada Region.

Dalam mengoptimalkan fungsi unit kerja terkait litigasi Bank Mandiri menginisiasi pembentukan *Wholesale Credit Litigation Group* yang secara fokus menangani permasalahan litigasi di segmen *wholesale*.

### Mekanisme Pengelolaan Risiko Hukum

Mekanisme pengelolaan risiko yang meliputi proses identifikasi pengukuran, pengendalian dan pemantauan mengacu kepada ketentuan yang berlaku mengenai manajemen risiko. Setiap unit kerja pemilik dan atau pelaksana produk maupun penyelenggara aktivitas wajib mengidentifikasi dan mengelola risiko secara maksimal termasuk namun tidak terbatas pada risiko hukum yang pada dasarnya melekat pada setiap produk atau aktivitas yang dibuat atau dilaksanakan oleh Bank, sehingga tidak berdampak luas dan menjadi pemicu timbulnya risiko-risiko lain termasuk tetapi tidak terbatas pada risiko reputasi.

Pengelolaan risiko hukum yang dilakukan oleh Bank Mandiri baik yang bersifat preventif maupun represif telah cukup memadai dalam melindungi kepentingan Hukum Bank Mandiri dan meminimalisir dampak *financial* yang signifikan bagi Bank Mandiri, hal tersebut tercermin dalam Laporan Profil Risiko Hukum tahun 2017 yang berada pada predikat *Low*.

### Risiko Reputasi

Risiko reputasi merupakan risiko yang dihadapi Bank Mandiri sebagai dampak atas persepsi negatif *stakeholder* terhadap bank yang bersumber dari berbagai kejadian yang tidak diinginkan diantaranya publikasi negatif atas operasional bank, pelanggaran etika bisnis, keluhan nasabah, kelemahan tata kelola dan kejadian lainnya yang dapat menurunkan citra bank.

Pengelolaan risiko reputasi dikelola oleh *Corporate Secretary Group* dan dilakukan oleh seluruh unit kerja di lingkungan perusahaan, termasuk *Customer Care Group*, *Strategic Marketing Group* dan *IT Strategy and Infrastructure Group*. Dalam fungsinya, *Corporate Secretary Group* bertanggung jawab kepada jajaran Direksi dan berada di bawah pengawasan langsung Direktur Utama. Dengan demikian, selain kepada Direktur Utama, *Corporate Secretary Group* juga memberikan pelaporan kepada Direktur bidang maupun pejabat setingkat Direktur yang terkait dengan kejadian reputasi.

### Mekanisme Pengelolaan Risiko Reputasi

Risiko reputasi dikelola melalui mekanisme pengawasan, penanganan dan penyelesaian yang dikoordinasikan oleh *Corporate Secretary Group* dengan mengacu pada ketentuan Standar Pedoman *Corporate Secretary*.

### Risiko Strategik

Risiko strategis merupakan risiko yang dihadapi Bank Mandiri karena ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

Bank telah membentuk Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko yang bertujuan untuk menunjang pengelolaan risiko yang menyeluruh, terpadu, terukur dan terkendali. Setiap komite ini didukung oleh grup kerja (*working group*) yang anggotanya terdiri dari grup-grup yang terkait langsung dengan permasalahan risiko yang termasuk dalam cakupan komite dimaksud.

### Mekanisme Pengelolaan Risiko Strategis

Dalam melakukan pengelolaan risiko strategis, Bank Mandiri senantiasa melakukan *review* kinerja dan evaluasi kebijakan penyusunan target bisnis dan melakukan langkah-langkah perbaikan dalam menyusun rencana strategi dan target bisnis dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal, apabila diperlukan. Bank Mandiri juga terus mengupayakan penguatan implementasi program pendukung pengelolaan kinerja keuangan melalui pengembangan *automated budgeting*, *PMS enhancement* dan pengembangan *Executive Information System* (EIS).

### Risiko Kepatuhan

Risiko kepatuhan adalah risiko yang timbul ketika bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.

### Organisasi Manajemen Risiko Kepatuhan

Seluruh Jajaran Perseroan bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing. Adapun organisasi dan tugas dan tanggung jawab pelaksanaan fungsi kepatuhan adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris  
Dalam kaitannya dengan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan dan Penerapan Tata Kelola Terintegrasi, Dewan Komisaris wajib melakukan pengawasan aktif terhadap pelaksanaan fungsi kepatuhan.
2. Komite Tata Kelola Terintegrasi  
Komite yang dibentuk untuk membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan atas terlaksananya Tata Kelola Terintegrasi dan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.
3. Direksi/SEVP  
Direksi memiliki tugas dan tanggung jawab untuk menumbuhkan dan mewujudkan terlaksananya Budaya Kepatuhan serta memastikan terlaksananya Fungsi Kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Bank.

4. Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan  
Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan bertanggung jawab untuk merumuskan strategi budaya kepatuhan, meminimalisir risiko kepatuhan, menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan dan memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, yang dilakukan Bank telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
5. Satuan Kerja Kepatuhan  
Satuan Kerja Kepatuhan membantu dan/atau mewakili Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
6. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja  
Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja memastikan pelaksanaan fungsi kepatuhan yang dilakukan oleh Kepala Unit Kerja yang disupervisi.
7. Kepala Unit Kerja  
Kepala Unit Kerja bertanggung jawab untuk mewujudkan Budaya Kepatuhan di Unit Kerjanya masing-masing, mengelola risiko kepatuhan dan melaksanakan perbaikan proses atau prosedur terkait isu kepatuhan yang ada di unit kerjanya.

### Mekanisme Pengelolaan risiko kepatuhan

Bank Mandiri telah menetapkan kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko kepatuhan yang mengacu pada ketentuan dan peraturan yang berlaku. Sasaran utama dari kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko kepatuhan tersebut adalah untuk membangun budaya kepatuhan yang merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam keberlanjutan usaha bank.

Proses pengelolaan risiko kepatuhan dibagi ke dalam beberapa tahapan, yaitu:

- a. Identifikasi  
Identifikasi risiko kepatuhan dituangkan ke dalam *Compliance Risk Statement* (CRS) yang mencakup regulasi yang terkait, penyebab terjadinya risiko, kontrol risiko, dan *action plan* yang dibutuhkan untuk mencegah terjadinya risiko kepatuhan.
- b. Penilaian  
Risiko kepatuhan yang telah teridentifikasi dinilai (*assessing the identified risk*) oleh masing-masing *risk owner* untuk menghasilkan profil risiko kepatuhan di unit kerjanya. Penilaian risiko tersebut dilakukan berdasarkan kemungkinan terjadinya risiko dan dampak yang ditimbulkan apabila risiko terjadi. Selain itu, *risk owner* juga melakukan penilaian atas efektivitas *control* yang dilakukan.
- c. Pemantauan  
Pemantauan risiko kepatuhan dilakukan dengan cara:
  1. *Mereview* bahwa proses identifikasi risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar.

2. *Mereview* bahwa pelaksanaan kontrol dan mitigasi telah dilakukan dengan baik dan benar.
  3. *Mereview* bahwa proses penilaian risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar serta mempertimbangkan data historis sanksi.
- d. Mitigasi  
Mitigasi risiko dilakukan dengan menetapkan dan memantau *Risk Appetite Statement* (RAS) risiko kepatuhan.

### Risiko Transaksi Intra-Group

Risiko Transaksi Intra-Grup adalah risiko akibat ketergantungan suatu entitas baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap entitas lainnya dalam satu Konglomerasi Keuangan dalam rangka pemenuhan kewajiban perjanjian tertulis maupun perjanjian tidak tertulis baik yang diikuti perpindahan dana dan/atau tidak diikuti perpindahan dana. Penerapan Manajemen Risiko Transaksi Intra-Group dilakukan dengan Perusahaan Anak dalam group usaha Bank Mandiri sesuai dengan strategi usaha Bank Mandiri.

Bank Mandiri melakukan identifikasi dan analisis terhadap aktivitas yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Transaksi Intra-Group dan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Identifikasi risiko tersebut dilakukan pada kegiatan usaha Bank Mandiri dan Perusahaan Anak dengan mempertimbangkan kompleksitas transaksi. Bank Mandiri dapat mengkombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif

dalam proses pengukuran Risiko Transaksi Intra-Group. Bank Mandiri melakukan pemantauan risiko Transaksi Intra-Grup secara berkala.

### Risiko Asuransi

Risiko Asuransi adalah risiko akibat kegagalan perusahaan asuransi memenuhi kewajiban kepada pemegang polis sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi risiko (*underwriting*), penetapan premi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim. Penerapan Manajemen Risiko Asuransi dilakukan pada Perusahaan Anak dalam group usaha Bank Mandiri yang bergerak dalam bidang usaha asuransi.

Bank Mandiri melakukan identifikasi dan analisis terhadap aktivitas yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Asuransi dan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Identifikasi risiko tersebut dilakukan pada kegiatan usaha Perusahaan Anak yang bergerak di bidang asuransi dengan mempertimbangkan karakteristiknya. Bank Mandiri dapat mengkombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam proses pengukuran Risiko Asuransi. Bank Mandiri melakukan pemantauan Risiko Asuransi secara berkala.

### Penilaian Risiko

Hasil *self assessment* Profil Risiko Bank Mandiri secara Individu posisi 31 Desember 2017 adalah peringkat 1 (low) dengan Peringkat Risiko *Inherent low to moderate* dan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) *strong*.

Penilaian *self assessment* profil Risiko Bank Mandiri (individual) posisi 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut:

Jenis Risiko	Tingkat Risiko Inheren	Tingkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Peringkat Tingkat Risiko
Risiko Kredit	<i>Moderate</i>	<i>Satisfactory</i>	<i>Low to moderate</i>
Risiko Pasar	<i>Low</i>	<i>Strong</i>	<i>Low</i>
Risiko Likuiditas	<i>Low</i>	<i>Strong</i>	<i>Low</i>
Risiko Operasional	<i>Moderate</i>	<i>Satisfactory</i>	<i>Low to moderate</i>
Risiko Hukum	<i>Low</i>	<i>Strong</i>	<i>Low</i>
Risiko Strategik	<i>Low</i>	<i>Strong</i>	<i>Low</i>
Risiko Kepatuhan	<i>Low to moderate</i>	<i>Strong</i>	<i>Low</i>
Risiko Reputasi	<i>Low</i>	<i>Satisfactory</i>	<i>Low</i>
Peringkat Komposit	<i>Low to moderate</i>	<i>Strong</i>	<i>Low</i>

## Upaya Peningkatan Budaya Risiko

Dalam rangka mencapai visi, Bank Mandiri senantiasa merapkan budaya sadar risiko dalam seluruh kegiatan operasional. Bank Mandiri memiliki budaya peduli risiko termasuk budaya *anti fraud* yang dikomunikasikan secara efektif. Pelaksanaan budaya sadar risiko salah satunya dilakukan melalui program *Risk Awareness* dimana program dimiliki setiap unit kerja dan terkait dengan pengenalan, pemahaman, dan mitigasi risiko operasional. Hal itu tercermin dalam *Culture Excellence*, RAKSA yaitu program *risk awareness* yang mendukung prinsip jaga diri, jaga kawan, jaga mandiri. Pengembangan budaya peduli risiko diwujudkan dengan pengembangan lingkungan/tata kelola yang kondusif dan *framework* pengelolaan risiko yang terbuka, efisien dan efektif.

## Evaluasi Pelaksanaan Manajemen Risiko

Bank senantiasa melakukan evaluasi atas efektivitas sistem manajemen risiko. Evaluasi meliputi penyesuaian strategi dan kerangka risiko sebagai bagian dari kebijakan manajemen risiko, kecukupan sistem informasi manajemen risiko serta kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.

Salah satu bentuk evaluasi pada kebijakan manajemen risiko adalah *annual evaluation* terhadap Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) dan standar prosedur. Hasil *annual evaluation* menunjukkan bahwa manajemen risiko di Bank Mandiri selama 2017 telah memadai.

## Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi

Konsolidasi/Integrasi manajemen risiko Bank Mandiri telah dimulai secara bertahap sejak tahun 2008 selaras dengan diterbitkan ketentuan BI nomor 8/6/PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak serta POJK No.17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan. Tahapan tersebut hingga saat ini menjadi salah satu bentuk inisiatif strategis unit kerja manajemen risiko di Bank Mandiri yang secara berkala dikomunikasikan dengan Otoritas Jasa Keuangan dalam sebuah forum yang khusus mendiskusikan topik profil risiko maupun Tingkat Kesehatan Bank (*Risk Based Bank Rating*).

Hal tersebut dipandang penting karena Bank Mandiri menyadari bahwa kelangsungan usahanya juga dipengaruhi oleh eksposur risiko yang timbul secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan usaha Perusahaan Anak. Terkait hal tersebut, Bank Mandiri telah mengimplementasikan sistem konsolidasi/integrasi manajemen risiko terhadap perusahaan anak baik yang beroperasi di Indonesia

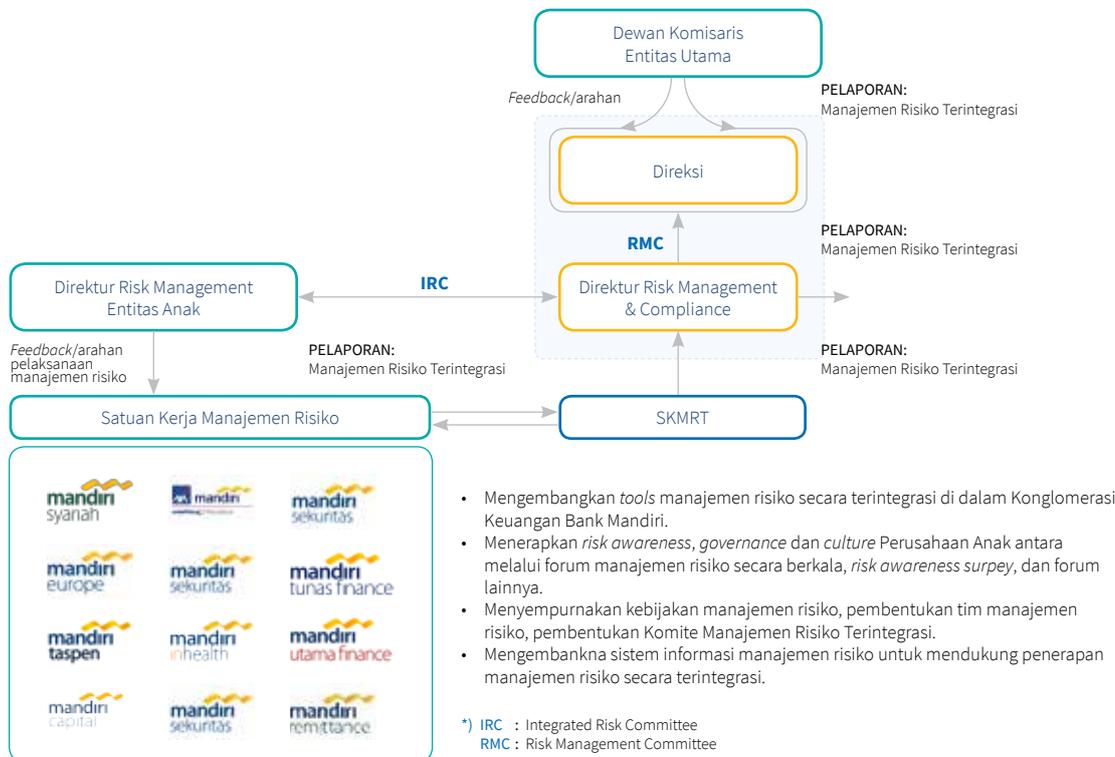
dan di luar wilayah Indonesia dengan tetap memenuhi prinsip-prinsip manajemen risiko dan disesuaikan dengan yurisdiksi otoritas/pengawas setempat, serta mempertimbangkan karakteristik bisnis dari masing-masing perusahaan anak. Konsep konsolidasi/integrasi manajemen risiko yang dijalankan oleh Bank Mandiri dan perusahaan anak secara umum dibagi menjadi 2 (dua) bagian besar, yaitu:

1. *First Line*, yaitu yang berkaitan dengan pemenuhan ketentuan POJK nomor 38/POJK.03/2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak, POJK Nomor 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, serta POJK Nomor 04/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
2. *Second Line*, yaitu yang lebih merupakan pendekatan kebutuhan internal Bank Mandiri secara keseluruhan yang mencakup perangkat (*tools*), kesadaran risiko (*awareness*), tata kelola perusahaan (*governance*), dan sistem informasi manajemen risiko (*system*).

Secara bertahap, Bank Mandiri telah melaksanakan konsolidasi/integrasi pengelolaan risiko dengan perusahaan anak yang termasuk dalam lembaga jasa keuangan (Bank Syariah Mandiri, Bank Mandiri Europe Ltd, Bank Mandiri Taspen, Mandiri Sekuritas, Mandiri Manajemen Investasi, AXA Mandiri Financial Services, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri InHealth Mandiri Tunas Finance, Mandiri Utama Finance, Mandiri International Remittance, dan Mandiri Capital Indonesia).

Terkait hal tersebut, Bank Mandiri telah memiliki pedoman internal bernama *Mandiri Group Principle Guideline* (MGPG) dan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang salah satunya berisi panduan teknis mengenai implementasi penerapan manajemen risiko antara Bank Mandiri sebagai *holding* dengan Perusahaan Anak. Hal ini sekaligus menjadi salah satu bentuk wujud nyata Bank Mandiri yang selalu patuh dan taat pada regulasi yang berlaku di Indonesia, dimana dalam konteks ini mengacu pada POJK Nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

Dalam rangka penerapan manajemen risiko terintegrasi yang komprehensif, Bank membentuk Komite Manajemen Risiko yang beranggotakan Direktur/Pejabat Eksekutif yang membawahkan fungsi *Risk Management* dari Bank serta Perusahaan Anak yang berperan dalam memberikan rekomendasi atas penyusunan, perbaikan serta penyempurnaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi. Selain itu Bank juga membentuk Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahkan fungsi *Risk Management*. Berikut tugas dan tanggung jawab SKMRT



Dalam rangka meningkatkan pemahaman atas implementasi pengelolaan risiko di Bank Mandiri dan perusahaan anak, pada tahun 2017 telah diselenggarakan beberapa kegiatan sebagai berikut:

1. *Integrated Risk Management Forum (IRMF)* setiap triwulanan guna membahas issue terkini terkait dengan manajemen risiko.
2. Asistensi dan sosialisasi terkait *tools* manajemen risiko.
3. *Workshop Credit Risk* untuk aktifitas investasi.
4. *Attachment* pegawai ke perusahaan anak.
5. *Review* penerapan manajemen risiko pada perusahaan anak tertentu.

## Sistem Pengendalian Internal

Sistem pengendalian internal Bank Mandiri mengacu pada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 35/SEOJK.03/2017 tentang Pedoman Standar Pengendalian Intern Bagi Bank Umum. Pengendalian Internal merupakan suatu mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen Bank secara berkesinambungan (*on going basis*).

Sistem Pengendalian Internal (SPI) yang efektif merupakan komponen penting dalam manajemen Perseroan dan menjadi dasar bagi kegiatan operasional Perseroan yang sehat dan aman. SPI yang efektif dapat membantu Direksi dan Dewan Komisaris menjaga aset Perseroan, menjamin tersedianya pelaporan keuangan

dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan Perseroan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan, serta mengurangi Risiko terjadinya kerugian, penyimpangan, dan pelanggaran aspek kehati-hatian.

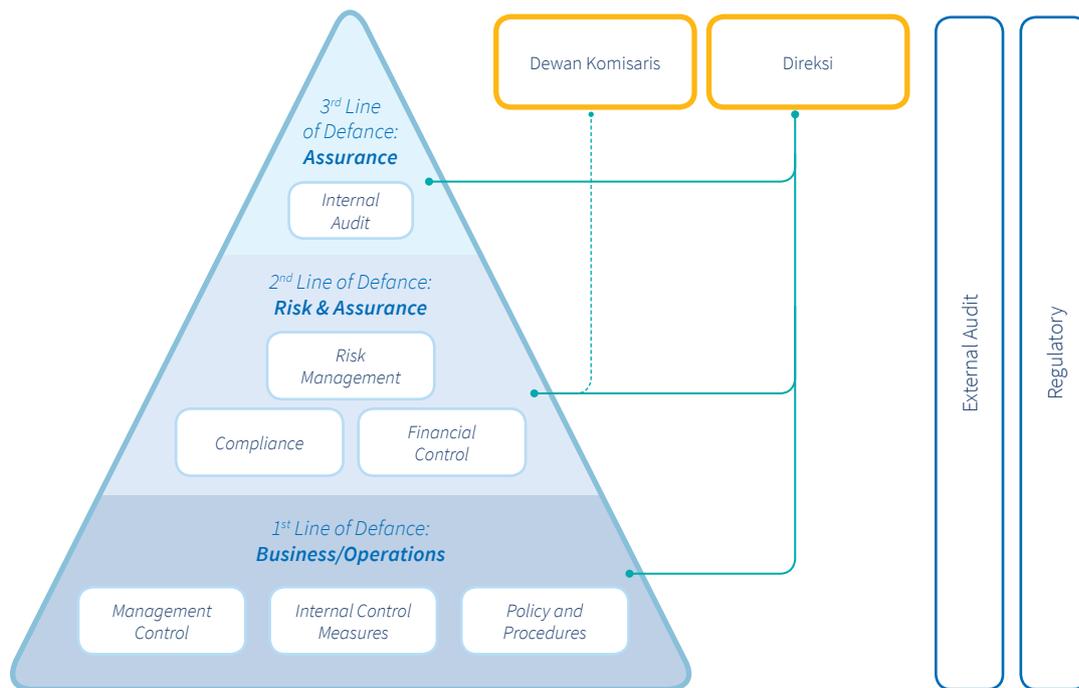
Sebagai proses yang dijalankan oleh seluruh jajaran Perseroan, maka Sistem Pengendalian Intern diterapkan dalam penetapan strategi di seluruh organisasi dan didesain untuk dapat mengidentifikasi kemungkinan terjadinya suatu kejadian yang dapat mempengaruhi perusahaan, dan untuk mengelola risiko agar tetap berada dalam batas toleransi (*risk appetite*), untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

## Kerangka Sistem Pengendalian Internal

Kerangka Sistem Pengendalian Internal diterapkan dalam semua proses dan keputusan yaitu dalam proses perencanaan, eksekusi maupun evaluasi dalam implementasi *Code of Conduct*, pembagian tugas, kewenangan, prosedur dimana di dalamnya terdapat penilaian risiko, mitigasi risiko, penetapan limit, persetujuan, dan adanya pelaporan yang memadai.

Kerangka sistem pengendalian internal yang diadopsi Bank Mandiri adalah konsep *Three Lines of Defense* (Tiga Lapis Pertahanan) yang merupakan sebuah implementasi terkini dari strategi pengendalian

yang sesuai dengan sistem pengawasan COSO – *Internal Control Framework*. Konsep ini merupakan kolaborasi peran *on going monitoring* dan *separate monitoring* dengan melibatkan unit bisnis sebagai pengelola aspek kontrol internal di unit kerja dan menunjuk unit yang berperan sebagai *Quality Assessment, comply unit*, inspeksi, *Risk Management* serta peran Internal Audit dalam rangkaian *defense of control*.



Keterangan:

- 1) Unit Bisnis/Operasi (*first line of defense*): Sebagai pemilik risiko yang berperan mengelola aspek kontrol internal di unit kerjanya, memastikan lingkungan pengendalian yang kondusif serta konsistensi pelaksanaan kebijakan dan prosedur manajemen risiko.
- 2) Unit Risiko dan Kepatuhan (*second line of defense*): Mengembangkan dan memantau implementasi pengelolaan risiko perusahaan secara keseluruhan, pengawasan agar fungsi bisnis melaksanakan kebijakan manajemen risiko dan prosedur-prosedur standar operasionalnya sesuai koridor yang telah ditetapkan serta memantau dan melaporkan risiko-risiko perusahaan secara menyeluruh kepada organ yang memiliki akuntabilitas tertinggi di perusahaan.
- 3) Unit Internal Audit (*third line of defense*): Sebagai *Independent Assurance* yang berperan melakukan *review* dan evaluasi terhadap rancang bangun dan implementasi manajemen risiko secara keseluruhan serta memastikan bahwa pertahanan lapis pertama dan lapis kedua berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Dengan penerapan *three lines of defense* tersebut diharapkan terdapat penguatan sistem pengendalian intern yang dimiliki Bank Mandiri sebagai hasil kerja sama seluruh lini jajaran Bank Mandiri mulai dari *first, second* maupun *third lines of defense*.

Di samping itu, Bank Mandiri telah menetapkan Kebijakan Sistem Pengendalian Internal Bank Mandiri (KSPIBM) sebagai landasan dalam penerapan Sistem Pengendalian Intern yang merupakan suatu mekanisme pengendalian yang ditetapkan oleh Direksi dengan persetujuan Dewan Komisaris secara berkesinambungan (*on-going basis*) dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menjaga dan mengamankan harta kekayaan Perseroan.
2. Menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat.
3. Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku.
4. Mengurangi dampak keuangan/kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan/*fraud*, dan pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian.
5. Meningkatkan efektivitas organisasi dan efisiensi biaya.

## Ruang Lingkup Sistem Pengendalian Internal

Ruang lingkup pengendalian internal Bank Mandiri mengacu pada Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 35/SEOJK.03/2017 tentang Pedoman Standar Pengendalian Intern Bagi Bank Umum. Komponen utama sistem pengendalian internal adalah sebagai berikut.

### Pengawasan oleh Manajemen dan Kultur Pengendalian

Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan bahwa Direksi telah memantau efektivitas pelaksanaan sistem pengendalian internal, sehingga Dewan Komisaris memiliki peran aktif untuk memastikan adanya perbaikan terhadap permasalahan Perseroan yang dapat mengurangi efektivitas sistem pengendalian internal. Direksi bertanggung jawab untuk menetapkan kebijakan dan strategi serta prosedur pengendalian internal. Direksi juga bertanggung jawab untuk memantau kecukupan dan efektifitas dari sistem pengendalian internal. Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab dalam meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan kultur organisasi yang menekankan pada seluruh pegawai mengenai pentingnya pengendalian internal yang berlaku di Bank Mandiri.

Pengawasan oleh manajemen dilakukan melalui pembentukan *culture* pengendalian melalui penetapan kebijakan dan praktik SDM, antara lain:

1. Perseroan memiliki kebijakan dan prosedur tertulis mengenai sumber daya manusia, antara lain perekrutan, jenjang karir, sistem penggajian dan remunerasi, serta pembinaan dan pengembangan Pegawai.
2. Perseroan melakukan evaluasi kinerja, kompetensi dan penerapan nilai-nilai budaya oleh pegawai secara berkala, yang hasilnya menjadi dasar bagi penugasan dan penempatan pegawai.
3. Perseroan memiliki struktur organisasi yang memadai dan mencerminkan pibidangan tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan sesuai ketentuan yang berlaku.
4. Perseroan memiliki kebijakan tertulis mengenai ketentuan dan tata cara perubahan struktur organisasi.
5. Pengelolaan Perseroan dilaksanakan dengan mengacu pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.
6. Pengambilan keputusan Perseroan ditetapkan dalam rapat Direksi.
7. Proses pengambilan keputusan dilakukan secara *bottom up* dan *top down*.
8. Perseroan menetapkan kebijakan yang bertujuan mencegah timbulnya peluang untuk melakukan penyimpangan atau pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian.

### Identifikasi dan Penilaian Risiko

Penilaian risiko merupakan serangkaian tindakan yang dilaksanakan oleh Direksi dalam rangka identifikasi, analisis dan menilai risiko yang dihadapi untuk mencapai sasaran usaha yang ditetapkan. Manajemen mengidentifikasi kejadian yang berpotensi mempengaruhi kemampuan Perseroan untuk mengimplementasikan strategi dan mencapai sasaran secara efektif. Identifikasi tersebut dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak negatif (risiko) yang membutuhkan penilaian dan respon Perseroan. Identifikasi juga dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak positif yang merupakan peluang bagi Manajemen dalam penyusunan strategi guna mencapai sasaran Perseroan.

Manajemen mempertimbangkan seluruh aspek organisasi dalam mengidentifikasi *potential events*. Penilaian risiko merupakan suatu rangkaian tindakan yang dimulai dari identifikasi, analisis dan pengukuran risiko untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Penilaian risiko dilakukan terhadap seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap proses/aktivitas yang berpotensi merugikan Perseroan. Bank Mandiri memiliki kebijakan manajemen risiko secara tertulis yang ditetapkan oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris.

Adapun Kondisi-kondisi yang dapat menimbulkan atau mengubah risiko antara lain:

1. Perubahan kegiatan operasional Perseroan;
2. Perubahan susunan personalia;
3. Perubahan sistem informasi;
4. Pertumbuhan yang cepat pada kegiatan usaha tertentu;
5. Perkembangan teknologi;
6. Pengembangan jasa, produk atau kegiatan baru;
7. Terjadinya penggabungan usaha (merger), konsolidasi, akuisisi dan restrukturisasi Perseroan;
8. Perubahan dalam sistem akuntansi;
9. Ekspansi usaha;
10. Perubahan hukum dan peraturan; dan
11. Perubahan perilaku serta ekspektasi nasabah.

Dalam rangka pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal yang efektif, maka Bank Mandiri secara terus menerus mengidentifikasi dan menilai risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran. Internal Audit melakukan kaji ulang secara berkala terhadap penilaian risiko yang dihasilkan oleh unit kerja *Risk Management* sehingga cakupan audit yang dilakukan lebih luas dan menyeluruh.

Penilaian risiko dilakukan dengan mengidentifikasi risiko yang dihadapi, penetapan limit dan teknik pengendalian risiko dimaksud, penilaian terhadap risiko yang dapat diukur (kuantitatif) dan yang tidak dapat diukur (kualitatif) maupun terhadap risiko yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan, dengan memperhatikan biaya dan manfaatnya. Metodologi penilaian risiko menjadi tolok ukur untuk membuat profil risiko dalam bentuk dokumentasi data yang dapat dikinikan secara periodik. Selanjutnya Bank harus memutuskan untuk mengambil risiko tersebut atau tidak, dengan cara mengurangi kegiatan usaha tertentu.

Penilaian tersebut mencakup semua risiko yang dihadapi, baik risiko individual maupun keseluruhan, yang meliputi risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategis, risiko kepatuhan, risiko asuransi dan risiko transaksi intra grup.

#### Kegiatan Pengendalian dan Pemisahan Fungsi Operasional (Pengendalian Operasional)

Kegiatan pengendalian meliputi kebijakan, prosedur dan praktek yang memberikan keyakinan pejabat dan pegawai bahwa arahan Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan telah dilaksanakan secara efektif. Kegiatan pengendalian dapat membantu Direksi termasuk Dewan Komisaris dalam mengelola dan mengendalikan risiko yang dapat mempengaruhi kinerja atau mengakibatkan kerugian Perseroan. Pemisahan fungsi dimaksudkan agar setiap orang dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya pada seluruh jenjang organisasi dan seluruh langkah kegiatan operasional.

Manajemen menetapkan tindakan-tindakan untuk merespon risiko berdasarkan pada penilaian terhadap risiko dan kontrol yang relevan. Tindakan respon yang dilakukan dapat meliputi *risk avoidance*, atau *risk reduction*, dan/atau *risk sharing*, dan/atau *risk acceptance* sebagaimana diterapkan dalam kebijakan Perseroan. Dalam mempertimbangkan tindakan-tindakan respon maka Manajemen mempertimbangkan *cost and benefits*, dan memilih tindakan respon yang mengarah pada kemungkinan terjadinya (*likelihood*) dan dampak (*impact*) yang sesuai dengan batasan *risk tolerance* dan *risk appetite* Bank.

Aktivitas kontrol (*control activities*) adalah meliputi kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi (*segregation of duties*).

##### 1. Kegiatan Pengendalian

Kegiatan pengendalian melibatkan seluruh jajaran Bank Mandiri. Kegiatan pengendalian mencakup perencanaan, penetapan kebijakan dan prosedur, penerapan pengendalian serta proses verifikasi dini untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur

telah dipatuhi secara konsisten, serta merupakan kegiatan yang tidak dapat terpisahkan dari setiap fungsi atau kegiatan sehari-hari.

Kegiatan pengendalian diterapkan pada semua tingkatan fungsi sesuai struktur organisasi Perseroan, yang meliputi:

- a. Kaji Ulang oleh Direksi (*Top Level Review*)
 

Direksi secara berkala meminta penjelasan (informasi) dan laporan kinerja operasional dari Kepala Unit Kerja dalam rangka melakukan kaji ulang terhadap hasil realisasi dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan. Berdasarkan kaji ulang tersebut, Direksi segera mendeteksi permasalahan, seperti kelemahan pengendalian, kesalahan laporan keuangan atau penyimpangan lainnya (*fraud*).
- b. Kaji Ulang Kinerja Operasional (*Functional Review*)
 

Kaji ulang ini dilaksanakan oleh SKA pada saat pemeriksaan atau dalam proses pelaporan kepada regulator.

  - Melakukan kaji ulang terhadap penilaian risiko (laporan profil risiko) yang dihasilkan oleh satuan kerja manajemen risiko.
  - Menganalisis data operasional, baik data yang terkait dengan risiko maupun data keuangan, yaitu melakukan verifikasi rincian dan kegiatan transaksi dibandingkan dengan *output* (laporan) yang dihasilkan oleh satuan kerja manajemen risiko.
  - Melakukan kaji ulang terhadap realisasi pelaksanaan rencana kerja dan anggaran yang dibuat oleh masing-masing unit kerja (*Group*)/Cabang, guna:
    - (a). Mengidentifikasi penyebab penyimpangan yang signifikan.
    - (b). Menetapkan persyaratan untuk tindakan perbaikan (*corrective actions*).
- a. Pengendalian sistem informasi
  - Perseroan melaksanakan verifikasi terhadap akurasi dan kelengkapan transaksi serta pelaksanaan prosedur otorisasi sesuai ketentuan yang berlaku.
  - Perseroan melakukan langkah-langkah pengendalian teknologi informasi untuk menghasilkan sistem dan data yang terjaga kerahasiaan dan integritasnya serta mendukung pencapaian tujuan Perseroan.
  - Pengendalian sistem informasi meliputi:
    - (a). Pengendalian terhadap operasional pusat data (*database*), sistem pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan sistem/aplikasi. Pengendalian tersebut diterapkan terhadap *mainframe*, *server* dan *user workstation*, serta jaringan.
    - (b). Pengendalian aplikasi diterapkan terhadap program yang digunakan Perseroan dalam mengolah transaksi dan untuk memastikan tersedianya proses

- audit yang efektif dan untuk mengecek kebenaran proses audit dimaksud.
- b. Pengendalian aset fisik (*physical controls*)
    - Pengendalian aset fisik dilaksanakan untuk menjamin terselenggaranya pengamanan fisik terhadap aset Perseroan.
    - Pengendalian aset fisik meliputi pengamanan aset, catatan dan dokumentasi serta akses terbatas terhadap program aplikasi.
    - Perseroan melakukan pengecekan nilai aktiva (*appraisal*) secara berkala.
  - c. Dokumentasi
    - Perseroan memformalkan dan mendokumentasikan seluruh kebijakan, prosedur, sistem dan standar kerja secara memadai.
    - Seluruh kebijakan, prosedur, sistem operasional dan standar akuntansi diperbarui (*update*) secara berkala guna menggambarkan kegiatan operasional yang aktual.
    - Atas suatu permintaan, dokumen senantiasa tersedia untuk kepentingan auditor internal, auditor eksternal dan Otoritas Pengawasan Perbankan.
    - Internal Audit menilai akurasi dan ketersediaan dokumen tersebut ketika melakukan audit rutin maupun non rutin.
2. Pemisahan Fungsi (*Segregation of Duties*)
    - a. Pemisahan fungsi dimaksudkan agar setiap orang dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya pada seluruh jenjang organisasi dan seluruh langkah kegiatan operasional.
    - b. Struktur organisasi dibuat dengan memisahkan fungsi pencatatan, pemeriksaan, operasional dan non operasional (*segregation of duties*), sehingga tercipta suatu sistem *dual control*, *dual custody* dan terhindar dari duplikasi kerja dalam setiap kegiatan serta terhindar dari benturan kepentingan (*conflict of interest*).
    - c. Dalam pelaksanaan pemisahan fungsi tersebut, Perseroan melakukan langkah-langkah, antara lain:
      - Menetapkan fungsi atau tugas tertentu yang dipisahkan atau dialokasikan kepada beberapa orang dalam rangka mengurangi risiko terjadinya manipulasi data/informasi atau penyalahgunaan aset Perseroan;
      - Pemisahan fungsi tersebut tidak terbatas pada kegiatan *front* dan *back office*, tetapi juga dalam rangka pengendalian terhadap:
        - (a). persetujuan atas pengeluaran dana dan realisasi pengeluaran;

- (b). rekening nasabah dan rekening pemilik Perseroan;
- (c). transaksi dalam pembukuan Perseroan;
- (d). pemberian informasi kepada nasabah Perseroan;
- (e). penilaian terhadap kecukupan dokumentasi perkreditan dan pemantauan debitur setelah pencairan kredit;
- (f). kegiatan usaha lainnya yang dapat menimbulkan benturan kepentingan;
- (g). independensi fungsi manajemen risiko pada Perseroan.
  - Direksi dan Pegawai memiliki *job description* yang memadai yang memuat fungsi, tugas, wewenang dan tanggung jawab.
  - Direksi dan Pegawai dilarang merangkap jabatan di lingkungan internal yang dapat menimbulkan benturan kepentingan (*conflict of interest*).

#### Sistem Akuntansi/Keuangan (Pengendalian Keuangan), Informasi dan Komunikasi

Bank Mandiri memiliki Sistem Informasi yang dapat menghasilkan laporan atau menyediakan data/informasi yang cukup dan menyeluruh mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko, kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar atau kondisi eksternal dan kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat.

1. Perseroan menetapkan:
  - a. Kebijakan dan prosedur tertulis yang mengatur hubungan kerja, tugas dan tanggung jawab antara Unit Kerja Teknologi Sistem Informasi dengan Unit Kerja lainnya atau pengguna (*user*),
  - b. Standar tertulis yang mengatur mengenai pengadaan, disain dan pengembangan (*enhancement*), pemeliharaan, pengoperasian, pemantauan kinerja, dokumentasi dan perubahan Teknologi Sistem Informasi.
2. Sistem pengendalian intern sekurang-kurangnya meliputi penyediaan sistem informasi yang handal/memadai mengenai seluruh aktivitas fungsional Perseroan, terutama aktivitas fungsional yang signifikan dan memiliki potensi risiko tinggi. Sistem informasi tersebut, termasuk sistem penyimpanan dan penggunaan data elektronik, harus dijamin keamanannya, dipantau oleh pihak yang independen (auditor internal) dan didukung oleh program kontinjensi yang memadai.
3. Perseroan memiliki *Business Continuity Management* dan melaksanakan uji coba terhadapnya untuk seluruh sistem/aplikasi dan infrastruktur yang kritikal sesuai *Business Impact Analysis* secara periodik.

4. Perseroan memastikan pengamanan informasi dilaksanakan secara efektif agar informasi yang dikelola terjaga kerahasiaan (*confidentiality*), integritas (*integrity*) dan ketersediaannya (*availability*).
5. Pengamanan informasi dilakukan terhadap aspek teknologi, sumber daya manusia dan proses penggunaan Teknologi Informasi dengan berpedoman pada hasil penilaian terhadap risiko informasi yang dimiliki.
6. Perseroan menyelenggarakan sistem kewenangan akses *user* (*access right matrix sistem*).
7. Khususnya yang berkaitan dengan pengendalian intern terhadap penyelenggaraan sistem dan teknologi informasi, Perseroan memperhatikan:
  - a. ketersediaan bukti dan dokumen yang memadai dalam rangka mendukung proses jejak audit (*audit trail*). Proses jejak audit tersebut harus dilaksanakan secara efektif dan didokumentasikan. Internal Audit wajib melakukan penilaian terhadap efektivitas dan akurasi proses jejak audit tersebut ketika melakukan evaluasi pelaksanaan pengendalian internal;
  - b. Pelaksanaan pengendalian terhadap sistem komputer dan pengamanannya (*general controls*) maupun pengendalian terhadap aplikasi *software* dan prosedur manual lainnya (*application controls*);
  - c. Sebagai bagian dari proses pencatatan atau pembukuan, sistem informasi harus didukung oleh sistem akuntansi yang baik termasuk penetapan prosedur dan jadwal retensi pencatatan transaksi.
8. Salah satu tujuan dari Sistem Pengendalian Internal adalah untuk menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat, lengkap, tepat waktu dan relevan dalam rangka pengambilan keputusan oleh Manajemen.
5. Setiap Unit Kerja yang memiliki tanggung jawab untuk mencatat setiap transaksi, wajib mencatat transaksi secara segera, teliti dan seksama, serta melakukan proses kontrol dan *monitoring* untuk:
  - a. memastikan setiap transaksi telah dibuku sesuai dengan buku besar yang seharusnya;
  - b. memastikan setiap buku besar telah sesuai dengan rinciannya; dan
  - c. menyelesaikan *outstanding* rekening yang belum dibuku ke buku besar yang seharusnya (rekening sementara/ penampungan) secara segera; sehingga dapat memberikan gambaran mengenai kondisi dan kinerja Perseroan dengan sebenarnya.
6. Setiap Unit Kerja yang menggunakan formulir atau kertas kerja, harus menggunakan formulir atau kertas kerja yang baku (*standard*) dan mengandung unsur-unsur pengamanan yang layak serta didukung dengan dokumentasi yang memadai.

#### Kegiatan Pemantauan dan Tindakan Koreksi Penyimpangan

1. Manajemen melakukan pemantauan secara terus menerus terhadap efektivitas keseluruhan pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal termasuk tetapi tidak terbatas pada efektivitas dan keamanan penggunaan teknologi informasi.
2. Dewan Komisaris memastikan bahwa Manajemen telah memantau efektivitas pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern serta memastikan bahwa Manajemen telah memantau efektivitas dan keamanan penggunaan teknologi informasi.
3. Pemantauan terhadap risiko utama Perseroan diprioritaskan dan berfungsi sebagai bagian dari kegiatan sehari-hari termasuk evaluasi secara berkala, baik oleh Unit Kerja, *Compliance Group*, *Risk Management Group*, dan Internal Audit.
4. Unit kerja terkait memantau kecukupan Sistem Pengendalian Internal secara terus menerus berkaitan dengan adanya perubahan kondisi internal dan eksternal serta meningkatkan kapasitas Sistem Pengendalian Internal tersebut agar efektivitasnya dapat ditingkatkan.

Sistem Akuntansi Perseroan memenuhi hal-hal sebagai berikut:

1. Perseroan memiliki kebijakan akuntansi secara tertulis yang memenuhi prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum.
2. Sistem Akuntansi Perseroan meliputi metode dan pencatatan dalam rangka mengidentifikasi, mengelompokkan, menganalisis, mengklasifikasi, mencatat/membukukan dan melaporkan seluruh transaksi dan aktivitas Perseroan.
3. Sistem Akuntansi harus diterapkan secara konsisten dan persisten untuk seluruh transaksi Perseroan.
4. Perseroan wajib melakukan rekonsiliasi antara data akuntansi dengan sistem informasi manajemen setiap bulan. Hasil rekonsiliasi didokumentasikan secara tertib.

Kelemahan dalam Sistem Pengendalian Internal, baik yang diidentifikasi oleh Unit Kerja (*risk taking unit*), Internal Audit maupun pihak lainnya, segera dilaporkan kepada Manajemen. Kelemahan Sistem Pengendalian Internal yang material juga dilaporkan kepada Dewan Komisaris.

## Kesesuaian Pengendalian Internal dengan Kerangka *The Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO)*

Sistem pengendalian internal Bank Mandiri telah sesuai dengan *Internal Control Integrated Framework* yang dikembangkan oleh *The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO)* di tahun 2013. Tujuan pengendalian internal menurut COSO meliputi tujuan operasional, tujuan pelaporan dan tujuan kepatuhan.

Tujuan operasional berkaitan dengan efektivitas efisiensi operasi. Tujuan pelaporan berkaitan dengan kepentingan pelaporan keuangan yang memenuhi kriteria andal, tepat waktu, transparan dan persyaratan lain yang ditetapkan oleh regulator maupun Perseroan. Sedangkan tujuan kepatuhan berkaitan dengan kepatuhan Perseroan terhadap hukum dan peraturan perundang-undangan. Sistem Pengendalian Internal terdiri dari 8 komponen yang satu sama lain saling berkaitan dan menentukan efektivitas penerapannya, yaitu:

### **Internal Environment**

*Internal environment* menjadi dasar bagi Manajemen dalam menilai risiko dan *control* serta bagaimana menyikapinya. Hal ini menjadi dasar dan faktor pendorong berjalannya tujuh komponen Sistem Pengendalian Internal lainnya.

Dalam Penerapannya, *Internal Environment* yang efektif tercermin dari penetapan kebijakan dan prosedur otorisasi/*approval* secara tertulis yang tertuang dalam arsitektur kebijakan Bank Mandiri, dan standar kualifikasi perekrutan pegawai yang menekankan pada latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, pencapaian sebelumnya dan integritas serta perilaku yang baik sesuai kebijakan Bank Mandiri. Selain itu, *Internal Environment* juga tercermin dari penetapan wewenang dan tanggung jawab seluruh pegawai sesuai fungsinya dan tertulis dalam *job description* dan *code of conduct*. Pelaksanaan evaluasi kinerja seluruh pegawai yang direview secara periodik dan pemberian sanksi yang tepat kepada setiap tindakan indisipliner juga merupakan bagian dari komponen *Internal Environment*.

### **Objective Setting**

Bank Mandiri menetapkan sasaran (*objective setting*) sebagai persyaratan bagi proses *event identification*, *risk assessment* dan *risk response* yang efektif. Penerapan *objective setting* di Bank Mandiri yaitu melalui penetapan *key performance indicator* (KPI) unit kerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan serta sejalan satu dengan lainnya. Selain itu, pimpinan unit kerja senantiasa mengkomunikasikan misi/strategi dan sasaran-sasaran bisnis (*cascading*) dan meyakini sasaran dan tujuan perusahaan telah dipahami dan diimplementasikan oleh seluruh pegawai.

### **Event Identification**

Manajemen mengidentifikasi kejadian yang berpotensi mempengaruhi kemampuan Bank Mandiri untuk mengimplementasikan strategi dan mencapai sasaran secara efektif. Identifikasi tersebut dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak negatif (risiko) yang membutuhkan penilaian dan respon.

Identifikasi juga dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak positif yang merupakan peluang bagi Manajemen dalam penyusunan strategi guna mencapai sasaran Perseroan. Manajemen juga mempertimbangkan seluruh aspek organisasi dalam mengidentifikasi *potential events*.

Unit kerja perlu melakukan *Risk Control Self Assessment (RCSA)* yaitu menetapkan profil risiko yang berisi seluruh peristiwa dan risiko yang *significant* terhadap pencapaian tujuan yang telah dievaluasi.

### **Risk Assessment**

Penilaian risiko merupakan suatu rangkaian tindakan yang dimulai dari identifikasi, analisis dan pengukuran risiko Perseroan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Penilaian risiko dilakukan terhadap seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap proses/aktivitas yang berpotensi merugikan Perseroan.

Masing-masing unit kerja telah mengidentifikasi *key process* dan risiko dari setiap tujuan yang telah ditetapkan dan didokumentasikan pada profil risiko unit kerja. Perencanaan bisnis Bank Mandiri telah mempertimbangkan hasil evaluasi risiko. Evaluasi terhadap profil risiko unit kerja dilakukan secara periodik untuk menyesuaikan dengan potensial risiko yang muncul sewaktu-waktu.

### **Risk Response**

Manajemen menetapkan tindakan-tindakan untuk merespon risiko berdasarkan pada penilaian terhadap risiko dan kontrol yang relevan. Profil risiko masing-masing unit kerja telah memuat seluruh risiko *significant* dan telah dibuatkan kontrolnya. Bank Mandiri juga telah menerapkan sistem *early warning* pada setiap proses bisnis yang berisiko untuk memonitor perubahan pada faktor-faktor risiko dan untuk mendukung kesinambungan penilaian strategi manajemen risiko.

### **Control Activities**

Aktivitas kontrol (*control activities*) adalah meliputi kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi (*segregation of duties*) dalam seluruh proses dan aktivitas Bank Mandiri seperti pemberlakuan *dual control* pada seluruh proses bisnis (cabang, kredit dan *Information and Technology*), tanggung jawab supervisi berjenjang

yang dilekatkan pada setiap aktivitas bisnis, *four eyes principle* dalam proses kredit seluruh segmen serta penerapan *three lines of defense* dan *combined assurance* untuk memastikan aktivitas kontrol berlapis.

### Information and Communication

Bank Mandiri telah memiliki Sistem Informasi yang dapat menghasilkan laporan atau menyediakan data/informasi yang cukup dan menyeluruh mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko, kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar atau kondisi eksternal dan kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat.

Bank Mandiri memiliki Sistem Informasi yang dapat menghasilkan laporan atau menyediakan data/informasi yang cukup dan menyeluruh mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko, kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar atau kondisi eksternal dan kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat.

### Monitoring

*Monitoring* meliputi kegiatan pemantauan serta perbaikan kelemahan dan tindakan koreksi penyimpangan. Hal ini tercermin dari penetapan sarana *monitoring* informasi yang relevan dari Manajemen termasuk mekanisme untuk meninjau ulang dan memonitor efektivitas *control* melalui penerapan *three lines of defense* yang efektif.

### Evaluasi Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal

Manajemen bertanggung jawab atas terselenggaranya Sistem Pengendalian Internal yang handal dan efektif dan berkewajiban untuk meningkatkan budaya risiko (*risk culture*) yang efektif serta wajib memastikan bahwa hal tersebut telah melekat di setiap jenjang organisasi.

Internal Audit bertanggung jawab mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas Sistem Pengendalian Internal secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan Perseroan. Internal Audit melakukan *review* dan pemeriksaan secara periodik terhadap seluruh aktivitas di Unit Kerja dan perusahaan anak.

Hasil evaluasi disampaikan kepada manajemen untuk ditindaklanjuti dan dimonitor pelaksanaannya untuk memastikan Sistem Pengendalian Internal berjalan secara efektif. Dalam rangka memperkuat Sistem Pengendalian Internal, khususnya untuk mengendalikan *fraud*, Perseroan menerapkan strategi anti *fraud* yang komprehensif dan integralistik sebagai bagian dari kebijakan strategis. Berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan selama tahun

2017, menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal pada Bank Mandiri telah memadai.

### Peningkatan Kualitas Sistem Pengendalian Internal

Perkembangan organisasi dan transaksi baik volume maupun kompleksitas serta meningkatnya persaingan usaha, diiringi dengan peningkatan risiko Perseroan, sehingga menuntut Perseroan untuk terus meningkatkan kualitas sistem pengendalian internalnya agar operasional Perseroan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Sistem pengendalian Internal yang efektif memberikan keyakinan bagi seluruh pemangku kepentingan bahwa operasional Perseroan dijalankan dengan *governance* yang baik dan sesuai dengan prinsip kehati-hatian.

Upaya-upaya yang telah dilakukan Bank Mandiri untuk meningkatkan kualitas sistem pengendalian internal antara lain dengan melakukan integrasi fungsi *assurance* untuk menciptakan sinergi agar pelaksanaan *assurance* dapat berjalan lebih efektif. Selain itu, Bank Mandiri juga secara terus menerus meningkatkan *risk* dan *control awareness* untuk seluruh jajaran Bank Mandiri sehingga tercipta lingkungan pengendalian dan budaya kontrol yang efektif dan mendukung pencapaian tujuan Perseroan.

### Fungsi Kepatuhan

Ketatnya persaingan usaha dan cakupan bisnis Bank Mandiri yang semakin besar merupakan tantangan untuk mewaspadai risiko kepatuhan. Diperlukan suatu tindakan pencegahan untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran atas peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pelaksanaan fungsi kepatuhan tidak hanya terbatas pada pencegahan pelanggaran peraturan perundang-undangan, tetapi juga terhadap jiwa dan semangat yang mendasarinya. Hal ini penting untuk menjaga reputasi Bank Mandiri sebagai institusi yang bergerak di bidang jasa keuangan.

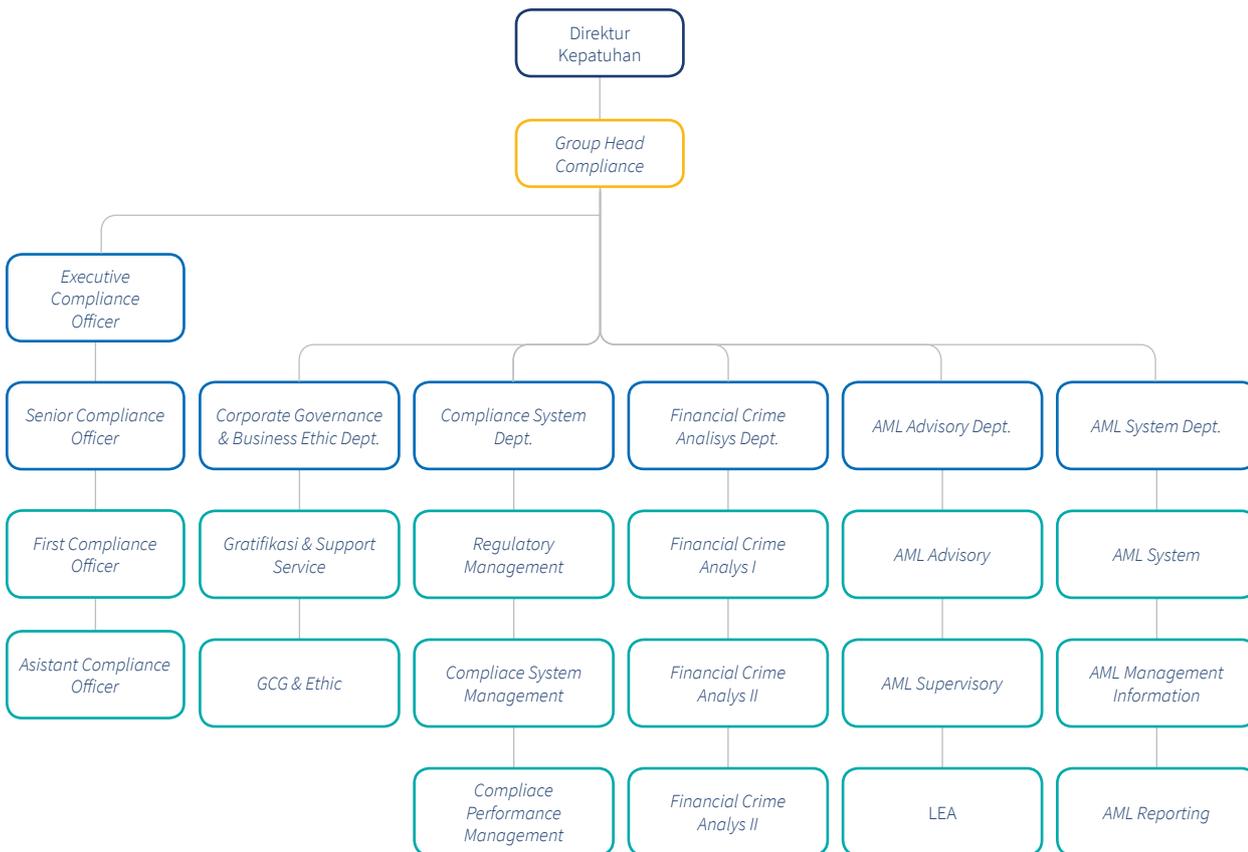
Sebagai bagian dari proses tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) dan dalam rangka menjalankan fungsi kepatuhan sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 46/POJK.03/2017 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar prosedur kepatuhan yang menjabarkan tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dalam menjalankan fungsi kepatuhan.

### Struktur Organisasi Fungsi Kepatuhan

Organisasi yang menjalankan Fungsi Kepatuhan diatur dalam Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri (KKBM) yang lebih lanjut dijabarkan secara detail dalam Standar Prosedur Kepatuhan (SPKp). Organisasi tersebut terdiri atas:

1. Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan
2. Satuan Kerja Kepatuhan
3. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja

Untuk menjalankan fungsi kepatuhan tersebut, saat ini *Compliance Group* terdiri dari 5 (lima) *Department* dan 1 (satu) unit fungsional *Compliance Officer*, sebagai berikut:



### Direktur yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan

Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan adalah Bapak Ahmad Siddik Badruddin selaku Direktur *Risk Management & Compliance*. Profil ringkas dapat dilihat pada bagian Profil Direksi. Pengangkatan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan telah melalui *Fit and Proper Test* sesuai dengan ketentuan dari Regulator.

### Satuan Kerja Kepatuhan

*Compliance Group* merupakan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Bank Mandiri yang bertanggungjawab langsung kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan, serta memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Independensi.
- b. Menguasai ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Tidak melaksanakan tugas lainnya di luar Fungsi Kepatuhan.
- d. Memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan dan mengembangkan Budaya Kepatuhan (*compliance culture*)

## Profil Kepala Fungsi Kepatuhan

Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Bank Mandiri dipimpin oleh seorang Kepala Satuan Kerja Kepatuhan. Setiap pengangkatan dan/atau pemberhentian Kepala Satuan Kerja Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan dilaporkan kepada Regulator.



**Chrisna Pranoto**

Kepala Fungsi Kepatuhan

<b>Tempat Tanggal Lahir</b>	: Jakarta 28 Desember 1962
<b>Usia</b>	: 55 Tahun
<b>Kewarganegaraan</b>	: Warga Negara Indonesia
<b>Domisili</b>	: Jakarta
<b>Pendidikan</b>	: – Sarjana dari Institut Pertanian Bogor Jurusan Agronomi tahun 1986 – Magister Bisnis Internasional Universitas Gajah Mada tahun 1998
<b>Riwayat Pekerjaan</b>	: – 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 : <i>Group Head Trade Service Operation; Trade Service</i> (1999-2001) – SRM; <i>Departement Head Central Operations; Trade Service Operations</i> (2001-2003) – AVP: <i>DH-Trade Service Operations Central Operations; Trade Service Operations</i> (2003-2005) – AVP: <i>DH-Trade Service Operations Central Operations; Trade Service Operations</i> (2005-2006) – <i>DH Trade Service Operations Central Operations Group;</i> – <i>Trade Service Operations</i> (2006), – <i>PJ Group Head Credit Operations</i> (2006-2007) – <i>Group Head Credit Operations</i> (2007-2012) – <i>Group Head Distribution Network II</i> (2013-2014) – Pegawai Pimpinan <i>Change Management Office</i> (2014) – <i>PJ Group Head Policy, System &amp; Procedure</i> (2014-2015). – Anggota team merger Bank Mandri Bidang Operasional (1998-2002) – Tim Implementasi Sistem Aplikasi Trade – Anggota Dewan Pengawas Dana Pensiun Bank Mandiri (2006-2009) – Anggota Dewan Pengawas Dana Pensiun Bank Mandiri (2009-2010) – Program Manager Pengembangan Solusi Loan Factory (2010-2013) – Wakil Manajemen Tim Perundingan PKB (2013) – Komisaris Utama PT. Mandiri Manajemen Investasi (2013-2014) – Sekretaris RCC-RMC (2014) – Komisaris Utama PT. Mandiri Manajemen Investasi (2014- sekarang).
<b>Dasar Pengangkatan</b>	: Pengangkatan sebagai <i>Group Head Compliance</i> berdasarkan Surat Keputusan <i>Senior Executive Vice President</i> PT Bank Mandiri No. KEP. SEVP/338/2014 tentang Penunjukan dan Penetapan Jabatan dalam Rangka Perubahan Struktur Organisasi.
<b>Pelatihan</b>	: Beliau mengikuti berbagai Training di dalam maupun di luar negeri terkait Manajemen Risiko, Trading, Kepemimpinan, keuangan dan Training terkait bisnis perbankan lainnya

## Tugas dan Tanggung Jawab Fungsi Kepatuhan

Tugas dan tanggung jawab *Compliance Group* dalam menjalankan fungsi kepatuhan, secara umum adalah sebagai berikut:

1. Membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya Budaya Kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi.
2. Melakukan identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian terhadap Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada peraturan Bank Indonesia mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
3. Menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Melakukan *review* dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank agar sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5. Melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha Bank telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## Pengembangan Kompetensi Fungsi Kepatuhan

Sepanjang tahun 2017, Personil Fungsi Kepatuhan telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi, seminar, antara lain sebagai berikut:

No.	Tanggal	Pelatihan	Penyelenggara
1.	11 Januari 2017	<i>Integrated Risk Management Mandiri Group System</i>	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2.	22-23 Februari 2017	Sertifikasi Kepatuhan Level 1	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
3.	20 Maret 2017	<i>Refreshment</i> Sertifikasi Manajemen Risiko	BARa Risk Forum
4.	06-07 April 2017	Workshop THP 2 ProjeK Customer on Boarding	Mandiri University Group
5.	10 April 2017	<i>Refreshment</i> Sertifikasi Manajemen Risiko	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6.	05 Mei 2017	<i>Refreshment</i> Sertifikasi Manajemen Risiko	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
7.	08 Mei 2017	Workshop IMPL Nota KSMPh dan PDM Kerja Dengan Polri	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
8.	15 Mei 2017	<i>Refreshment</i> Sertifikasi Manajemen Risiko	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
9.	18 Mei 2017	Anti Korupsi, Gratifikasi dan Anti Money Laundering	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
10.	11-14 Juli 2017	Training Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
11.	13-14 Juli 2017	Effective Compliance Standards	Asia Anti Fraud
12.	17-18 Juli 2017	Training Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2	Mandiri University Group
13.	20-22 Juli 2017	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
14.	09 Agustus 2017	Manajemen Resiko Perbankan	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
15.	09-10 Agustus 2017	Peran Bank Mencegah dan Memberantas Kejahatan Perbankan	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
16.	28-30 Agustus 2017	Interpretasi Berbasis KPKU BUMN	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
17.	06 September 2017	Seminar Penilaian <i>Mutual Evaluation Review</i> Terhadap Indonesia Oleh APG dan Penilaian Risiko Tindak Pidana Pencucian Uang	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia
18.	11-12 September 2017	Advanced Based Risk Compliance	FDB
19.	14-15 September 2017	Effective Compliance Standards	Asia Anti Fraud
20.	27-28 September 2017	Sharing Session and Workshop ASEAN CG Scorecard	PT. Mitra Bhadra Consulting
21.	27 - 29 September 2017	Legal and Compliance Risk Management	CRMS Indonesia
22.	27-30 September 2017	Sertifikasi Kepatuhan Level 1	Jakarta
23.	28 - 29 September 2017	Workshop Aspek Hukum <i> Holding</i> diLingkungan BUMN	Indonesia Training Institute and Consulting Services
24.	25-26 Oktober 2017	Workshop Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
25.	25-26 Oktober 2017	<i>Refreshment</i> Sertifikasi Kepatuhan Level 1	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)

No.	Tanggal	Pelatihan	Penyelenggara
26.	25-26 Oktober 2017	Refreshment Sertifikasi Kepatuhan Level 1 dan Penerapan Prinsip Kehati-hatian Dalam Perbankan	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
27.	25-26 Oktober 2017	Penerapan Prinsip Kehati-hatian Dalam Perbankan	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
28.	26-27 Oktober 2017	Workshop APU PPT	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
29.	29-30 Oktober 2017	Sertifikasi Kepatuhan Level 1	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
30.	27-29 November 2017	Workshop Rembuk Integritas Nasional	Direktorat Jendral Pajak
31.	30 November 2017	Forum Discussion Group Larangan Praktek Gesek Tunai dan Surcharge	Bank Indonesia

### Kebijakan dan Standar Prosedur Kepatuhan

Upaya yang bersifat *ex-ante* sangat diperlukan untuk meminimalisir potensi risiko kegiatan usaha Bank. Oleh karena itu, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar prosedur kepatuhan yang menjadi dasar bagi seluruh pegawai dalam menumbuhkan Budaya Kepatuhan sehingga kegiatan Bank senantiasa sejalan dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta berlandaskan prinsip kehati-hatian. Kebijakan dan standar prosedur dimaksud dikaji ulang secara berkala sekurang-kurangnya setahun sekali sesuai kebutuhan bank serta mengikuti perubahan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri (KKBM)

Secara umum, Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri memuat pedoman bagi seluruh pegawai dalam menjalankan Budaya Kepatuhan meliputi Kebijakan Umum, Organisasi, Kewenangan dan Tanggung Jawab, Pengelolaan Risiko Kepatuhan, Pelaporan, *Monitoring* dan Prinsip-prinsip Kepatuhan. Adapun prinsip-prinsip kepatuhan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Bank selalu patuh terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta menerapkan prinsip kehati-hatian dalam melaksanakan semua kegiatannya (*mandatory*).
2. Dewan Komisaris dan Direksi menjadi contoh teladan (*role model*) yang berlandaskan pada kejujuran dan integritas agar pelaksanaan kepatuhan menjadi budaya Bank (*starts from the top*).
3. Seluruh jajaran Bank bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing.

#### Standar Prosedur Kepatuhan (SPKp) Bank Mandiri

SPKp merupakan penjabaran lebih rinci dari Kebijakan Kepatuhan yang memuat pedoman pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, yang meliputi tata cara pelaksanaan fungsi kepatuhan, perangkat

kepatuhan, penanganan *compliance incidents*, mitigasi risiko kepatuhan, serta hubungan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dengan Satuan Kerja Internal Audit (SKAI) dan Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) khususnya unit pengelola risiko operasional.

*Compliance incident* adalah pelanggaran (*non-compliance event*) atau event yang mungkin dapat dianggap sebagai pelanggaran (*potential non-compliance event*) terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.

#### Petunjuk Teknis Kepatuhan (PTKp)

PTKp adalah prosedur dan proses kerja teknis operasional dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan, yang merupakan penjabaran dari SPKp. Khusus untuk pelaksanaan kepatuhan terhadap ketentuan terkait Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT), berlaku kebijakan dan standar pedoman Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT) tersendiri.

Dalam kaitannya penerapan fungsi kepatuhan terintegrasi, dimana Bank Mandiri sebagai Entitas Utama, Perusahaan Anak wajib memiliki kebijakan kepatuhan yang selaras dengan Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku di masing-masing industri Perusahaan Anak. Sedangkan untuk Cabang Luar Negeri disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku di Negara setempat.

#### Strategi Kepatuhan 2017

Untuk mendukung pencapaian visi Bank Mandiri di tahun 2020, Bank Mandiri telah menetapkan strategi kepatuhan sehingga dapat meminimalisir kemungkinan terjadinya risiko kepatuhan dan meningkatkan budaya kepatuhan pada setiap kegiatan Bank.

#### Risk Appetite Statement (RAS) Risiko Kepatuhan

Kompleksitas bisnis dan pertumbuhan yang agresif di tahun

mendatang harus diimbangi dengan pengelolaan risiko kepatuhan yang lebih *forward looking* dan lebih *sensitive* terhadap dinamika perubahan yang terjadi. Untuk tahun 2017, Bank Mandiri telah melakukan pengetatan tingkat risiko kepatuhan yang akan diambil (*risk appetite*) sebagai salah satu strategi kepatuhan.

*Risk appetite* dituangkan dalam bentuk *Risk Appetite Statement* (RAS) yang menjadi acuan bagi seluruh jajaran bank dalam menjalankan kegiatan bank sehingga target bisnis dapat tercapai dengan tetap memperhatikan batasan risiko yang dapat terjadi. RAS risiko kepatuhan disusun secara *prudent* dengan menggunakan *historical data* sesuai dengan parameter penilaian risiko kepatuhan sebagaimana diatur dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 perihal Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

RAS risiko kepatuhan tersebut ditetapkan oleh *Risk Management Committee* (RMC) melalui proses *alignment* antara perspektif Komisaris dan Direksi secara *top-down* dengan perspektif secara *bottom-up* berdasarkan masukan dan sinkronisasi dengan unit bisnis dan unit kerja.

### Pelaksanaan Program Kerja Fungsi Kepatuhan Tahun 2017

#### Rencana Kerja Kepatuhan Tahun 2017

Dalam mendukung visi, misi dan rencana bisnis Perseroan, pelaksanaan fungsi kepatuhan mengacu pada rencana kerja kepatuhan tahun 2017 yang difokuskan pada penguatan peran dan fungsi jajaran kepatuhan sebagai *business enabler* dalam setiap aktivitas bisnis, sehingga kegiatan bank senantiasa terarah dan terjaga sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Secara garis besar, rencana kerja kepatuhan di tahun 2017 meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Penerapan Fungsi Kepatuhan
  - a. Pengembangan Proses dan Prosedur
  - b. Pengembangan metodologi pengelolaan Risiko Kepatuhan
2. Penyempurnaan (*Enhancement*) Sistem Aplikasi Pelaporan dan Analisa APU-PPT
 

Untuk memenuhi kewajiban yang tertuang dalam regulasi, Bank memerlukan suatu sistem pelaporan APU PPT yang handal. *Enhancement System* aplikasi ini bertujuan untuk mengendalikan terjadinya *non compliance event* terkait dengan penerapan program APU PPT.
3. Sinkronisasi Fungsi Kepatuhan Terintegrasi
 

Dalam rangka penerapan Tata Kelola Terintegrasi sebagaimana tercantum dalam POJK No. 18/03.POJK/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT) bertanggung jawab untuk

memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kepatuhan di seluruh Perusahaan Anak.

#### Pelaksanaan Rencana Kerja Kepatuhan Tahun 2017

1. Pengembangan Proses dan Prosedur
  - a. Penyempurnaan terhadap mekanisme kerja dan prosedur dipengaruhi oleh adanya perubahan organisasi dan sistem maupun proses kerja. Di tahun 2017, perubahan difokuskan pada perbaikan mekanisme pengelolaan risiko operasional dan organisasinya yang bertujuan untuk mewujudkan *operational excellence*, hal ini berdampak pada penurunan risiko kepatuhan terutama melalui berjalannya operasional perbankan sesuai prosedur dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku serta efektifitas ketiga lini pertahanan sesuai kaidahnya.
  - b. Selaras dengan pengembangan *Compliance Framework* yang merupakan bagian dari aktivitas menuju *operational excellence* tersebut, telah dilaksanakan pula penyempurnaan terhadap Kebijakan Kepatuhan dan Standar Prosedur Kepatuhan. Hal ini bertujuan untuk menyempurnakan proses dan prosedur pengelolaan risiko kepatuhan secara *bankwide* serta memastikan seluruh aktivitas pengelolaan risiko kepatuhan tertuang dalam prosedur terkait.
  - c. Untuk meningkatkan fungsi dan peran jajaran kepatuhan, dilakukan pula pengembangan proses dan prosedur yang lebih diutamakan kepada penguatan koordinasi antar satuan unit kerja terkait *update* peraturan baru serta pembuatan *dashboard compliance incident*.
2. Pengembangan Metodologi Pengelolaan Risiko Kepatuhan
  - a. Sejalan dengan perkembangan kegiatan usaha Perseroan yang memberikan dampak besar terhadap peningkatan eksposur risiko yang dihadapi, salah satu upaya untuk memitigasi risiko dalam rangka mempertahankan kinerja yang bersifat sustain antara lain melalui pembangunan budaya kepatuhan yang melekat pada setiap pengambilan keputusan. Secara rutin, Unit Kepatuhan melakukan *review* terhadap Kebijakan dan Standar Prosedur Bank untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh Bank Mandiri telah sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu, Unit Kepatuhan juga melakukan *monitoring* kedisiplinan unit kerja dalam merealisasikan rencana penerbitan produk dan aktivitas Perseroan sesuai dengan jadwal.
  - b. Untuk meningkatkan *risk awareness* terkait dengan risiko kepatuhan pada setiap jajaran Bank Mandiri, Satuan Kerja

Kepatuhan melaksanakan program *compliance assessment*. Hal ini bertujuan untuk mendorong kesadaran setiap individu agar dalam menjalankan setiap aktivitasnya sesuai dengan ketentuan serta memperhatikan batasan risiko yang ada pada setiap pengambilan keputusan.

c. Disamping itu, Perseroan juga telah melakukan sinkronisasi *compliance risk library* dengan *operational risk library*.

### 3. Sinkronisasi Fungsi Kepatuhan Terintegrasi

Sebagai konglomerasi keuangan yang besar, diperlukan sinergi yang optimal antara Entitas Utama dengan Perusahaan Anak maupun antar Perusahaan Anak. Sinergi tersebut tidak hanya dari aspek bisnis, namun juga dari aspek pengendalian internal. Terkait fungsi kepatuhan hal ini dilakukan melalui penyelarasan perangkat kebijakan kepatuhan dan mekanisme pengelolaan risiko kepatuhan. Dalam rangka memastikan kepatuhan Mandiri Group terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Bank Mandiri dan Perusahaan Anak melaksanakan *prudential meeting* yang membahas *impact* dan *action plan* untuk memenuhi kewajiban atas regulasi yang baru terbit.

### Evaluasi Efektivitas Fungsi Kepatuhan

Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Direktur Bidang *Risk Management and Compliance* untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan di tahun yang akan datang. Kriteria penilaian Fungsi Kepatuhan berdasarkan Rencana Kerja Tahunan, *Key Performance Indicator* (KPI) dan Program Kerja/ Kegiatan Kerja *Non Key Performance Indicator* (Non KPI). Adapun penilaian berdasarkan KPI mencakup aspek *Financial Perspective*, *Customer 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 Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)

Penerapan Program APU PPT merupakan suatu kewajiban bagi semua pihak, terutama bagi bank sebagai perusahaan jasa keuangan. Praktek pencucian uang semakin marak, termasuk penyelewengan penggunaan rekening untuk menampung pendanaan terorisme. Hal ini memerlukan komitmen dari seluruh pihak dalam mendukung rezim anti pencucian uang dan pendanaan terorisme.

Kejahatan pencucian uang merupakan kejahatan yang kompleks, melibatkan sindikat dan jumlah uang yang luar biasa besar serta memiliki dampak yang mengganggu kestabilan perekonomian suatu negara. Karena itu, kejahatan ini telah menjadi perhatian dunia sampai dengan dibentuknya organisasi *Financial Action Task Force on*

*Money Laundering* atau disingkat dengan FATF yang berperan untuk menetapkan kebijakan dan langkah-langkah yang diperlukan melalui rekomendasi tindakan pencegahan pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme yang harus diterapkan secara efektif oleh semua Negara.

Dalam menerapkan Program APU PPT Bank Mandiri mengacu pada Surat Edaran Otoritas Jasa keuangan Nomor 32/SEOJK.03/2017 tanggal 22 Juni 2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di Sektor Perbankan. Bank Mandiri memiliki jaringan yang sangat luas, dengan menawarkan berbagai produk dan layanan yang beragam, sehingga sangat rentan dengan risiko digunakan oleh pelaku tindak pidana pencucian uang maupun pendanaan terorisme. Oleh karena itu, Bank Mandiri perlu melakukan mitigasi atas risiko tersebut dengan melakukan berbagai upaya pencegahan, melalui penerapan program APU PPT yang efektif, diantaranya yaitu dengan penerapan dengan pendekatan berbasis risiko (*risk based approach*).

### Kebijakan APU dan PPT

Sejalan dengan perkembangan terkini terkait program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT) serta sehubungan dengan adanya aturan baru yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan dimana diatur juga penerapan APU dan PPT dalam koridor Konglomerasi Keuangan, maka Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan Kebijakan penerapan Program APU dan PPT, yang berlandaskan atas 5 (lima) Pilar Penerapan Program APU PPT, yaitu:

1. Pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris;
2. Kebijakan dan prosedur;
3. Pengendalian internal;
4. Sistem informasi manajemen; dan
5. SDM dan pelatihan.

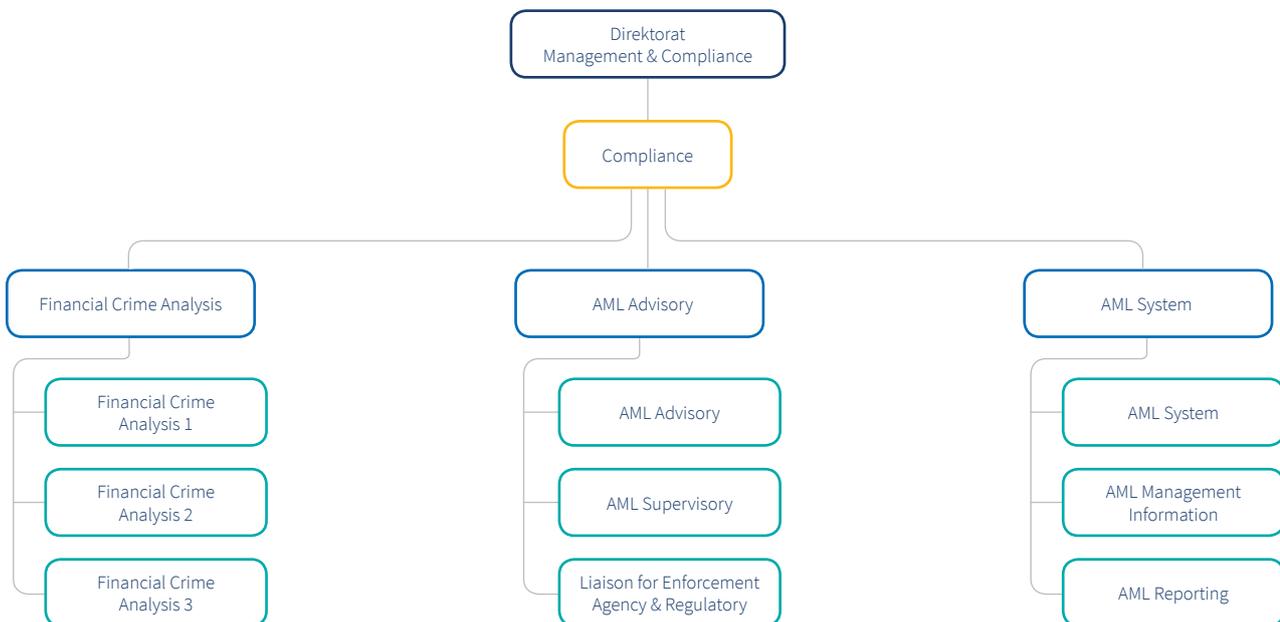
Hal tersebut, bertujuan:

1. Memenuhi ketentuan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) mengenai Penerapan Program APU dan PPT di Sektor Jasa Keuangan.
2. Memberikan kesamaan persepsi dan pemahaman oleh seluruh jajaran Perseroan secara group tentang pentingnya penerapan program APU dan PPT.
3. Sebagai pedoman dalam memitigasi risiko seperti risiko legal, risiko reputasi, risiko operasional, dan risiko konsentrasi dengan tetap mendukung bisnis Bank.
4. Sebagai pedoman dalam penyusunan standar prosedur operasional produk dan aktivitas perbankan lainnya berdasarkan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*).

## Struktur Organisasi APU dan PPT

Dalam rangka meningkatkan efektifitas penerapan program APU dan PPT di Bank Mandiri, maka perlu didukung pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sehingga dapat memotivasi pegawai dan unit kerja dalam pembentukan budaya kepatuhan di seluruh jajaran organisasi. Pengawasan tersebut termasuk dalam hal pengelolaan risiko APU dan PPT di entitas anak yang dalam pelaksanaannya di bawah koordinasi Unit Kerja Khusus APU PPT.

Pelaksanaan program APU dan PPT dilakukan oleh Unit Kerja Khusus (UKK) APU PPT yang secara struktural berada di bawah Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Kantor Pusat Bank Mandiri dan bertanggungjawab langsung kepada Direktur *Risk Management & Compliance* yang membawahkan fungsi kepatuhan di Bank Mandiri. Adapun Struktur Organisasi APU PPT dapat digambarkan sebagai berikut:



Agar penerapan program APU PPT dapat dijalankan efektif dan memenuhi ketentuan regulator, selain UKK APU PPT di Kantor Pusat, terdapat *Anti Money Laundering Officer* (AMLO) yang berkedudukan di Kantor Wilayah yang melaksanakan fungsi supervisi pelaksanaan implementasi program APU PPT di Cabang-Cabang. Selain itu, dengan mempertimbangkan beban tugas operasional dan kompleksitas usaha, juga telah ditunjuk *Person in Charge* (PIC) APU PPT di setiap Cabang yang bertugas untuk mengawal dan menjalankan operasional sesuai ketentuan penerapan program APU PPT di Cabang masing-masing.

## Program APU dan PPT

Komitmen Bank Mandiri menjalankan program APU dan PPT secara konsisten dan efektif guna mendukung rezim anti pencucian uang untuk memerangi tindak pidana pencucian uang dan pendanaan terorisme, dilaksanakan dalam program antara lain:

1. Penyesuaian Kebijakan dan Standar Prosedur Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme Bank Mandiri sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 12/

- POJK.01/2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di Sektor Jasa Keuangan serta Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) Nomor 32/SEOJK/2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di Sektor Perbankan.
2. Integrasi penerapan program APU PPT dalam Konglomerasi Keuangan melalui pembuatan kebijakan dan prosedur APU PPT oleh Perusahaan Anak dan Cabang Luar Negeri yang selaras dengan kebijakan dan prosedur yang dimiliki Bank Mandiri dengan tetap berpedoman pada regulasi yang mengatur mengenai program APU PPT.
3. Meningkatkan budaya kepatuhan dalam penerapan program APU PPT yang disikapi dengan upaya peningkatan kualitas operasional Cabang sesuai dengan ketentuan APU PPT secara terus-menerus dan berkelanjutan melalui program Cabang Percontohan APU PPT.
4. Menjalin dan membina kerjasama maupun koordinasi dengan pihak regulator dan penegak hukum khususnya dibidang Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme melalui

pemberian data/informasi Nasabah yang telah ditetapkan sebagai *Suspect*, aktif sebagai bagian dari rezim APU PPT Indonesia antara lain dalam hal penyusunan *National Risk Assessment (NRA) & Sectoral Risk Assessment (SRA)*, Sampel Bank dalam pelaksanaan *Mutual Evaluation Review (MER)* oleh *Asian Pacific Group on Money Laundering* serta kegiatan-kegiatan lainnya yang diselenggarakan oleh Regulator dan APGAKUM.

5. Penyusunan pembaharuan metodologi penilaian risiko berdasarkan pendekatan berbasis risiko (*Risk Based Approach*) dengan memperhatikan faktor-faktor terkait Nasabah; Negara atau Area Geografis; Produk, Jasa atau Transaksi; dan/atau Jaringan Distribusi (*Delivery Channel*).
6. Dalam rangka meningkatkan kemampuan AMLO dalam melakukan analisa Transaksi Keuangan Mencurigakan (TKM) serta pengoperasian penggunaan AML System, telah dilakukan uji petik dan pelatihan AMLO di setiap *Region*.
7. Menjalin dan membina kerjasama dengan unit penyedia data dalam pemenuhan informasi data dan transaksi nasabah untuk kepentingan analisa transaksi nasabah.
8. Peningkatan kualitas dan monitoring pelaporan Laporan Transaksi Keuangan Tunai (LTKT), Laporan Transaksi Keuangan dari dan ke Luar Negeri (LTKL), Laporan Transaksi Keuangan Mencurigakan (LTKM), dan Sistem Informasi Pengguna Jasa Terpadu (SIPESAT).
9. Bank Mandiri telah menyempurnakan sistem informasi sehingga dapat menyajikan data rekening lawan (informasi pembayar) transaksi pembayaran kartu kredit. Sekitar 99,5% transaksi pembayaran kartu kredit Mandiri dilakukan nasabah melalui ATM Bank Mandiri, *Internet Banking*, *Short Message Service (SMS) Banking*, *Direct Debit*, *Overbooking*, Transfer RTGS, Kliring/SKN, dan transaksi Tunai di Cabang. Untuk penggunaan sarana transaksi pembayaran kartu kredit Mandiri ini, Bank Mandiri telah dapat menyajikan data rekening lawan (informasi pembayar) kartu kredit Mandiri.
10. Peningkatan pemahaman (*awareness*) APU dan PPT untuk pegawai secara *bankwide* melalui *training* reguler APU dan PPT dengan beberapa media yaitu *class-room training*, *e-learning* dan sosialisasi kepada seluruh pegawai Cabang/Unit Kerja di Bank Mandiri serta Perusahaan Anak. Selain itu untuk meningkatkan penerapan program APU PPT di Cabang yang dilaksanakan oleh *Anti Money Laundering Officer (AMLO)*, maka pada tahun 2017 ini juga telah dilakukan *Workshop* APU dan PPT serta *assessment* Program APU PPT kepada seluruh AMLO.

## Pemberian Dana Kegiatan Sosial dan/atau Politik

Bank Mandiri telah membuktikan kepada para pemangku kepentingan bahwa orientasinya tidak hanya kepada *profit* semata, namun juga kepada kepentingan masyarakat dan lingkungan (*non-keuangan*) di sekitar unit kerja Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia. Sebagai perwujudan dari tanggung jawab sosial, Bank Mandiri telah menyisihkan sebagian *profit*nya untuk membangun masyarakat dan lingkungannya.

Sepanjang tahun 2017, Bank Mandiri mengeluarkan biaya sebesar Rp139.240.266.550 untuk menjalankan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan program sosial dan kemasyarakatan. Adapun rincian mengenai dana penyaluran kegiatan CSR terkait pengembangan sosial dan kemasyarakatan adalah sebagai berikut.

Kategori Kegiatan	Biaya Pelaksanaan
Bidang Lingkungan Hidup	Rp240.090.250
Bidang Kesehatan	Rp8.497.666.519
Bidang Sarana Umum dan Ibadah	Rp87.830.963.494
Bidang Bantuan Bencana Alam	Rp1.724.719.846
Bidang Pengembangan Sosial Kemasyarakatan	Rp8.018.924.161
Bidang Pendidikan	Rp11.966.467.987
<b>Total</b>	<b>Rp118.278.832.257</b>

Uraian terkait dengan tanggung jawab sosial perusahaan disampaikan pada bagian Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dan Laporan Keberlanjutan tahun 2017 yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam Laporan Tahunan ini.

Sedangkan untuk pemberian dana kegiatan politik, selama tahun 2017 Bank Mandiri tidak melakukan pemberian dana untuk kegiatan politik atau kepada partai politik.

## Perkara Penting

Sepanjang tahun 2017, jumlah permasalahan hukum perdata dan pidana yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap) dan yang masih dalam proses penyelesaian dapat disajikan melalui tabel sebagai berikut.

Tabel Permasalahan Hukum

No.	Permasalahan Hukum	Jumlah		
		Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
1.	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	221	7	N/A
2.	Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	39	10	N/A

## Perkara Penting yang Dihadapi Perusahaan

Dari beberapa perkara tersebut, 9 kasus yang paling signifikan mempengaruhi Perseroan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel Perkara Penting yang Dihadapi Perusahaan

No.	Pokok Perkara / Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan
1.	Perkara Asset No. 487/Pdt.G/2015/PN.Mdn antara Perusahaan Dagang Tjong Afie dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses Kasasi di Mahkamah Agung RI	Risiko Kehilangan Asset	Bank Mandiri telah melakukan upaya maksimal sehingga Bank Mandiri telah dinyatakan menang sesuai informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI.	Tidak ada
2.	Perkara Asset di Jalan Diponegoro Pontianak No. 154/Pdt.G/2016/PN.Ptk an. Abdullah Abdul Razak dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses Kasasi di Mahkamah Agung RI		Bank Mandiri telah melakukan upaya maksimal dengan mengupayakan bukti-bukti penting yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada
3.	Perkara No. 928/Pdt.G/2006/PN.Jkt.Sel antara PT Timor Putra Nasional dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung RI	Risiko ganti rugi dan reputasi	Bank Mandiri telah melakukan upaya maksimal sehingga Bank Mandiri telah dinyatakan menang sesuai informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI.	Tidak ada
4.	Perkara PT. Dewata Royal International No. 683/Pdt.G/2016/PN.Jkt.Sel an. Penggugat Rustandi Yusuf	Saat ini masih dalam proses di Pengadilan Negeri		Bank Mandiri telah melakukan upaya maksimal dengan mengajukan bukti tertulis dan saksi maupun keterangan ahli yang berkompeten di bidang Perjanjian.	Tidak ada
5.	Perkara No. 751/Pdt.G/2017/PN.Jkt.Sel antara Muhammad Bahalwan dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses di Pengadilan Negeri		Bank Mandiri melakukan penanganan perkara secara maksimal dengan melakukan kajian secara mendalam terhadap putusan pidana dalam rangka menanggapi gugatan Muhammad Bahalwan.	Tidak ada
6.	Perkara No. 457/Pdt.G/2017/PN.Jkt. Utr antara PT Gosen Indonesia Utama dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses di Pengadilan Negeri		Melakukan penanganan perkara secara maksimal dengan mengupayakan bukti penting yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada
7.	Dugaan Tindak Pidana Perbankan dn/ atau Tindak Pidana Transfer Dana Palsu melalui aplikasi sistem layanan Mandiri Online	Saat ini masih dalam proses persidangan	Risiko operasional dan reputasi	Mengikuti persidangan dan memberikan keterangan sebagai saksi.	Tidak ada
8.	Dugaan Tindak Pidana Penipuan, Pemalsuan Dokumen dan/atau Perbankan sehubungan dengan pemberian FasKred kepada PT Rockit Aldeway	Saat ini masih dalam proses persidangan	Risiko kredit dan reputasi	Mengikuti persidangan dan memberikan keterangan sebagai saksi.	Tidak ada
9.	Dugaan Tindak Pidana Penipuan dan/ atau Penggelapan dan Pencucian Uang sehubungan dengan pemberian FasKred kepada PT Kimas Sentosa	Penyidikan di Bareskrim Mabes Polri		Memberikan keterangan sebagai saksi dan menyampaikan bukti-bukti.	Tidak ada

### Pengungkapan Sanksi Administrasi dari OJK

Selama tahun 2017, tidak terdapat sanksi administratif material yang mempengaruhi kelangsungan usaha Bank Mandiri dan juga tidak terdapat sanksi administratif yang dikenakan kepada anggota Direksi maupun anggota Dewan Komisaris.

### Permasalahan Hukum yang Sedang Dihadapi Dewan Komisaris dan Direksi Yang Sedang Menjabat Serta Entitas Anak

Selama periode tahun 2017, tidak ada anggota Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri yang sedang menjabat memiliki permasalahan hukum, baik perdata maupun pidana.

### Permasalahan Hukum Entitas Anak

Permasalahan hukum yang dihadapi Entitas Anak selama tahun 2017, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

No.	Entitas Anak	Perkara Penting	Jumlah		
			Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
1.	PT Bank Syariah Mandiri	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	188	26	2
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	22	9	0
2.	PT Mandiri Sekuritas	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	3	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	1	-	-
3.	PT Mandiri Tunas Finance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	22	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	9	-	-
4.	PT Mandiri AXA General Insurance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	1	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	3	-	-
5.	PT AXA Mandiri Financial Services	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	4	16	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	10	4	-
6.	PT Bank Mandiri Taspen	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	6	18	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	9	-	-

No.	Entitas Anak	Perkara Penting	Jumlah		
			Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
7.	Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-
8.	Bank Mandiri (Europe) Limited	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-
9.	PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	1	-	-
10.	PT Mandiri Utama Finance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	4	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	3	-
11.	PT Mandiri Capital Indonesia	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-

### Perkara Penting yang Dihadapi Anak Perusahaan

Berikut perkara penting yang dihadapi oleh Anak Perusahaan selama tahun 2017.

Tabel Perkara Penting Anak Perusahaan

Entitas Anak	Pokok Perkara/Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
PT Bank Syariah Mandiri	Perkara klaim Bank Garansi PT Kutulang Paksi Mas No.357/Pdt.G/2015/PN.Jkt.Pst antara PT Petro Energy dengan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Kutulang Paksi Mas.	Kasasi	Resiko ganti rugi dan reputasi.	PT Bank Syariah Mandiri telah melakukan upaya semaksimal mungkin, namun belum terdapat putusan Mahkamah Agung Republik Indonesia ( <i>inkracht</i> ) yang menghukum PT Bank Syariah Mandiri untuk membayar Bank Garansi tersebut.	Tidak ada
	Perkara klaim Bank Garansi PT Kutulang Paksi Mas No.539/Pdt.G/2015/PN.Jkt.Pst antara PT Solaris Prima Energy dengan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Kutulang Paksi Mas.	Kasasi	Resiko ganti rugi dan reputasi.	PT Bank Syariah Mandiri telah melakukan upaya semaksimal mungkin dengan mengajukan upaya Kasasi melalui Mahkamah Agung RI. Sesuai informasi dalam <i>website</i> Mahkamah Agung RI, permohonan Kasasi PT Bank Syariah Mandiri dikabulkan. Namun demikian, putusan kasasi tersebut belum diketahui apakah Mahkamah Agung RI menguatkan putusan PN atau PT.  Apabila putusan Mahkamah Agung RI tersebut yang intinya menguatkan Putusan PT, maka tidak menutup kemungkinan PT Solaris Prima Energy mengajukan gugatan kembali.	Tidak ada
	Perkara Pencairan Deposito PT Pos Property Indonesia No.267/Pdt.G/2015/PN.Bdg antara Monfiori (Direktur Utama PT Pos Property Indonesia dengan dan PT Bank Syariah Mandiri serta Ir. Sri Wikani dan Akhmad Rizani (mantan Direktur PT Pos Property Indonesia).	Kasasi	Resiko ganti rugi dan reputasi.	PT Bank Syariah Mandiri telah melakukan upaya semaksimal mungkin, sehingga PT Bank Syariah Mandiri telah dinyatakan menang sesuai informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan PT Pos Property Indonesia mengajukan gugatan kembali melalui Pengadilan Agama Bandung.	Tidak ada

Entitas Anak	Pokok Perkara/Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
PT Mandiri Tunas Finance	Perkara PKPU/Pailit dengan nomor perkara 66/Pdt.Sus-Pkpu/2017/PN.Jkt.Pst di Pengadilan Niaga pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat atas nama Debitur PT Multi Structure.	Saat ini perkara tersebut masih dalam proses pembahasan proposal perdamaian antar debitur dengan seluruh kreditor.	Tidak terdapat pembayaran angsuran oleh debitur kepada MTF sehingga mempengaruhi <i>performance</i> perusahaan.	PT Mandiri Tunas Finance telah melakukan tindakan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan atas perkara tersebut.	Tidak ada
	Perkara Gugatan Perbuatan Melawan Hukum dengan nomor perkara 541/Pdt.G/2016/PN.Jkt.Pst di Pengadilan Negeri Jakarta Pusat atas nama Debitur PT Mulia Restu Mandiri Group.	Saat ini perkara tersebut masih dalam proses pengajuan upaya hukum banding oleh debitur ke Pengadilan Tinggi DKI Jakarta.	Debitur tidak melakukan pembayaran angsuran, MTF tidak dapat melaksanakan eksekusi objek jaminan fidusia, serta terdapat Risiko ganti rugi karena adanya gugatan dari Debitur kepada MTF sehingga mempengaruhi <i>performance</i> perusahaan.	PT Mandiri Tunas Finance telah melakukan tindakan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan atas perkara tersebut.	Tidak ada
PT Mandiri AXA General Insurance	Perkara PT Mewah Industri No. 253/Pdt.G/2017/PN.JKT.TIM dengan PT Mandiri AXA General Insurance dan Turut Tergugat lainnya.	Telah Selesai	Risiko Ganti Rugi	PT Mandiri AXA General Insurance telah melakukan upaya maksimal pada tingkat Pengadilan Negeri.	Tidak Ada
	Perkara PT Pupuk Subur Makmur No. 341/Pdt.G/2015/PN.MDN dengan PT Mandiri AXA General Insurance dan Turut Tergugat lainnya.	Masih dalam proses	Risiko Ganti Rugi	PT Mandiri AXA General Insurance sebagai anggota penanggung dalam perkara Ko-asuransi ini sampai saat ini melakukan upaya maksimal pada tingkat Pengadilan Tinggi	Tidak ada
PT AXA Mandiri Financial Services	PT Mandiri AXA General Insurance sebagai anggota penanggung dalam perkara Ko-asuransi ini sampai saat ini melakukan upaya maksimal pada tingkat Pengadilan Tinggi	Tidak ada	Risiko pembayaran klaim	Perkara saat ini masih dalam proses di Bareskrim dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut.	Tidak Ada
	Dugaan Tindak Pidana Korupsi yang dilakukan oleh Nur Alam (Gubernur Sulawesi Tenggara).	Saat ini masih dalam proses di Pengadilan.	Risiko reputasi	Perkara saat ini masih berproses di Pengadilan Tindak Pidana Korupsi pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat, dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut.	Tidak Ada
	Kepailitan PT. Dimas Utama, dimana AMFS memiliki Piutang Premi dan <i>excess claim</i> .	Saat ini masih dalam proses Kepailitan yang ditangani oleh Tim Kurator.	Risiko tidak dibayarkannya premi dan <i>excess claim</i>	Perkara saat ini berproses di Kurator PT. Dimas Utama (dalam Pailit) dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut	Tidak Ada
	Dugaan Tindak Pidana Penipuan dan/atau Penggelapan yang diduga dilakukan oleh Fariani (Termaslahat)	Proses ditingkat Penyidikan di Polda Sulawesi Tenggara	Resiko Reputasi	Proses ditingkat Penyidikan di Polda Sulawesi Tenggara dan AXA Mandiri (Pelapor) mengikuti proses tersebut	Tidak Ada
	Perkara No. 124/Pid.Sus/TPK/2017/PN.JKT.PST, dugaan tindak pidana Gratifikasi dalam penerbitan faktur pajak dan Pencucian Uang yang dilakukan oleh Jajun Jaenudin, S.Kom., MM.	Perkara saat ini masih berproses di Pengadilan Tindak Pidana Korupsi pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat	Risiko Reputasi	Perkara saat ini masih berproses di Pengadilan Tindak Pidana Korupsi pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat, dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut.	Tidak Ada

Entitas Anak	Pokok Perkara/Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
PT Bank Mandiri Taspen	76/Pdt.G/2012/PN.Dps. - Gugatan diajukan sehubungan dengan status jaminan kredit atas nama debitur Nyoman Gede Parwita Kusuma yang dinyatakan tidak sah karena sertifikatnya diperoleh secara tidak sah dari Penggugat.	- Putusan PN.Dps. No.76/Pdt.G/2012/PN.Dps., PT Bank Mandiri Taspen kalah. - Putusan PT.Dps. No.154/PDT/2013/PT.Dps, PT Bank Mandiri Taspen kalah. - Saat ini sedang proses kasasi atas permohonan PT Bank Mandiri Taspen.	Tidak signifikan, karena potensi kerugiannya kecil, yaitu +/- Rp.46 juta (baik debit kredit)	Melakukan upaya kasasi atas putusan Pengadilan Negeri dan Pengadilan Tinggi yang merugikan PT Bank Mandiri Taspen	Tidak Ada
	181/Pdt.G/2012/PN.Sgr - Permohonan pembatalan lelang jaminan Penggugat (debitur) dan pembatalan Perjanjian Kredit.	- Putusan PN Singaraja No. 181/PDT.G/2012/PN. Sgr dan Putusan PT No. 83/PDT/2013/PT.Dps. keduanya memenangkan PT Bank Mandiri Taspen.. - Saat ini sedang proses kasasi atas permohonan Penggugat/ Termohon Kasasi.	Tidak signifikan, potensi kerugiannya kecil +/- Rp. 258 juta (nilai lelang), serta PT Bank Mandiri Taspen.saat ini berada dalam posisi yang dimenangkan berdasarkan putusan Pengadilan Negeri dan Pengadilan Tinggi	Menjaga putusan kasasi tetap menguntungkan PT Bank Mandiri Taspen.	Tidak Ada
	623/Pdt/G/2017/PN.Dps - Gugatan diajukan karena Penggugat merasa keberatan dengan rencana lelang Hak Tanggungan atas jaminan kreditnya	Perkaranya sedang dalam proses pemeriksaan di Pengadilan Negeri Denpasar pada tahap pengambilan keputusan	Tidak signifikan, potensi kerugiannya sebesar baki debit kredit +/- Rp. 962 juta, dan posisi hukum PT Bank Mandiri Taspen cukup kuat	Menunjuk kuasa hukum profesional untuk mengawal dan menangani agar keputusan yang dijatuhkan tidak merugikan PT Bank Mandiri Taspen.	Tidak Ada
	898/Pdt.G/2017/PN.Dps - Gugatan diajukan karena Penggugat merasa keberatan dengan rencana lelang Hak Tanggungan atas jaminan kreditnya	Perkaranya masih dalam pemeriksaan di Pengadilan Negeri Denpasar, dan Penggugat sudah 4X tidak hadir dipersidangan tanpa alasan yang jelas, dan pada sidang berikutnya tanggal 20/2/2018 akan diputus apabila Penggugat tetap juga tidak hadir	Tidak signifikan, karena potensi kerugian sekitar Rp.2,97 miliar (nilai baki debit kredit), dan dalil Penggugat tidak kuat.	Menangani perkara dengan baik dan keputusannya tidak boleh merugikan PT Bank Mandiri Taspen.	Tidak Ada

Entitas Anak	Pokok Perkara/Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Perkara penolakan pembayaran klaim asuransi karena telah kedaluwarsa, dalam perkara Nomor :63/Pdt/G/2017/PN.Pbr di Pekanbaru.	Sudah selesai dengan jalan Mediasi/Putusan Perdamaian (Akta Van Daading)	Risiko Reputasi	Mandiri Inhealth telah melakukan proses mitigasi yang dilakukan oleh Unit Legal yang berada dibawah Risk Management and Legal Division dengan Mengkaji ulang syarat dan ketentuan di dalam polis serta memperbaiki strategi sosialisasi pada jajaran teknis dan operasional internal Mandiri Inhealth dan mitra usaha.	Tidak ada

### Dampak Permasalahan Hukum Terhadap Perusahaan

Dampak permasalahan hukum perdata maupun pidana yang diterima Bank Mandiri melalui proses hukum tidak signifikan karena Bank telah melakukan proses mitigasi yang dilakukan oleh Unit Legal yang berada di bawah bidang *Risk Management & Compliance*.

### Akses Informasi dan Data Perusahaan

Publik dapat mengakses seluruh laporan kondisi keuangan dan *non* keuangan yang telah disampaikan Bank Mandiri secara transparan melalui berbagai sarana media cetak maupun elektronik, termasuk publikasi laporan keuangan di situs resmi Bank Mandiri, Bank Indonesia, Bursa Efek Indonesia dan Portal Kementerian BUMN yang tersedia tepat waktu, lengkap dan akurat.

### Sekretaris Perusahaan

Rohan Hafas

Tel: 62-21 524 5299

Fax: 62-21 526 3460

Website: <http://www.bankmandiri.co.id>

Email: [corporate.secretary@bankmandiri.co.id](mailto:corporate.secretary@bankmandiri.co.id)

### Alamat Kantor Pusat

Plaza Mandiri

Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38

Jakarta 12190 INDONESIA

Tel. 62-21 5265045

Fax. 62-21 5274477, 527557

### Situs Website

[www.bankmandiri.co.id](http://www.bankmandiri.co.id)

### Call Center

14000 ; (021) 52997777

### Contact Address

Corporate Secretary

[corporate.secretary@bankmandiri.co.id](mailto:corporate.secretary@bankmandiri.co.id)

### Customer Care

Email: [customerhandling@bankmandiri.co.id](mailto:customerhandling@bankmandiri.co.id)

### Media Sosial

Facebook: <https://id.facebook.com/officialbankmandiri/>

Twitter: @bankmandiri

### Investor Relations

Fungsi utama *Investor Relations*, membangun hubungan yang baik antara perusahaan dengan *Investors*, *Capital Markets*, dan *Shareholders*, melalui komunikasi secara interaktif dan penyampaian informasi yang transparan dan berkala, yang meliputi:

1. Pengembangan strategi komunikasi dan menjaga hubungan baik terutama terkait investor, calon investor potensial, analis, *fund manager*, perusahaan sekuritas, badan regulator, lembaga pemeringkat, dan masyarakat pasar modal secara umum.
2. Persiapan materi dan kegiatan yang berkaitan dengan *Investor relations*, antara lain *analyst meeting*, *road shows*, *public expose* dan *investor conference*.
3. Koordinasi penyusunan, penerbitan dan distribusi Laporan Tahunan ke Investor/analis.
4. Menyiapkan data dan informasi mengenai perkembangan pasar dan kinerja saham perusahaan bagi Investor dan masyarakat pasar modal.

Adapun kontak untuk Investor Relation Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

### Investor Relation

Email: [ir@bankmandiri.co.id](mailto:ir@bankmandiri.co.id)

<http://ir.bankmandiri.co.id>

Berikut adalah rekap kegiatan di *Investor Relation* selama tahun 2017, baik itu berupa pengungkapan kinerja Bank Mandiri maupun aktivitas *marketing* ke investor:

No.	Jenis Kegiatan	Keterangan	Lokasi
1.	<i>Analyst Meeting</i>	<i>Full Year 2016 (Februari), 1st Quarter 2017 (April), 2nd Quarter 2017 (Juli), 3rd Quarter 2017 (Oktober)</i>	Jakarta
2.	<i>Public Expose</i>	<i>Full Year 2016 (Februari), 1st Quarter 2017 (April), 2nd Quarter 2017 (Juli), 3rd Quarter 2017 (Oktober)</i>	Jakarta
3.	<i>Investor Conference</i>	<i>Local Investor Conference: 3 kali International Investor Conference: 9 kali</i>	Indonesia Asia, Amerika, & Eropa
4.	<i>Non-Deal Roadshow</i>	<i>Local Non Deal Roadshow: 1 kali International Non Deal Roadshow: 6 kali</i>	Indonesia Asia, Amerika, & Eropa

### Siaran Pers

Keterbukaan Informasi dalam bentuk siaran pers yang dilakukan Bank Mandiri merupakan salah satu bentuk implementasi prinsip GCG yaitu transparansi dan pertanggungjawaban kepada masyarakat luas. Siaran Pers yang telah dilakukan oleh Bank Mandiri selama tahun 2017 adalah sebagai berikut.

Tabel Siaran Pers

Tanggal	Siaran Pers
3 Januari 2017	Siaran Pers Update Penghimpunan Dana Repatriasi Amnesti Pajak
11 Januari 2017	Siaran Pers Bank Mandiri Hadirkan Rumah kreatif BUMN di Jawa
13 Januari 2017	Siaran Pers SBMPTN 2017
17 Januari 2017	Siaran Pers Media Briefing Dukungan Bank Mandiri pada Indonesia Fashion Week 2017
23 Januari 2017	Siaran Pers Kerjasama Bank Mandiri - Kementerian Perhubungan
24 Januari 2017	Siaran Pers Pembiayaan Sektor Kelistrikan
25 Januari 2017	Siaran Pers Market Outlook 2017 Gathering
26 Januari 2017	Siaran Pers Kerjasama Bank Mandiri Dispenda Bekasi
26 Januari 2017	Siaran Pers Launching Kartu Kredit Bank Mandiri Pertamina
29 Januari 2017	Siaran Pers Launching RKBK
1 Februari 2017	Siaran Pers Bank Mandiri Dukungan Industri Kreatif di Indonesia Fashion Week
6 Februari 2017	Siaran Pers Bank Mandiri Siapkan Pembiayaan Supplier PT Timah
8 Februari 2017	Siaran Pers Mandiri Investment Forum
13 Februari 2017	Siaran Pers Pilkada DKI Jakarta 2017
14 Februari 2017	Siaran Pers Kinerja Triwulan IV-2016
22 Februari 2017	Siaran Pers Launching PPOB BPJS Kesehatan- Super Indo
22 Februari 2017	Siaran Pers Peresmian Gedung Auditorium FEB UI
23 Februari 2017	Siaran Pers Bank Mandiri Dukung Program Bantuan Pangan Non Tunai-Net
6 Maret 2017	Siaran Pers Penjurian WMM 2016
11 Maret 2017	Siaran Pers Penghargaan WMM 2016
13 Maret 2017	Siaran Pers Kerjasama Bank mandiri KTA – Askrindo
14 Maret 2017	Siaran Pers RUPST
21 Maret 2017	Siaran Pers Mandiri online
24 Maret 2017	Siaran Pers Bekraf Luncurkan Coding Mum
29 Maret 2017	Siaran Pers Penyaluran Kredit Tol Semarang-Batang
30 Maret 2017	Siaran Pers Mandiri Kimia Farma- Bank at Work
5 April 2017	Siaran Pers Trade Finance
6 April 2017	Siaran Pers Mandiri STPI Curug
11 April 2017	Siaran Pers Lelang Fiestapoin Jakarta
18 April 2017	Siaran Pers Pilkada DKI Jakarta Putaran II

Tanggal	Siaran Pers
23 April 2017	Siaran Pers Mandiri Jogja <i>Marathon 2017-event</i>
25 April 2017	Siaran Pers Kinerja Bank Mandiri Triwulan I-2017
26 April 2017	Siaran Pers Mandiri Tarakanita
29 April 2017	Siaran Pers Mandiri Coffiesta
1 Mei 2017	Siaran Pers Bank Mandiri Dukung Program Bantuan Pangan Non Tunai
3 Mei 2017	Siaran Pers Kerjasama Mandiri dengan BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan
8 Mei 2017	Siaran Pers Public Expos PUB I Tahap II
9 Mei 2017	Siaran Pers Mandiri Dorong Manufaktur Semarang
10 Mei 2017	Siaran Pers Dukungan BMRI ke IAPH
10 Mei 2017	Siaran Pers Mandiri KBN - <i>Bank at Work</i>
19 Mei 2017	Siaran Pers Kerjasama Ciputra Group Pembiayaan Pergudangan
26 Mei 2017	Siaran Pers Kerjasama Bank Mandiri dan Bea Cukai
30 Mei 2017	Siaran Pers Mandiri Siapkan Dana Tunai Antisipasi Ramadhan dan Lebaran 2017
31 Mei 2017	<i>Press Release</i> Billateral IIF Tahap 2
2 Juni 2017	Siaran Pers Pembiayaan INKA
10 Juni 2017	Siaran Pers Bingkisan Ramadhan Santri Pesantren
11 Juni 2017	Siaran Pers Bukber Anak Yatim
15 Juni 2017	Siaran Pers Bank Mandiri - Kementerian Perhubungan
15 Juni 2017	Siaran Pers Bingkisan Ramadhan Santri Pesantren – Bogor
16 Juni 2017	Siaran Pers Obligasi Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017
16 Juni 2017	Siaran Pers Bank Mandiri Sosialisasi Penggunaan Uang Pecahan Baru
16 Juni 2017	Siaran Pers Kerjasama Bank Mandiri dan DKJN
16 Juni 2017	Siaran Pers Kimas Sentosa
21 Juni 2017	<i>Press Release</i> Mudik bareng Bank Mandiri
21 Juni 2017	Siaran Pers Bank Mandiri Garuda Indonesia
5 Juli 2017	Siaran Pers Kartu Tani di Jawa Barat
6 Juli 2017	Siaran Pers Bank Mandiri Berhad
11 Juli 2017	Bank Mandiri <i>Bank at Work</i> dengan Jasindo
11 Juli 2017	<i>Press Release</i> Bank Mandiri PPD
14 Juli 2017	Siaran Pers Kerjasama Bank Mandiri - Pembangunan Perumahan Bank at Work
17 Juli 2017	Siaran Pers Mandiri <i>NongHyup Financial</i>
19 Juli 2017	Siaran Pers Kinerja Triwulan II-2017
20 Juli 2017	Siaran Pers Kemitraan Bank Mandiri dan Kabupaten Karawang BUMNDes
24 Juli 2017	Siaran Pers Kerjasama Bank Mandiri dan LPDP
28 Juli 2017	Siaran Pers Bank Mandiri Dukung Industri Kereta Api
29 Juli 2017	Siaran Pers <i>Coffiesta</i> Surabaya
31 Juli 2017	Siaran Pers Peletakan Batu Pertama Gedung Kantor Region XIII
3 Agustus 2017	Siaran Pers Kemitraan Bank Mandiri dan ITB
8 Agustus 2017	Siaran Pers Kinerja Triwulan II-2017 <i>Public Expose Marathon</i>
10 Agustus 2017	<i>Press Release</i> GIIAS
10 Agustus 2017	<i>Press Release</i> Implementasi Mini ATM KPPBC Entikong
15 Agustus 2017	Siaran Pers Launching PPOB BPJS Kesehatan-Kimia Farma Apotek
18 Agustus 2017	<i>Press Release</i> UN Swissindo
19 Agustus 2017	Siaran Pers <i>Launching E-money</i> Edisi <i>Asian Games</i>

Tanggal	Siaran Pers
21 Agustus 2017	Press Release RUPSLB 2017
22 Agustus 2017	Press Release Pelepasan Relawan dan bansos Karo
25 Agustus 2017	Press Release Konsumer Banking - Media Training
27 Agustus 2017	Press Release Mikro Banking - Media Training
31 Agustus 2017	Siaran pers Kredit PNM
1 September 2017	Press Release Idul Adha 1438 H
5 September 2017	Siaran Pers Mandiri DPLK - Damri
6 September 2017	Siaran Pers IJN
7 September 2017	Siaran Pers e-Samsat
8 September 2017	Siaran Pers JACOWEEK 2017
13 September 2017	Siaran Pers Edukasi IPO Debitur
15 September 2017	Siaran Pers Alpha Southeast Asia
19 September 2017	Siaran Pers Bank Mandiri Perkuat Bisnis Digital Banking
20 September 2017	Siaran Pers Big Bad Wolf Surabaya
25 September 2017	Siaran Pers Launching Private Lounge
26 September 2017	Siaran Pers - Mandiri Group Dorong Penerbitan Global IDR Bond
27 September 2017	Siaran Pers - Mandiri Group Dorong Penerbitan Global IDR Bond
9 Oktober 2017	Siaran Pers Kartu Tani Ciamis
11 Oktober 2017	Press Release LG Innotek
11 Oktober 2017	Siaran Pers Bank at Work PTPN III
16 Oktober 2017	Siaran Pers Bank Mandiri Bina Bangsa School
18 Oktober 2017	Siaran Pers Finspire
22 Oktober 2017	Press Release Bank Mandiri Dorong Transaksi Valas
24 Oktober 2017	Siaran Pers Kinerja Triwulan III-2017
25 Oktober 2017	Siaran Pers BNN
29 Oktober 2017	Siaran Pers Launching Kartu Debit dan Kartu Kredit Asian Games
31 Oktober 2017	Bank Mandiri dan SMF Jalin Kerjasama Pemanfaatan Facility Line
1 November 2017	Mandiri Revitalisasi Lahan Tambak Muara Gembong
4 November 2017	Mandiri Hibahkan Mobil Ambulance ke RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo
7 November 2017	Bank Mandiri Kucurkan Kredit Sindikasi untuk Waskita Karya
10 November 2017	Mandiri Tawarkan Program Belanja Murah di Kidz Station
14 November 2017	Mandiri Hadirkan Festival Properti Indonesia
16 November 2017	Bank Mandiri Kucurkan Rp447 milyar untuk Biayai Dana Talangan Tanah Ruas Tol Serang – Panimbang
26 November 2017	Mandiri Latih Kewirausahaan Warga Negara Indonesia di Jepang
27 November 2017	Bank Mandiri Salurkan KUR Replanting Kelapa Sawit
27 November 2017	Mandiri Perkuat Kerjasama dengan RS Fatmawati dan RS PON
29 November 2017	Biayai Capex Pelindo I, Mandiri Tawarkan Pinjaman Rp350 Miliar
6 Desember 2017	Mandiri Perkuat Kerjasama dengan Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
7 Desember 2017	Tebar Hadiah di Program Dagang Untung, Mandiri Gaet Nasabah UKM Baru
12 Desember 2017	Hadapi Natal dan Libur Tahun Baru 2018, Mandiri Siapkan Rp 16.39 Triliun
13 Desember 2017	Mandiri Luncurkan Uang Elektronik Edisi Starwars
13 Desember 2017	Mandiri Perkuat Kerjasama dengan Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia
13 Desember 2017	Mandiri Jalin Kesepakatan Strategis Uang Elektronik dengan 12 Bank
18 Desember 2017	Mandiri Dukung BPJS Kesehatan Permudah Pembayaran Iuran Peserta

## Buletin

Bank Mandiri secara rutin menerbitkan buletin setiap tahunnya. Adapun buletin yang telah diterbitkan selama tahun 2017 yaitu:

No.	Edisi	Tema	Tanggal terbit
1.	448	Tahun yang Muda dan Kreatif	14 Januari 2017
2.	449	<i>Gong Xi Fa cai</i>	28 Januari 2017
3.	450	Peduli dan Berbagi	14 Februari 2017
4.	451	<i>Start Up Breakthrough</i>	28 Februari 2017
5.	452	Penyelarasan Organisasi Distribusi. Bermimpi Bersama, Berjuang Bersama, untuk Indonesia	14 Maret 2017
6.	453	Satu Dekade WMM. Tangguh, Inovatif, Peduli	28 Maret 2017
7.	454	Ada Hoax di antara Kita	28 April 2017
8.	455	Ukir Prestasi di Bulan Suci	28 Mei 2017
9.	456	Idul Fitri dan Semangat Kebersamaan	28 Juni 2017
10.	457	<i>Cyber Crime</i>	28 Juli 2017
11.	458	Bersama Berbakti Untuk Negeri	28 Agustus 2017
12.	459	Semarak September	28 September 2017
13.	460	HUT Bank Mandiri	28 Oktober 2017
14.	461	Di balik Peringatan hari Pahlawan	28 November 2017
15.	462	Refleksi Akhir Tahun 2017	28 Desember 2017
16.		Edisi Khusus Kartini	28 April 2017

## Transparansi Penyampaian Laporan

Sepanjang tahun 2017, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah menyampaikan informasi kepada masyarakat melalui antara lain media massa, situs web Perusahaan dan BEI dengan menggunakan Bahasa Indonesia dan Inggris, serta menyampaikan laporan secara berkala maupun insidental antara lain kepada OJK, BEI, LPS, Kementerian Keuangan dan Kementerian BUMN sebagai berikut:

### Laporan Berkala

Jenis Laporan	Tujuan	Periode Laporan	Jumlah
Laporan Tahunan	OJK & BEI	Tahunan	1
Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Entitas Anak	OJK, BEI, Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN	Triwulanan	4
Laporan Komposisi Kepemilikan Saham	OJK	Bulanan	12
Laporan Hutang Valas	OJK	Bulanan	12
Laporan Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum	OJK & BEI	Bulanan	12

### Laporan Insidental

Tanggal	Perihal Laporan	Tujuan
Januari – Desember 2017	Komposisi Kepemilikan Saham PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Sebanyak 12 laporan)	OJK
Januari – Desember 2017	Permintaan Data Hutang/Kewajiban dalam valuta asing (Sebanyak 12 laporan)	OJK
Januari – Desember 2017	Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Sebanyak 4 laporan)	OJK, BEI, Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN
24 Januari 2017	Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2016	OJK & Kementerian BUMN
03 Februari 2017	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pengumuman RUPS Tahunan Tahun Buku 2016	OJK & BEI

Tanggal	Perihal Laporan	Tujuan
20 Februari 2017	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pemanggilan RUPS Tahunan Tahun Buku 2016	OJK & BEI
20 Februari 2017	Penyampaian Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2016	OJK
6 Maret 2017	Penyampaian Kliping koran iklan RUPS Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
16 Maret 2017	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Hasil RUPS Tahunan Tahun Buku 2016	OJK & BEI
22 Maret 2017	Penyampaian Keputusan RUPS Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk terkait Perubahan Pengurus Perseroan	OJK
13 April 2017	Penyampaian Risalah Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	OJK
17 April 2017	Laporan Pembayaran Dividen Bagian Pemerintah Republik Indonesia	Kementerian Keuangan
27 April 2017	Penyampaian Laporan Tahunan Perusahaan Anak PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2016	OJK
27 April 2017	Perubahan Anggota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Lembaga Penjamin Simpanan
5 Mei 2017	Penyampaian Stuktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
8 Mei 2017	Penyampaian Hasil Pemeringkatan Tahunan Efek Bersifat Utang atas Obligasi Senior Berkelanjutan I Bank Mandiri dan Pemeringkatan BM Bank Mandiri	OJK & BEI
30 Mei 2017	Penyampaian Informasi Perubahan Susunan Keanggotaan Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK & BEI
6 Juni 2017	Pemberitahuan Perubahan Jumlah Saham Komisaris Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK & BEI
5 Juli 2017	Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017	OJK & Kementerian BUMN
14 Juli 2017	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pengumuman RUPS Luar Biasa Tahun 2017	OJK & BEI
24 Juli 2017	Permintaan Tanggapan Rencana Aksi Korporasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	BEI
24 Juli 2017	Paparan Publik (Mandatory Public Expose) dalam rangka Public Expose Marathon	BEI
26 Juli 2017	Penjelasan Pelaksanaan Stock Split PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	BEI
28 Juli 2017	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pemanggilan RUPS Luar Biasa Tahun 2017	OJK & BEI
23 Agustus 2017	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Hasil RUPS Luar Biasa Tahun 2017	OJK & BEI
28 Agustus 2017	Perubahan Anggota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Lembaga Penjamin Simpanan
14 September 2017	Pemberitahuan Perubahan Jumlah Saham Anggota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK & BEI
20 September 2017	Penyampaian Risalah RUPS-LB PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
6 Oktober 2017	Penyampaian Surat Pernyataan Komisaris Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Lembaga Penjamin Simpanan
10 Oktober 2017	Penyampaian Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
12 Oktober 2017	Penyampaian Informasi perubahan susunan keanggotaan komite audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK & BEI
22 November 2017	Penyampaian Surat Pernyataan Komisaris Utama/Komisaris Independen PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Lembaga Penjamin Simpanan

## Kode Etik

Kode etik merupakan pedoman perilaku Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kedinasan sehari-hari serta dalam melakukan hubungan bisnis dengan para nasabah, rekanan maupun rekan kerja. Adanya aturan dasar yang dimuat dalam Kode Etik (*Code of Conduct*), menjadikan salah satu komitmen Bank Mandiri terhadap prinsip-prinsip tata kelola, yang selama ini mendukung Bank Mandiri untuk mencapai Visi dan Misi yang telah ditetapkan.

Etika kerja merupakan penjabaran prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang diharapkan dilakukan oleh Jajaran Bank Mandiri dalam melaksanakan tugasnya. Etika bisnis merupakan prinsip moral terkait perilaku individu, perlindungan terhadap harta milik bank, dan penyelenggaraan bisnis bank salah satunya dalam berinteraksi dengan *stakeholders*, sebagai dasar perilaku Jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis. Hal ini merupakan standar perilaku yang harus diterapkan oleh seluruh level organisasi.

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris No. 002/KEP.DIR.KOM/2000 dan telah direvisi pada tahun 2013, Bank Mandiri mempunyai kode etik yang memuat prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang dilakukan oleh seluruh karyawan Bank Mandiri. Oleh sebab itu, keberadaan kode etik menjadi pedoman dan tanggung jawab perilaku bagi Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh pegawai Bank Mandiri di seluruh jenjang Organisasi.

### Pokok-Pokok Kode Etik

Kode etik Bank Mandiri memuat pengaturan etika kerja dan etika bisnis. Etika kerja yang mengatur individu Bank Mandiri dalam berperilaku, meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

1. Benturan kepentingan ( <i>conflict of interest</i> )	<p>Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank tersebut dimungkinkan kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya. Oleh karenanya seluruh jajaran Bank:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Wajib menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan melaporkan kepada atasan langsung apabila tidak dapat menghindari.</li> <li>Dilarang memberikan persetujuan dan atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Dirinya sendiri.</li> <li>Keluarganya.</li> <li>Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan.</li> </ol> </li> <li>Dilarang bekerja pada perusahaan lain, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank. Dewan Komisaris dan Direksi yang mengikuti ketentuan regulator.</li> <li>Dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank.</li> <li>Dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya.</li> <li>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 <i>insider trading</i> dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.</li> </ol>
2. Kerahasiaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>Wajib memahami dan menjaga kerahasiaan setiap informasi, sesuai ketentuan yang berlaku.</li> <li>Menggunakan informasi yang diterima hanya untuk kegiatan Bank.</li> <li>Dalam memberikan informasi, harus bertindak sesuai ketentuan yang berlaku.</li> <li>Untuk menghindari penyalahgunaan, penyebaran informasi nasabah di lingkungan internal Bank dilakukan secara hati-hati dan hanya kepada pihak yang berkepentingan.</li> <li>Dilarang menyebarluaskan informasi kepada pihak luar mengenai:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Kegiatan Bank dengan Pemerintah Republik Indonesia.</li> <li>Kebijakan internal serta prosedur kerja Bank.</li> <li>Manajemen Sistem Informasi, Data dan Laporan</li> <li>Data karyawan, baik yang masih aktif maupun tidak</li> <li>Kegiatan bisnis Bank, termasuk kegiatan dengan nasabah dan rekanan.</li> </ol> </li> </ol> <p>Kecuali atas persetujuan pejabat Bank yang berwenang atau karena perintah berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kewajiban untuk menjaga hal-hal khusus yang harus dirahasiakan, tetap berlaku bagi mantan pegawai Bank.</li> </ol>
3. Penyalahgunaan Jabatan dan Gratifikasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>Dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung, dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Keuntungan pribadi.</li> <li>Keuntungan bagi anggota keluarganya.</li> <li>Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya.</li> </ol> </li> <li>Dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajibannya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Jenis-jenis gratifikasi dan mekanisme pelaporannya akan diatur dalam ketentuan tersendiri.</li> <li>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.</li> <li>Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan bingkisan berupa barang atau dalam bentuk lainnya pada saat-saat tertentu seperti pada Hari Raya, perayaan tertentu, musibah dan lainlain, apabila:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Akibat penerimaan bingkisan tersebut diyakini menimbulkan dampak negatif dan mempengaruhi keputusan bank, dan</li> <li>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.</li> </ol> </li> <li>Dalam hal pemberian bingkisan sebagaimana disebutkan dalam butir (d) di atas karena satu dan lain hal sulit dikembalikan, anggota Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera melaporkan kepada atasannya untuk ditindaklanjuti.</li> <li>Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan barang promosi, maka sepanjang akibat penerimaan barang promosi tersebut tidak menimbulkan dampak <i>negative</i>, maka diperbolehkan diterima.</li> <li>Dalam rangka pengadaan barang dan jasa dari pihak ketiga untuk keperluan dinas Bank, harus berusaha mendapatkan harga terbaik dengan potongan harga maksimal yang potongan harganya dibukukan untuk keuntungan Bank.</li> <li>Dilarang menggunakan jabatannya untuk meminjam dari nasabah atau berhutang kepada nasabah.</li> <li>Dilarang memanfaatkan kesempatan menggunakan fasilitas Bank untuk keuntungan sendiri di luar yang telah disediakan oleh Bank.</li> </ol>

4. Perilaku insiders	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Jajaran Bank yang memiliki informasi rahasia tidak diperkenankan menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keuntungan bagi dirinya sendiri, keluarganya atau pihak ketiga lainnya.</li> <li>b. Dilarang menggunakan informasi internal untuk melakukan pembelian, atau memperdagangkan sekuritas, kecuali jika informasi tersebut telah diketahui oleh publik.</li> <li>c. Dilarang menyalahgunakan posisinya dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung bagi dirinya maupun orang lain yang dapat mempengaruhi keputusan.</li> <li>d. Pengambilan keputusan untuk menjual atau membeli aset Bank serta jasa lainnya harus dilakukan dengan mengutamakan kepentingan Bank.</li> </ul>
5. Integritas dan Akurasi Data Bank	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Harus menyajikan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.</li> <li>b. Tidak diperkenankan membukukan dan/atau mengubah dan/atau menghapus pembukuan, dengan maksud untuk mengaburkan transaksi.</li> <li>c. Hanya diperkenankan melakukan perubahan atau penghapusan data berdasarkan otorisasi pejabat berwenang sesuai prosedur yang telah ditetapkan Bank.</li> <li>d. Tidak diperkenankan memanipulasi dokumen.</li> </ul>
6. Integritas Sistem Perbankan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Harus senantiasa mawas diri dan menghindarkan keterlibatan Bank dalam kegiatan kriminal di bidang keuangan dan perbankan.</li> <li>b. Wajib mencurigai adanya transaksi yang tidak biasa dan wajib melakukan tindakan preventif dalam mendeteksi rekening-rekening yang dicurigai telah digunakan untuk kegiatan seperti <i>money laundering</i>, <i>terrorism financing</i>, korupsi dan tindak kejahatan lainnya.</li> </ul>

Adapun etika bisnis sebagai dasar perilaku Jajaran Bank Mandiri dalam menjalankan aktivitas bisnis, mencakup aspek berikut:

1. Perilaku Individu	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Integritas Pribadi <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menjunjung tinggi moral, memiliki harga diri dan disiplin yang kuat.</li> <li>- Menjaga integritas pribadi sesuai aturan, ketentuan, kebijakan dan sistem yang berlaku.</li> <li>- Memiliki komitmen untuk menjaga citra dan reputasi bank.</li> <li>- Menyandarkan segala tindak dan perilaku kepada nurani yang murni.</li> <li>- Bertindak terhormat dan bertanggungjawab serta bebas dari pengaruh yang memungkinkan hilangnya obyektivitas dalam pelaksanaan tugas atau mengakibatkan bank kehilangan bisnis atau reputasinya.</li> <li>- Menghindarkan diri dari kegiatan yang berhubungan dengan suatu organisasi dan atau individu yang memungkinkan terjadinya benturan kepentingan.</li> <li>- Baik secara individu maupun bersama-sama senantiasa berupaya untuk tidak terlibat dalam hal-hal yang dapat melemahkan atau menurunkan integritas sistem perbankan di Indonesia.</li> </ul> </li> <li>b. Perlakuan/Tindakan Diskriminasi <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menjunjung tinggi hak asasi manusia.</li> <li>- Mencegah praktek diskriminasi dalam segala bentuknya.</li> </ul> </li> <li>c. Tindakan pelecehan Wajib menghindari segala bentuk perbuatan yang melanggar ketertiban umum dan kesusilaan</li> </ul>
2. Perlindungan terhadap Harta Milik Bank	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Harta Milik Bank <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selalu memelihara dan melindungi semua harta milik Bank baik yang berwujud maupun tidak berwujud.</li> <li>- Menggunakan harta milik Bank hanya untuk kegiatan terkait kepentingan Bank.</li> <li>- Menggunakan harta milik Bank dengan penuh tanggung jawab termasuk kesesuaian peruntukannya.</li> </ul> </li> <li>b. Perlindungan Informasi Rahasia <ul style="list-style-type: none"> <li>- Melindungi dan mencegah informasi yang berharga dan bersifat rahasia dari kehilangan, penyalahgunaan, pembocoran dan pencurian.</li> <li>- Tidak menyebarkan laporan/informasi mengenai bank yang tidak dimaksudkan untuk umum.</li> </ul> </li> <li>c. Hak Milik Intelektual Bank <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menjaga hak milik intelektual Bank.</li> <li>- Mendedikasikan kompetensi yang dimiliki untuk kepentingan Bank sebagai hak milik intelektual Bank.</li> </ul> </li> <li>d. Pencatatan dan Pelaporan Bertanggungjawab atas keakuratan dan kelengkapan catatan dan laporan yang disajikan.</li> </ul>

3. Penyelenggaraan Bisnis Bank	<p>a. Mis-representasi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jajaran Bank yang mewakili Bank dalam berhubungan dengan pihak ketiga bertindak sesuai kapasitas dan kewenangannya.</li> <li>- Jajaran Bank yang mewakili Bank memberikan keterangan, dokumen dan laporan yang benar dengan cara yang benar.</li> <li>- Jajaran Bank menghindarkan diri dari tindakan-tindakan yang dapat menimbulkan kesalahpahaman dari pihak lain.</li> </ul> <p>b. Hubungan dengan Mitra Kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- senantiasa memprioritaskan kepentingan Bank dalam berhubungan dengan mitra kerja.</li> <li>- mencegah terjadinya korupsi, kolusi, dan nepotisme serta citra negatif dalam berhubungan dengan mitra kerja.</li> <li>- dalam bekerjasama dengan mitra kerja menerapkan prinsip profesionalisme dan keadilan yang dilandasi itikad baik.</li> </ul> <p>c. Perilaku dalam Berkompetisi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bertanggungjawab menciptakan dan menjaga kompetisi yang sehat dalam menjalankan bisnis.</li> <li>- Menjauhi, menghindari dan mencegah cara-cara berkompetisi yang tidak sehat dalam mengembangkan karirnya.</li> </ul> <p>d. Hubungan dengan Organisasi Lain</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dapat melakukan kontak bisnis dengan organisasi lain termasuk competitor sepanjang memberikan manfaat bagi Bank.</li> <li>- menghindarkan diri dari segala bentuk kolaborasi/persekutuan yang tidak patut dengan pihak lain.</li> </ul> <p>e. Mendapatkan dan Menggunakan Informasi Pihak Ketiga</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menghindari perolehan informasi rahasia dari pihak ketiga/competitor dengan cara yang tidakpatut.</li> <li>- Tidak merekrut pegawai competitor dengan tujuan untuk mendapatkan informasi rahasia dari perusahaan competitor.</li> </ul> <p>f. Hubungan dengan Regulator</p> <p>Memegang teguh prinsip etika dan ketentuan yang berlaku dalam membina hubungan dengan Regulator.</p>
--------------------------------	---

### Kepatuhan Terhadap Kode Etik

Kode etik Bank Mandiri menjadi standar perilaku yang wajar, patut dan dapat dipercaya untuk semua insan Bank Mandiri dalam melaksanakan kegiatan usaha termasuk berinteraksi dengan pemangku kepentingan. Untuk itu, Kode etik Bank Mandiri berlaku bagi seluruh insan Bank Mandiri diseluruh jenjang organisasi Karyawan Bank Mandiri baik pegawai kontrak maupun tetap, serta berlaku untuk semua Direksi dan Dewan Komisaris. Penerapan kode etik diharapkan dapat mendorong terwujudnya perilaku yang profesional, bertanggungjawab, wajar, patut dan dapat dipercaya dalam melakukan hubungan bisnis dengan sesama rekan kerja maupun para mitra kerja.

### Penyebarluasan Kode Etik

Kode etik telah dikomunikasikan dan disosialisasikan kepada Dewan Komisaris dan organ pendukungnya, Direksi dan pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta seluruh pegawai, antara lain melalui:

1. Website perusahaan.
2. Email administrator yang disampaikan kepada seluruh pegawai perusahaan.
3. Pada saat penandatanganan perjanjian kerja bersama yang dilakukan antara serikat pekerja perusahaan dan manajemen perusahaan.
4. Standing banner, flyer dan media-media advertising lainnya pada area kantor perusahaan.

Selain itu, kode etik juga dapat diakses kapan saja oleh seluruh pegawai Bank Mandiri melalui portal Bank Mandiri yang disebut *Knowledge Management System* (KMS).

### Upaya Penerapan dan Penegakan Kode Etik

Pegawai dapat melaporkan dugaan pelanggaran atas implementasi kode etik kepada atasan, melalui mekanisme *Letter to CEO* (LTC). Seluruh laporan tersebut harus disertai data dan/atau bukti-bukti akurat sehingga pelanggaran dapat diproses lebih lanjut. Setiap pelanggaran atas kode etik akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sejak tahu 2015 pengaduan atas pelanggaran kode etik terdokumentasi secara terintegrasi pada mekanisme LTC.

Upaya implementasi dan penegakkan kode etik Bank Mandiri dilakukan dengan penuh kesadaran secara terus-menerus dalam bentuk sikap, perbuatan, komitmen serta ketentuan yang dilakukan dengan:

1. Pernyataan Kepatuhan Kode Etik Bank Mandiri  
Jajaran Bank Mandiri diharuskan membaca, memahami dengan baik serta diwajibkan menandatangani "Pernyataan Kepatuhan Jajaran Bank terhadap Kode Etik".

2. Komitmen Manajemen dan Seluruh Pegawai Bank Mandiri  
Komitmen manajemen serta seluruh pegawai Bank Mandiri untuk tidak menerima uang dan/atau barang Gratifikasi dan/atau bingkisan yang berhubungan dengan kewajiban atau tugasnya dipublikasikan melalui media massa dan *website* perusahaan.
3. *Annual Disclosure* Benturan Kepentingan  
Setiap Jajaran Bank Mandiri diharuskan membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) terkait benturan kepentingan setiap tahun, dan setiap unit kerja diwajibkan menyampaikan laporan transaksi/putusan yang mengandung benturan kepentingan setiap triwulan.
4. Pakta Integritas  
Pakta integritas ditandatangani oleh pejabat pemegang kewenangan dan seluruh rekanan/mita Bank Mandiri yang terlibat dalam proses pemberian kredit, pengadaan barang dan jasa, serta akreditasi rekanan. Selain itu penandatanganan Pakta Integritas Tahunan juga dilakukan oleh Dewan Komisaris, Jajaran Direksi, Pejabat Eksekutif Bank Mandiri serta seluruh pegawai Bank Mandiri dalam rangka implementasi pengendalian Gratifikasi.
5. Program *Awareness*  
Pegawai baru Bank Mandiri akan mendapatkan program induksi Kode Etik Bank Mandiri yang disebut program *jump start*, serta sosialisasi kebijakan secara berkesinambungan dan konsisten.

### Internalisasi Budaya Perusahaan

Guna mendukung pencapaian visi Bank Mandiri untuk menjadi bank terbaik di ASEAN 2020, Bank Mandiri memiliki budaya perusahaan yang dikenal dengan Budaya Kerja Unggul “*Culture of Excellence*”. Budaya Kerja Unggul “*Culture of Excellence*” merupakan wujud semangat Bank Mandiri untuk tumbuh dan berkembang secara bersama-sama dalam konteks Mandiri Group. “BUDAYA KERJA UNGGUL, *CULTURE OF EXCELLENCE*” dilandasi oleh 5 Nilai Budaya TIPCE dan 11 Perilaku Utama Insan Bank Mandiri.

Proses internalisasi dan sosialisasi Budaya Kerja Unggul “*Culture of Excellence*” di Bank Mandiri dilakukan kepada seluruh level dalam organisasi Bank Mandiri termasuk Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai melalui berbagai media seperti *inclass training*, diskusi dan pengarahan manajemen saat kunjungan ke wilayah, *sms/email blast*, artikel di majalah Mandiri, materi *teleconference/video taped*, dan lain-lain. Selain cara konvensional seperti tersebut di atas, untuk meningkatkan antusiasme Mandirian dalam menjalankan budaya kerja unggul, Bank Mandiri membuat system yang disebut *cultur excellence scoreboard* seperti yang telah dijelaskan pada bagian profil perusahaan.

Dengan adanya proses internalisasi budaya kerja unggul, diharapkan Bank Mandiri akan memiliki keunggulan tidak hanya di sisi financial, tapi juga memiliki Mandirian unggul untuk mencapai visi Bank Mandiri menjadi bank terbaik di ASEAN 2020.

### Jenis Sanksi Pelanggaran Kode Etik

Sanksi dikategorikan ke dalam 3 jenis yaitu sanksi ringan, sedang dan berat. Setiap pelanggaran Kode Etik akan dikenakan sanksi sesuai Peraturan Disiplin Pegawai yang berlaku di Bank Mandiri, termasuk sanksi pidana yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tabel Jenis Sanksi Pelanggaran Kode Etik

Jenis Pelanggaran	Sanksi
Sanksi Ringan	1. Teguran Tertulis Pertama 2. Teguran Tertulis Kedua
Sanksi Sedang	1. Peringatan Tertulis Pertama 2. Peringatan Tertulis Kedua 3. Peringatan Tertulis Keras dan Terakhir
Sanksi Berat	Pemberhentian/Pemutusan Hubungan Kerja

## Jumlah Pelanggaran Kode Etik

Pada tahun 2017, jumlah pelanggaran Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel Jumlah Pelanggaran Kode Etik

Jenis Sanksi	Jumlah	Kategori	Jumlah
Teguran Tertulis 1	172	Ringan	226
Teguran Tertulis 2	54		
Peringatan Tertulis 1	55	Sedang	98
Peringatan Tertulis 2	13		
Peringatan Tertulis Keras & Terakhir	30		
PHK	53	Berat	94
Putus Kontrak	41		
<b>Total</b>	<b>418</b>	<b>Total</b>	<b>418</b>

## Kebijakan Gratifikasi

Bank Mandiri menyadari bahwa pengendalian gratifikasi merupakan kegiatan yang penting untuk menjaga proses bisnis berjalan sesuai dengan etika bisnis yang menjunjung tinggi nilai integritas. Oleh karena itu, sejak tahun 2013, Bank Mandiri telah memiliki Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure Statement* yang mengatur larangan penerimaan Gratifikasi bagi seluruh pegawai Bank Mandiri. Selain itu, pengendalian Gratifikasi bertujuan untuk membangun nilai-nilai GCG dan menanamkan *value integrity* kepada seluruh pegawai Bank Mandiri sehingga dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari dengan nasabah, *vendor*, rekanan dan seluruh *stakeholder* selalu didasarkan pada etika, rasa saling percaya dan bertanggung jawab. Dengan demikian kepentingan bisnis tetap berjalan dengan baik dan beretika namun tidak bertentangan dengan ketentuan larangan gratifikasi. Hingga saat ini, Bank Mandiri berusaha melakukan perbaikan terus-menerus dalam implementasi pengendalian gratifikasinya.

Sebagai perwujudan Komitmen Pencegahan Terintegrasi Bank Mandiri bersama KPK, yang ditandatangani pada tanggal 4 November 2014, untuk menerapkan pengendalian gratifikasi guna mendukung upaya pemberantasan tindak pidana korupsi di lingkungan Bank Mandiri, maka Bank Mandiri telah menetapkan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) berdasarkan Surat Keputusan Direksi yang berlaku sejak tanggal 3 Juli 2015 dan juga telah mengimplementasikan pengendalian gratifikasi melalui program sosialisasi berkelanjutan, penandatanganan pakta integritas dan sentralisasi pelaporan gratifikasi melalui UPG. Selain itu, Bank Mandiri juga telah melakukan penyempurnaan ketentuan pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri melalui perubahan PTO *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi, menyesuaikan dengan Peraturan KPK No. 2 Tahun 2014 tanggal 9 Desember 2014 tentang Pedoman Pelaporan

dan Penetapan Status Gratifikasi, yang selanjutnya akan direview secara periodik.

Menindaklanjuti arahan KPK terkait dengan penentuan batasan nilai kewajaran dan penyesuaian dengan kondisi saat ini Bank Mandiri dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari perlu menjaga hubungan kerjasama yang baik dengan nasabah, *vendor*, rekanan, mitra kerja dan seluruh *stakeholder* yang didasarkan pada etika, rasa saling percaya dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, Bank Mandiri telah menyempurnakan program pengendalian gratifikasi dengan melakukan revisi PTO Pengendalian Gratifikasi yang mulai diberlakukan pada Agustus 2016. Dalam revisi PTO Pengendalian Gratifikasi telah diatur beberapa hal baru sebagai berikut:

- Perluasan cakupan penerima gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri
- Pengaturan penerimaan gratifikasi dari Perusahaan Anak
- Penetapan batas nilai kewajaran
- Perubahan batas waktu pelaporan penolakan/penerimaan gratifikasi
- Mekanisme penyimpanan uang/barang/bingkisan
- Penandatanganan Pakta Integritas

Dalam rangka mendukung program pemberantasan korupsi, Bank Mandiri aktif berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan yang dikoordinasikan oleh KPK diantaranya:

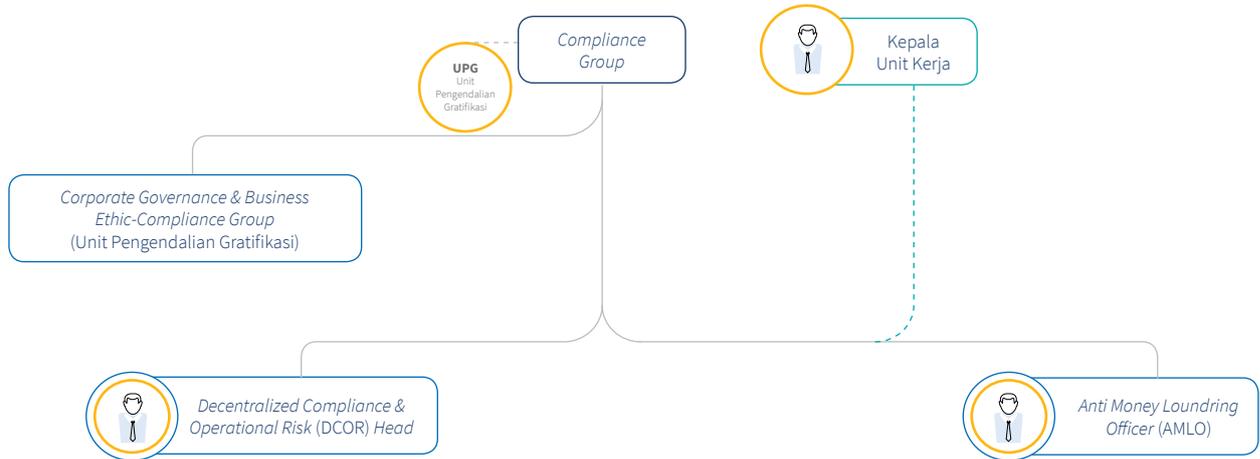
- Mengikuti workshop bersama KPK dan KLOP (Kementerian, Lembaga, Organisasi dan Pemerintahan) dalam pembahasan Indonesia Corporate University untuk mendukung Sistem Integritas Nasional.
- Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 11-12 Desember 2017 di Jakarta.
- Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi Sedunia Tahun 2017 yang diselenggarakan pada tanggal 11-12 Desember 2017 di Jakarta, dimana Bank Mandiri terpilih kembali untuk ketiga kalinya sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.

## Pengelolaan Pengendalian Gratifikasi

### Unit Pengendali Gratifikasi

Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) Bank Mandiri berada di *Compliance Group*, pada *Corporate Governance & Business Ethic* (CGB) Departemen. UPG berfungsi melakukan pengendalian Gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri yang dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh *Decentralized Compliance and Operational Risk* dan *Anti Money Laundering Officer*. Adapun susunan organisasi UPG Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

### Struktur Unit Pengendali Gratifikasi Bank Mandiri



### Mekanisme Pelaporan Gratifikasi

Bank Mandiri memiliki mekanisme pelaporan gratifikasi yang disesuaikan dengan mekanisme pelaporan KPK. Mekanisme tersebut dapat dilihat dari gambar berikut:



## Implementasi Pengendalian Gratifikasi

### Pakta Integritas

Dalam rangka mendukung program pengendalian gratifikasi, Bank Mandiri memiliki program Pakta Integritas yang merupakan pernyataan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk berkomitmen menjunjung tinggi moral dan integritas, melindungi dan menjaga citra, kredibilitas serta kepentingan Bank Mandiri dengan cara tidak meminta atau menerima gratifikasi dari pihak yang memiliki benturan kepentingan.

Pakta Integritas ditandatangani oleh Dewan Komisaris dan Jajaran Direksi pada saat ditetapkan serta dilakukan penandatanganan ulang setiap tahun sekali. Selain itu, Pakta Integritas juga ditandatangani oleh seluruh Jajaran Bank Mandiri (selain Dewan Komisaris dan Jajaran Direksi) pada saat pertama kali bekerja di Bank Mandiri dan dilakukan penandatanganan ulang setiap 2 tahun sekali. Pada tahun 2017, Bank Mandiri telah melaksanakan *Refreshment* Penandatanganan Pakta Integritas yang dihadiri oleh 1.000 peserta perwakilan stakeholder eksternal yaitu rekanan/*vendor* dan nasabah. Pada kegiatan tersebut mengundang Pejabat KPK sebagai pembicara. Selanjutnya, *refreshment* penandatanganan Pakta Integritas tersebut telah ditindaklanjuti dengan penandatanganan Pakta Integritas oleh Dewan Komisaris, Jajaran Direksi dan SEVP serta seluruh Jajaran Bank Mandiri Kantor Pusat maupun Region pada Desember 2017 dengan total 39.906 pegawai.

### Sosialisasi dan Pemahaman Pengendalian Gratifikasi

Sosialisasi dilakukan secara berkelanjutan oleh UPG berkoordinasi dengan DCOR *Head* dan AMLO kepada Unit Kerja di Kantor Pusat, Region maupun melalui kelas-kelas reguler ODP/SDP/*Basic Branch Manager* (BM)/ *Intermediate BM/Advance BM*.

Sampai dengan bulan Desember 2017, telah dilakukan sosialisasi tatap muka kepada kurang lebih 2.648 pegawai Bank Mandiri. Selain itu sosialisasi dilakukan pula melalui pemasangan Poster Pengendalian Gratifikasi di Region (*Banking Hall*) dan Kantor Pusat (Plaza Mandiri), melalui pengiriman *Email Blast*, *Screen Saver*, *Tablet* Mandiri, pembuatan lemari pajang barang gratifikasi dan himbauan kepada seluruh rekanan/mitra kerja Bank untuk tidak memberikan gratifikasi terkait perayaan keagamaan dan tahun baru melalui media surat kabar nasional.

### E-Learning Gratifikasi

Program *e-Learning* Pengendalian Gratifikasi telah dilaksanakan oleh Jajaran Bank Mandiri dalam 2 (dua) *batch*, *batch ke-1* dimulai tanggal 7 Agustus 2017 sampai dengan 25 Agustus 2017 dan *batch ke-2* dimulai tanggal 1 November 2017 sampai dengan 25 November 2017. Program *e-learning* tersebut merupakan modul *online* yang dapat diakses

pada situs Mandiri *Easy* yang dapat diakses oleh seluruh pegawai dengan masing-masing NIP. Pada akhir modul, terdapat *post test* yang harus dikerjakan oleh pegawai untuk mengukur pemahaman pegawai. *E-Learning* Pengendalian Gratifikasi telah diakses oleh 29.945 orang pegawai (78% dari total jumlah pegawai yang terdaftar di Mandiri University Group sebanyak 38.559 pegawai ber NIP). Hasil *post test* memiliki rincian sebagai berikut:

- Pegawai yang telah lulus program sebanyak 23.564 orang.
- Pegawai yang belum lulus sebanyak sebanyak 5.865 orang.

### Program Pengendalian Gratifikasi Pada Perusahaan Anak

Sebagai langkah untuk mewujudkan budaya integritas sebagai salah satu standar "*One Culture*" di Mandiri Group, telah dilakukan himbauan kepada seluruh Entitas Anak untuk menerapkan juga program pengendalian Gratifikasi.

Selain hal tersebut di atas, dalam rangka pelaksanaan program Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, telah dilakukan sosialisasi program pengendalian gratifikasi untuk Satuan Kerja Kepatuhan PT Bank Syariah Mandiri pada bulan November 2017.

### Laporan Gratifikasi Tahun 2017

Pelaporan Gratifikasi di Bank Mandiri dilakukan oleh pegawai Bank Mandiri dengan mengirimkan *email* kepada UPG. Pegawai Bank Mandiri yang menerima/menolak gratifikasi melaporkan penerimaan/penolakannya kepada UPG melalui sarana email paling lama 5 Hari Kerja setelah penerimaan/penolakan gratifikasi dengan mengirimkan formulir pelaporan gratifikasi yang bisa diperoleh melalui kantor KPK atau *website* KPK atau melalui *file* pada PTO Pengendalian Gratifikasi disertai dengan dokumen pendukung seperti foto barang, bukti acara serah terima, undangan dan dokumen pendukung lainnya.

Setelah menerima laporan, UPG akan melakukan *review* dan mengelompokkan laporan gratifikasi apakah merupakan kewenangan Bank Mandiri atau kewenangan KPK. Sampai Desember 2017, jumlah laporan penerimaan/penolakan Gratifikasi sebanyak 137 laporan. Penerimaan Gratifikasi yang dilaporkan di antaranya berupa honorarium, barang elektronik, cinderamata dan makanan.

### Whistleblowing System

Berdasarkan SE BI No.13/28/DPNP mengenai Penerapan Strategi *Anti Fraud* bagi Bank Umum, Bank Mandiri telah melakukan berbagai upaya untuk memantau dan memitigasi risiko *fraud* melalui penerapan 4 pilar yaitu:

- Pencegahan
- Deteksi
- Investigasi, Pelaporan dan Sanksi
- Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut

Sebagai upaya untuk memantau dan mengendalikan *fraud* pada pilar deteksi, Bank Mandiri menyediakan kebijakan *whistleblowing system* yang dinamakan “*Letter to CEO (LTC)*”. LTC merupakan sarana laporan pengaduan *fraud* dari pegawai maupun pihak ketiga kepada Direktur Utama dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian *fraud*.

Program LTC sebagai salah satu program *Strategi Anti Fraud (SAF)* yang bertujuan untuk:

1. Mendeteksi kejahatan *fraud* atau indikasi *fraud* dengan adanya laporan pegawai atau pihak ketiga Bank Mandiri, yang dapat disampaikan dengan mencantumkan baik secara jelas identitasnya maupun *anonymous*, yang selanjutnya dapat dilakukan proses investigasi ataupun tindakan tindak lanjut.
2. Mendorong *awareness* atau kepedulian seluruh pegawai untuk turut serta menjaga unit kerjanya dari kerugian akibat *fraud* sehingga kualitas pengawasan lebih baik dan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) pegawai menjadi lebih tinggi.
3. Meningkatkan reputasi perusahaan khususnya dalam konteks GCG yang akan meningkatkan citra perusahaan karena memiliki kelengkapan perangkat anti *fraud* yang memadai.

### Pengelolaan *Whistleblowing System*

#### Pihak yang Mengelola Pengaduan

Divisi Audit Internal merupakan Unit Kerja terkait yang mengelola pengaduan dimana laporan yang diterima oleh Group CEO kemudian ditindaklanjuti oleh unit kerja terkait tersebut. Bilamana diperlukan, unit kerja tersebut akan dilakukan investigasi lebih lanjut.

#### Penyampaian Laporan Pelanggaran dan Penanganan Pengaduan

Indikasi *fraud/fraud* dapat disampaikan oleh Pelapor melalui mekanisme sebagai berikut.

1. Menyampaikan pengaduan melalui media pelaporan yaitu:
  - a. *Email* ke [lettertoceo@bankmandiri.co.id](mailto:lettertoceo@bankmandiri.co.id)
  - b. Surat ke PO BOX 14000 JKTM 12700
  - c. SMS ke 0811900777
  - d. *Website*, dengan cara ketik [lettertoceo](mailto:lettertoceo@bankmandiri.co.id) pada browser (intranet).
2. Pelapor akan mendapatkan *Random Unique Number (RUN)* atas laporan *fraud/indikasi fraud*.
3. Laporan pengaduan langsung diterima oleh *Group CEO* dan ditindaklanjuti oleh Unit Kerja terkait.

4. Unit kerja terkait menindaklanjuti laporan, bilamana diperlukan akan dilakukan investigasi lebih lanjut.
5. Pelapor akan mendapatkan *feedback* status atas pengaduan yang dilaporkan.

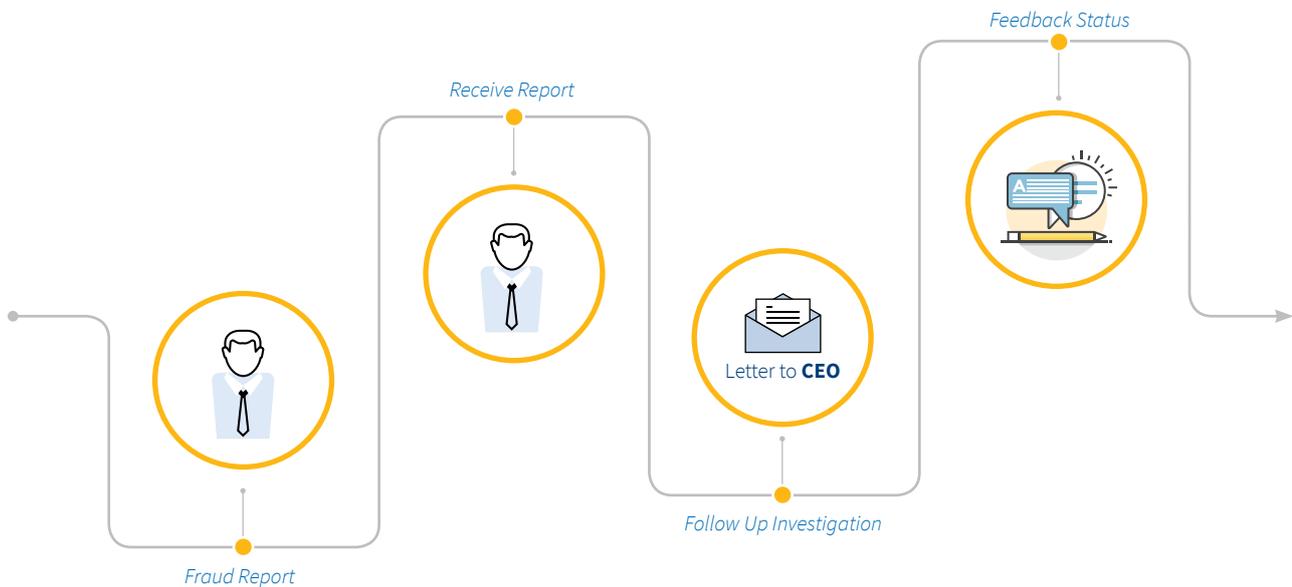
#### Perlindungan Bagi *Whistleblower*

Setiap pelapor akan diberikan jaminan perlindungan dari Bank Mandiri dengan menjaga kerahasiaan identitas pelapor (nama, alamat, nomor telepon, email dan unit kerja/perusahaan). Selain itu, pelapor diperbolehkan untuk tidak mencantumkan identitas (anonim).

#### Jenis Pelanggaran yang Dapat Dilaporkan

1. Pengaduan yang masuk melalui LTC Bank Mandiri adalah laporan yang terkait *fraud/indikasi fraud* dengan definisi sebagai berikut:
  - a. Tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja dilakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi Bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank, dan/atau;
  - b. Menggunakan sarana Bank sehingga mengakibatkan Bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian, dan/atau;
  - c. Pelaku *fraud* memperoleh keuntungan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.
2. Jenis-jenis *fraud*
  - a. Korupsi yaitu menerima/meminta imbalan dan/atau penyelewengan atau penyalahgunaan uang Bank untuk Kepentingan pribadi atau orang lain dan/atau menggerakkan orang lain atau membuat rencana untuk merugikan Bank.
  - b. Penipuan yaitu mengelabui Bank, nasabah atau pihak ketiga dan/atau memalsukan dokumen, tanda tangan, bukti fisik dan/atau segala bukti otentik.
  - c. Pencurian yaitu mengambil sebagian dan/atau keseluruhan aset atau data Bank yang bukan merupakan haknya.
  - d. pembiaran yaitu mengabaikan kewajiban prosedur atau tanggung jawab sebagai pegawai Bank secara sadar dan sengaja.
  - e. Pelanggaran yaitu melanggar ketentuan internal Bank maupun eksternal atau melakukan pembobolan Bank dengan teknologi (*cyber crime*) dan/atau tanpa teknologi, termasuk rekayasa pelaporan keuangan atau tindak pidana perbankan (tipibank) sebagaimana diatur dalam Undang-undang Pokok Perbankan dan tindakan lain yang dapat dipersamakan dengan itu.

### Bagan Alur Penyampaian Pelaporan Pelanggaran dan Penanganan Pengaduan



### Sosialisasi Whistleblowing System

Dalam rangka meningkatkan pemahaman mengenai *Whistleblowing System* di seluruh tingkatan dalam organisasi, Bank Mandiri secara konsisten mengadakan sosialisasi terkait hal tersebut dengan berbagai cara, di antaranya melalui penempatan brosur ataupun poster di sekitar lingkungan kantor, melakukan berbagai presentasi serta menggunakan media cetak internal seperti Majalah Mandiri.

### Jumlah Pengaduan dan Tindaklanjutnya

Laporan pengaduan pelanggaran yang masuk melalui media penyampaian LTC baik melalui surat, *email* ataupun *website* adalah sebagai berikut:

Tabel Jumlah Pengaduan dan Tindaklanjutnya

Media Penyampaian					Klasifikasi Laporan		Laporan yang Ditindaklanjuti	Laporan yang Dinyatakan Selesai
Surat	Email	Website	SMS	Lain-lain (surat langsung ke Internal Audit)	Fraud (F)	Non Fraud (NF)		
0	8	0	0	0	5	3	8	8

### Penerapan Tata Kelola Terintegrasi

Sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi konglomerasi keuangan, Bank Mandiri selaku Entitas Utama dalam konglomerasi keuangan dengan 11 (sebelas) Perusahaan Anak, telah menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi sebagai acuan bagi Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak yang berada di dalam *Group* usaha Bank Mandiri. Bank Mandiri juga telah menyempurnakan organ tata kelola dengan membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi, Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT), Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) dan Satuan Kerja Audit Internal (SKAIT).

### Assessment Tata Kelola Terintegrasi

Penilaian sendiri (*self assessment*) Bank Mandiri dan Entitas Anak dilaksanakan dengan mengacu kepada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan dan mengacu kepada peraturan sektoral Entitas Anak.

Penilaian dilakukan terhadap 3 aspek *governance*, yaitu struktur, proses dan hasil (*outcome*) pada 7 Faktor Penilaian Pelaksanaan Tata Kelola terintegrasi sebagai berikut:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Entitas Utama
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris Entitas Utama
3. Tugas dan tanggung jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi
4. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi
5. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi
6. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi
7. Penyusunan dan pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi

Penilaian Tata Kelola Terintegrasi (TKT) setiap semester melibatkan seluruh Direksi dan Dewan Komisaris, Unit Manajemen Risiko, Unit Internal Audit, Unit Kepatuhan dan *Corporate Secretary* serta seluruh Entitas Anak.

Hasil penilaian tata kelola terintegrasi selama tahun 2017 adalah sebagai berikut:

### Penilaian Semester I Tahun 2017

Peringkat	Definisi Peringkat
1. (Sangat Baik)	Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip TKT. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK.

#### Assessment Semester II

Penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi (TKT) dilakukan oleh Bank Mandiri dengan melibatkan seluruh Entitas Anak. Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan TKT yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek TKT yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil.

Dari aspek struktur, Bank Mandiri telah membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi, Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi. Bank Mandiri juga telah menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang menjadi penyusunan Pedoman Tata Kelola Perusahaan bagi seluruh Entitas Anak. Saat ini, hampir seluruh Entitas Anak telah memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan. Pada semester I di 2017, Bank Mandiri telah selesai menyusun *Charter* Tata Kelola Terintegrasi yang menjadi pedoman pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite TKT.

Dari aspek proses, Bank Mandiri telah melakukan tindak lanjut atas temuan audit internal dan eksternal. Selain itu pada semester I 2017, Anak yaitu Mandiri Utama Finance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas dan Bank.

Dari aspek hasil, Entitas Anak Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Benturan Kepentingan dan Kebijakan Remunerasi yang disesuaikan dengan Kebijakan Bank Mandiri yang mendukung pelaksanaan tata kelola yang baik.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat disampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan sangat baik. Namun demikian, masih terdapat beberapa Entitas Anak yang masih harus menyempurnakan Pedoman Tata Kelola Perusahaan sesuai dengan Pedoman TKT Bank Mandiri. Bank Mandiri telah melakukan audit ke beberapa Perusahaan

Penilaian Semester II Tahun 2017

Peringkat	Definisi Peringkat
1 (sangat baik)	Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip TKT. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK.

Penilaian pelaksanaan TKT dilakukan oleh Bank Mandiri dengan melibatkan seluruh Entitas Anak. Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan TKT yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek TKT yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil.

Dari aspek struktur, seluruh Dewan Komisaris dan Direksi telah *Fit and Proper Test*, sementara terdapat beberapa Dewan Komisaris dan Direksi Entitas Anak yang masih dalam *Fit and Proper Test*, namun jumlahnya berkurang dibandingkan semester I. Pada semester II 2017, hanya terdapat 1 (satu) Entitas Anak yang masih dalam penyusunan Pedoman Tata Kelola Perusahaan.

Dari aspek proses, Komite TKT telah melakukan rapat 2 (dua) kali, sesuai dengan ketentuan regulator. SKAIT telah melakukan audit kepada seluruh Entitas Anak sesuai dengan Annual Audit Plan 2017. Seluruh Perusahaan Anak telah menyampaikan Laporan Kepatuhan Triwulanan periode triwulan III dan IV.

Dari aspek hasil, seluruh anggota Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri telah menjalankan tugas melalui organ-organ tata kelola, dan mendokumentasikan dengan baik.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat kami sampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan sangat baik. Namun demikian, masih terdapat beberapa hal yang harus disempurnakan.

### Struktur Konglomerasi Keuangan

Struktur konglomerasi keuangan Bank Mandiri terdiri dari Bank Mandiri sebagai Entitas Utama, serta 11 (sebelas) Entitas Anak yang bergerak di berbagai sektor. Struktur konglomerasi keuangan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:



## Struktur Kepemilikan Saham pada Konglomerasi Keuangan

Sampai dengan Desember 2017, struktur kepemilikan saham Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur Kepemilikan Saham Pada Konglomerasi Keuangan

No.	Perusahaan	Komposisi	Persentase Kepemilikan Saham
1.	Bank Syariah Mandiri	Bank Mandiri	99,99%
		Mandiri Sekuritas	0,01%
2.	Mandiri sekuritas	Bank Mandiri	99,99%
		Koperasi Mandiri	0,01%
3.	Mandiri Tunas Finance	Bank Mandiri	51,00%
		Tunas Ridean	49,00%
4.	Mandiri Axa General Insurance	Bank Mandiri	60,00%
		AXA	40,00%
5.	AXA Mandiri Financial Services	Bank Mandiri	51,00%
		AXA	49,00%
6.	Mandiri Taspen	Bank Mandiri	59,44%
		Taspen	40,00%
		Perorangan	0,36%
7.	Mandiri International Remittance	Bank Mandiri	100,00%
8.	Bank Mandiri Europe Limited	Bank Mandiri	100,00%
9.	Mandiri Inhealth	Bank Mandiri	80,00%
		Kimia Farma	10,00%
		Asuransi Jasa Indonesia	10,00%
10.	Mandiri Utama Finance	Bank Mandiri	51,00%
		Tunas Ridean	12,00%
		Asco	37,00%
11.	Mandiri Capital Indonesia	Bank Mandiri	99,98%
		Mandiri Sekuritas	0,02%

## Struktur Kepengurusan Pada Konglomerasi Keuangan

Berdasarkan POJK No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Konglomerasi Keuangan, struktur kepengurusan pada Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

GCG Mechanism	Entitas Anak										
	BSM	MS	MTF	MAGI	AMFS	BMTP	MIR	BMEL	MI	MUF	MCI
1. Pedoman Tata Kelola Perusahaan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
2. Satuan Kerja Kepatuhan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
3. Satuan Kerja Audit Internal	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
4. Satuan Kerja Manajemen Risiko	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

### Dewan Komisaris dan Direksi Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri

Direksi dan Dewan Komisaris di Bank Mandiri memiliki tugas dan tanggung jawab terkait tata kelola terintegrasi yaitu sebagai berikut:

#### Dewan Komisaris

1. Melakukan pengawasan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, serta memberikan nasihat kepada Direksi Bank Mandiri sebagaimana diatur dalam anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Melakukan pengawasan atas penerapan TKT.

#### Direksi

1. Bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan kepengurusan Bank Mandiri.
2. Mengelola Bank Mandiri sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Memastikan penerapan TKT dalam konglomerasi keuangan.
4. Menyusun dan menyampaikan Pedoman TKT kepada seluruh Entitas Anak.
5. Mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan Pedoman TKT.
6. Menindaklanjuti arahan/nasihat Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam rangka penyempurnaan Pedoman TKT.

Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut :

Dewan Komisaris	
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama
Askolani	Komisaris
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen
Ardan Adiperdana	Komisaris
Makmur Keliat	Komisaris Independen
R. Widyo Pramono	Komisaris

Direksi	
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama
Ogi Prastomiyono	Direktur Operations
Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking
Hery Gunardi	Direktur Distributions
Tardi	Direktur Retail Banking
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance

Direksi	
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan
Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury

Selain Bank Mandiri, Struktur Kepengurusan dalam Mandiri Group terdiri dari Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah Perusahaan Anak yang memiliki tugas tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT yaitu sebagai berikut:

#### Dewan Komisaris

1. Melakukan pengawasan terhadap penerapan tata kelola, tugas dan tanggung jawab Direksi dan tindak lanjut hasil audit dari pihak intern dan ekstern.
2. Membentuk komite atau menunjuk pihak untuk melaksanakan fungsi yang mendukung tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris paling sedikit komite/fungsi pemantau audit, dan komite / fungsi pemantauan kepatuhan.
3. Menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris yang paling sedikit mencakup frekuensi, kehadiran dan tata cara pengambilan keputusan.
4. Menyusun tata tertib kerja Dewan Komisaris.

#### Direksi

1. Melaksanakan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan.
2. Menyusun Pedoman Tata Kelola Perusahaan.
3. Menindaklanjuti hasil audit dan rekomendasi dari SKAI, auditor eksternal, serta hasil pengawasan dari otoritas.
4. Menyelenggarakan rapat Direksi.
5. Menyusun tata tertib kerja yang paling sedikit mencakup tata cara pengambilan keputusan dan dokumentasi rapat.

#### Dewan Pengawas Syariah

1. Dewan Pengawas Syariah (DPS) wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola.
2. Dewan Pengawas Syariah bertanggung jawab memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan agar sesuai dengan Prinsip Syariah.
3. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab DPS disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di masing-masing Perusahaan Anak.
4. Anggota Dewan Pengawas Syariah wajib menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.
5. Menyusun tata tertib Kerja Dewan Pengawas Syariah.

Susunan Dewan Komisaris Entitas Anak adalah sebagai berikut:

### 1. Bank Syariah Mandiri

Dewan Komisaris	
Mulya E. Siregar	Komisaris Utama/ Komisaris Independen
Ramzi A. Zuhdi	Komisaris Independen
Bambang Widiyanto	Komisaris Independen
Dikdik Yustandi	Komisaris

Direksi	
Toni Eko Boy Subari	Direktur Utama
Ade Cahyo Nugroho	Direktur
Achmad Syafii	Direktur
Putu Rahwidhiyasa	Direktur
Kusman Yandi	Direktur
Edwin Dwidjajanto	Direktur
Choirul Anwar	Direktur

### 2. Mandiri Sekuritas

Dewan Komisaris	
Darwin Cyril Noerhadi	Komisaris Utama/ Komisaris Independen
Alexandra Askandar	Komisaris
Suresh Lilaram Narang	Komisaris Independen
Wien Irwanto	Komisaris

Direksi	
Silvano Winston Rumantir	Direktur Utama
Laksono Widito Widodo	Direktur
Lisana Irianiwati	Direktur
Heru Handayanto	Direktur

### 3. Mandiri Tunas Finance

Dewan Komisaris	
Rico Adisurja Setiawan	Komisaris Utama
Harry Gale	Komisaris
Ravik Karsidi	Komisaris Independen

Direksi	
Ignatius Susatyo Wijoyo	Direktur Utama
Harjanto Tjitohardjojo	Direktur
Arya Suprihadi	Direktur

### 4. Mandiri AXA General Insurance

Dewan Komisaris	
Kepas Antoni Adrianus Manurung	Komisaris Utama
Ramanathan Kumar Guru	Komisaris
Frans Wiyono	Komisaris Independen
Indra Noor	Komisaris Independen

Direksi	
Paul Henri Rastoul	Direktur Utama
Djoko Yoewono	Direktur
Sylvain Ducros	Direktur

### 5. AXA Mandiri Financial Services

Dewan Komisaris	
Myland	Komisaris Utama
Paul Henri Nicolas Pierre Marie Rastoul	Komisaris
Wihana Kirana Jaya	Komisaris Independen
Akhmad Syakhroza	Komisaris Independen

Direksi	
Jean-Philippe Louis Michel Vandenschrick	Direktur Utama
Tisye Diah Retnojati	Direktur
Ni Nyoman Trisnasari	Direktur
Henky Oktavianus	Direktur

### 6. Bank Mandiri Taspen

Dewan Komisaris	
Abdul Rachman	Komisaris Utama
Agus Haryanto	Komisaris
I Wayan Deko Ardjana	Komisaris Independen
Edhi Chrystanto	Komisaris Independen

Dewan Komisaris	
Sukoriyanto Saputro	Komisaris Independen

Direksi	
Josephus K.T	Direktur Utama
Ida Ayu Kade Karuni	Direktur
Nurkholis Wahyudi	Direktur
Paulus Endra Suyatna	Direktur

**Direksi**

Muhamad Gumilang	Direktur
Iwan Soeroto	Direktur

**7. Mandiri International Remittance Sdn.Bhd.****Direksi**

Wahyu Surahmat	Direktur Utama
Agus Haryanto	Direktur
Elmega Rosinta Greacece	Direktur
Diah Natalin Saragih	Direktur

**8. Mandiri (Europe) Limited****Board Member**

Mahendra Siregar	<i>Independent Non Executive Director &amp; Chairman</i>
John Kenrick Williams	<i>Independent Non Executive Director</i>
Sulaeman	<i>Non Executive Director</i>
I Nyoman G. Suarja	<i>Chief Executive</i>

**9. Mandiri Inhealth****Dewan Komisaris**

Sentot A. Sentausa	Komisaris Utama
Ali Ghufron Mukti	Komisaris Independen
Bambang Wibowo	Komisaris Independen

**Direksi**

Iwan Pasila	Direktur Utama
Armendra	Direktur
Wahyu Handoko	Direktur

**Direksi**

Eddy Alfian	Direktur
-------------	----------

**10. Mandiri Utama Finance****Dewan Komisaris**

Riyani T. Bondan	Komisaris Utama
Erida	Komisaris
Mansyur Syamsuri Nasution	Komisaris Independen

**Direksi**

Stanley Setia Atmadja	Direktur Utama
Judy Lesmana	Direktur
Kuki Kadarisman	Direktur

**11. Mandiri Capital Indonesia****Dewan Komisaris**

Joseph Georgino Godong	Komisaris Utama
Rahmat Broto Triaji	Komisaris

**Direksi**

Mardianto Eddiwan Danusaputro	Direktur Utama
Hira Laksamana	Direktur

**Komite Tata Kelola Terintegrasi**

Bank Mandiri telah membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi (TKT) yang beranggotakan Komisaris Independen Bank Mandiri dan Komisaris Independen Entitas Anak perwakilan setiap industri. Komite TKT memiliki tugas dan tanggung jawab paling sedikit:

1. Mengevaluasi pelaksanaan intern dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi. Dalam melakukan evaluasi, Komite TKT memperoleh informasi berupa hasil evaluasi atas pelaksanaan audit intern dan fungsi kepatuhan masing-masing Entitas Anak dari anggota Dewan Komisaris masing-masing Entitas Anak yang menjadi anggota Komite TKT.
2. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri, mengenai:
  - a. Hasil evaluasi pelaksanaan TKT;
  - b. Penyempurnaan Pedoman TKT.

Komite TKT Bank Mandiri diketuai oleh Bpk. Goei Siau Hong selaku Komisaris Independen Bank Mandiri. Selama tahun 2017, Komite Tata Kelola terintegrasi telah melakukan 2 (dua) kali rapat sebagai berikut:

Tanggal Pelaksanaan	Agenda
16 Agustus 2017	1. Pembentukan <i>Subsidiaries Management Group Update</i> Pelaksanaan Fungsi Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi 2. Hasil Penilaian RBBR Konsolidasi Semester I/2017
20 Desember 2017	Pembahasan Hasil <i>onsite review</i> OJK dalam Penerapan Tata Kelola Terintegrasi

### Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT)

Sejalan dengan implementasi POJK No. 18/POJK.03/2014, Bank Mandiri telah menetapkan *Compliance Group* sebagai SKKT yang mengawasi penerapan fungsi kepatuhan di Mandiri Group. Adapun tugas dan tanggung jawab SKKT adalah sebagai berikut:

1. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan pada seluruh Entitas Anak.

2. Menyusun laporan pelaksanaan kepatuhan terintegrasi kepada Direktur Yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan dan laporan tahunan Tata Kelola Terintegrasi.
3. Menyelenggarakan forum dengan Entitas Anak mengenai pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi.

Selama tahun 2017, SKKT Bank Mandiri telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan TKT yaitu sebagai berikut:

1. Penyelarasan kebijakan kepatuhan dan mekanisme pengelolaan risiko kepatuhan.
2. Secara triwulanan, menerima dan mereview laporan kepatuhan Entitas Anak.
3. Secara triwulanan, menyusun laporan pelaksanaan kepatuhan terintegrasi. Pada akhir tahun 2017, SKKT juga telah menyusun laporan tahunan Tata Kelola Terintegrasi.
4. Forum diskusi dengan Entitas Anak untuk membahas penilaian profil risiko kepatuhan (*forward looking*) dan mitigasi atas isu kepatuhan yang terjadi di Perusahaan Anak.
5. Forum komunikasi dengan Entitas Anak atas pemenuhan kewajiban regulasi sebagai berikut:

No.	POJK	Perihal	Entitas Anak
1.	45/POJK.03/2015	Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.	- Bank Mandiri Taspen dan Pos - Bank Syariah Mandiri
2.	45/POJK.04/2016	Pengawasan Terhadap Wakil dan Pegawai Perusahaan Efek	Mandiri Sekuritas
3.	49/POJK.04/2016	Dana Perlindungan Pemodal	Mandiri Sekuritas
4.	36/POJK.05/2016	Investasi Surat Berharga Negara bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank	- Mandiri AXA General Insurance - AXA Mandiri Financial Services
5.	63/POJK.05/2016	Pemeriksaan Langsung Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank	Mandiri Sekuritas
6.	67/POJK.05/2016	Perizinan Usaha Dan Kelembagaan Perusahaan Asuransi, Perusahaan Asuransi Syariah, Perusahaan Reasuransi, Dan Perusahaan Reasuransi Syariah	- Mandiri AXA General Insurance - AXA Mandiri Financial Services
7.	69/POJK.05/2016	Penyelenggaraan Usaha Perusahaan Asuransi, Perusahaan Asuransi Syariah, Perusahaan Reasuransi, Dan Perusahaan Reasuransi Syariah	- Mandiri AXA General Insurance - AXA Mandiri Financial Services
8.	71/POJK.05/2016	Kesehatan Keuangan Perusahaan Asuransi Dan Perusahaan Reasuransi	- Mandiri AXA General Insurance - AXA Mandiri Financial Services
9.	73/POJK.05/2016	Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Perusahaan Perasuransian	- Mandiri AXA General Insurance - AXA Mandiri Financial Services
10.	76/POJK.07/2016	Peningkatan Literasi dan Inklusi Keuangan di Sektor Jasa Keuangan Bagi Konsumen dan/atau masyarakat	- Mandiri Sekuritas - Mandiri AXA General Insurance - AXA Mandiri Financial Services

### Satuan Kerja Audit Terintegrasi (SKAIT)

Entitas Utama telah menetapkan Internal Audit sebagai SKAIT yang independen terhadap satuan kerja operasional. SKAIT, dalam hal ini Internal Audit, juga telah berkolaborasi dengan *1st line* dan *2nd line* serta Internal Audit Perusahaan Anak untuk memastikan pelaksanaan fungsi *internal control* berjalan efektif di Mandiri Group.

SKAIT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT sebagai berikut:

1. Melaksanakan audit pada Entitas Anak baik secara individual, audit bersama atau berdasarkan laporan dari SKAI Perusahaan Anak;
2. Memantau pelaksanaan audit Internal pada masing-masing Entitas Anak dengan melakukan:
  - a. Evaluasi rencana audit SKAI Entitas Anak dalam rangka penyesuaian rencana audit terintegrasi;
  - b. Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Entitas Anak beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit internal terintegrasi.

Selama tahun 2017, SKAIT Bank Mandiri telah memastikan pelaksanaan fungsi internal kontrol di perusahaan Anak:

1. Melaksanakan audit terhadap 11 (sebelas) Perusahaan Anak baik secara individual oleh SKAIT dan audit bersama dengan SKAI Entitas Anak khusus untuk Bank Syariah Mandiri dan Bank Mantap.
2. Melakukan evaluasi dan penyesuaian rencana audit dengan Entitas Anak sebelum menyusun *Annual Audit Plan* (AAP) Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak.
3. Melakukan *review* terhadap Laporan Hasil Audit SKAI Entitas Anak beserta tindak lanjutnya secara triwulanan.
4. Menyusun Laporan Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Terintegrasi.

Disamping itu, SKAIT Bank Mandiri juga melakukan beberapa hal dalam rangka meningkatkan fungsi SKAI Terintegrasi yaitu sebagai berikut:

1. SKAIT dan SKAI Perusahaan Anak telah melakukan penyesuaian Internal Audit *Charter*. Internal Audit *Charter* Perusahaan Anak telah dicantumkan klausul yang menyatakan "Bank Mandiri selaku entitas utama dapat melakukan audit kepada perusahaan anak dalam rangka meyakini aktivitas *internal control*, *risk management* dan *governance process*".
2. Penempatan Kepala SKAIT Perusahaan Anak dengan memperhatikan rekomendasi SKAIT.
3. Penyelenggaraan Rapat Komite Audit Perusahaan Anak yang dapat mengundang SKAIT.
4. Penyelenggaraan forum SKAI Mandiri Group secara triwulanan.

### Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi

Bank Mandiri menetapkan *Credit Portfolio Risk Group* sebagai Unit Kerja Koordinator SKMRT, yang independen terhadap satuan kerja operasional lainnya dan telah memiliki kebijakan, prosedur dan penetapan *limit* risiko yang memadai. SKMRT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT antara lain sebagai berikut:

1. Memberikan masukan kepada Direksi dalam penyusunan kebijakan manajemen risiko terintegrasi;
2. Memantau pelaksanaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi termasuk mengembangkan prosedur dan alat untuk identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko;
3. Melakukan pemantauan risiko pada konglomerasi keuangan berdasarkan hasil penilaian:
  - a. Profil risiko setiap Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan;
  - b. Tingkat risiko masing-masing risiko secara terintegrasi;
  - c. Profil risiko secara terintegrasi.
4. Melakukan *stress testing*;
5. Melaksanakan kaji ulang berkala untuk memastikan:
  - a. Keakuratan metodologi penilaian risiko;
  - b. Kecukupan implementasi sistem informasi manajemen;
  - c. Ketepatan kebijakan, prosedur dan penetapan *limit* risiko, secara terintegrasi.
6. Mengkaji usulan lini bisnis baru yang bersifat strategis dan berpengaruh signifikan terhadap eksposur risiko konglomerasi keuangan;
7. Memberikan informasi kepada komite manajemen risiko terintegrasi terhadap hal-hal yang perlu ditindaklanjuti terkait hasil evaluasi terhadap penerapan manajemen risiko terintegrasi;
8. Memberikan masukan kepada komite manajemen risiko terintegrasi, dalam rangka penyusunan dan penyempurnaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi;
9. Menyusun dan menyampaikan laporan profil risiko terintegrasi secara berkala kepada Direktur yang membawahkan fungsi manajemen risiko terintegrasi dan kepada komite manajemen risiko terintegrasi.

Selama tahun 2017, SKMRT telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi yaitu sebagai berikut:

1. Pengawasan aktif manajemen melalui forum dan komite secara berkala.
2. *Monitoring* peningkatan kesadaran risiko secara berkelanjutan melalui *Risk Awareness Survey* (RAWS).

3. Perbaiki proses manajemen risiko pada Entitas Anak pada metodologi, proses, maupun kebijakan melalui *on-site review* dan asistensi.
4. *Review* metodologi penilaian *Risk Based Bank Rating* pada Bank dan Perusahaan Anak.
5. Penyelarsan metodologi penyusunan *Risk Appetite Statement* dan *Stress Test*.

### Kebijakan Transaksi Intragrup

Pengembangan Bank Mandiri dan perusahaan anak secara agresif pada berbagai segmen bisnis membuat Bank Mandiri serta Entitas Anak senantiasa bersinergi dan berkolaborasi dalam satu ekosistem bisnis. Hal tersebut menimbulkan eksposur transaksi intragrup dalam Mandiri Group. Bank senantiasa menjaga agar Transaksi Intragrup sesuai dengan aturan eksternal dan internal baik dari segi eksposur maupun prosesnya.

Seluruh proses transaksi intragrup serta kerjasama yang terjalin didalam Mandiri Group dijalankan sesuai dengan ketentuan internal yang berlaku sesuai Standar Prosedur dan Petunjuk Teknis Operasional serta senantiasa berpedoman pada Mandiri *Subsidiaries Management Principles Guideline*, yaitu pedoman bagi Mandiri Group dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis. Adapun kebijakan mengenai risiko transaksi intragrup 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 intragrup Bank Mandiri tertuang pada Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) serta Standar *Prosedur Risk Based Bank Rating* (SP RBBR).

Bank Mandiri senantiasa melakukan *monitoring* terhadap kinerja bisnis maupun risiko yang timbul atas sinergi bisnis dengan Entitas Anak. Dalam hal ini, Bank Mandiri selalu memastikan bahwa Transaksi Intragrup dalam Mandiri Group senantiasa sesuai dengan aturan serta *limit* yang telah ditetapkan Regulator.

### Mandiri *Subsidiaries Management Principle Guideline* (MSMPG)

Mandiri *Subsidiaries Management Principles Guideline* (MSMPG) merupakan pedoman bagi Bank Mandiri dan Entitas Anak dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis melalui budaya kinerja. Hal tersebut bertujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi Bank Mandiri dan Entitas Anak secara berkesinambungan, dengan tetap berpegang kepada prinsip-prinsip GCG dan Anggaran Dasar dari masing-masing Entitas Anak.

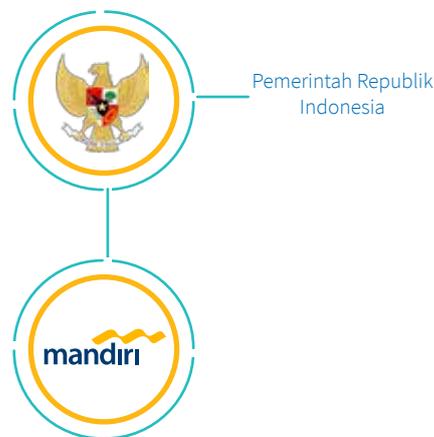
MSMPG merupakan salah satu wujud komitmen Bank Mandiri untuk senantiasa menerapkan GCG dan Risiko Terintegrasi, yang disusun sesuai dengan amanat Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan dan POJK TKT.

Prinsip pengelolaan Entitas Anak Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan MSMPG meliputi aktivitas konsolidasi dan asistensi manajemen risiko, laporan keuangan, GCG, Kepatuhan serta Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT), pengelolaan *human capital*, *procurement*, aktivitas asistensi pelaksanaan audit, sinergi bisnis maupun *strategy* dan *performance*. MSMPG diberlakukan dengan mengacu pada prinsip dasar pengelolaan Entitas Anak sebagaimana berikut:

1. Entitas Anak merupakan entitas terpisah dari Bank Mandiri.
2. Pengelolaan Entitas Anak dilakukan secara profesional dan tidak melakukan intervensi ke dalam kegiatan operasional Perusahaan Anak.
3. Pengelolaan Entitas Anak dilakukan tanpa menyampingkan tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak sesuai Anggaran Dasar.
4. Pengelolaan Entitas Anak ditujukan untuk mengoptimalkan keuntungan yang berkelanjutan, mengurangi risiko, memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, dan tata kelola yang baik.

# Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali

Sebagai suatu badan hukum yang dimiliki oleh negara (BUMN), kepemilikan saham mayoritas Bank Mandiri dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia yang dalam hal ini diwakili oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara. Sehingga tidak terdapat pemegang saham utama dan pengendali oleh individu.



Pada saat didirikan, penyertaan modal Negara Republik Indonesia kepada Bank Mandiri dilakukan berdasarkan ketentuan Peraturan Pemerintah No. 75 Tahun 1998 tentang Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia Untuk Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) di Bidang Perbankan tanggal 1 Oktober 1998. Penyertaan modal tersebut dilakukan dengan mengalihkan saham milik negara pada *ex-legacy* Bank Mandiri, yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia .

Sebagai pemegang saham mayoritas, saat ini Pemerintah Republik Indonesia mempunyai komposisi kepemilikan saham sebesar 60% (enam puluh persen) atau sejumlah 28.000.000.000 (dua puluh delapan miliar) lembar saham, dari seluruh jumlah saham tersebut terdapat satu lembar saham Seri A Dwiwarna.

Secara lebih rinci Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali dilihat pada bagian Komposisi Pemegang Saham pada Laporan Tahunan ini.

## Perlakuan yang Sama Terhadap Seluruh Pemegang Saham

Dengan mengacu pada ketentuan peraturan perundangan antara lain peraturan di bidang Pasar Modal, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan asas kesetaraan bagi seluruh pemegang saham (mayoritas dan minoritas). Komitmen tersebut tercermin antara lain dalam peraturan internal yang dituangkan dalam Kebijakan *Corporate Secretary* Bank Mandiri dan Standar Pedoman *Corporate Secretary* Bank Mandiri yang secara berkala dilakukan *review*, yang mengatur bahwa setiap pemegang saham mempunyai hak yang sama untuk mendapatkan keterbukaan informasi dari Bank Mandiri, antara lain informasi tentang kinerja Perseroan, informasi keuangan dan informasi lainnya yang dibutuhkan oleh seluruh pemegang saham.

Selain itu perlakuan yang sama terhadap pemegang saham juga tercermin dalam pelaksanaan RUPS Perseroan, dengan setiap pemegang saham mempunyai hak untuk mengajukan usulan mata acara RUPS kepada Perseroan.

# Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)

Bank Mandiri memiliki kebijakan mengenai pelaksanaan pelaporan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP.DIR/147A/2017 tanggal 21 Juni 2017 tentang Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) di Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kebijakan ini mengatur mengenai pegawai Perseroan yang wajib melaporkan harta kekayaannya, tata cara penyampaian, unit kerja pengelola dan administrator LHKPN, hingga sanksi yang dapat dijatuhkan bagi pegawai yang tidak melaksanakan kewajiban pelaporannya.

## Wajib Laporkan LHKPN

Berdasarkan Kebijakan LHKPN di atas, Wajib Laporkan LHKPN adalah Pejabat Struktural di lingkungan Bank Mandiri yaitu:

1. Anggota Dewan Komisaris
2. Anggota Direksi
3. *Senior Executive Vice President*
4. Pejabat Eksekutif yang dilaporkan kepada Bank Indonesia, yaitu:
  - a. Regional CEO
  - b. *Group Head* dan Pejabat setingkat *Group Head*
  - c. Kepala Cabang yang izin Kantornya dari Bank Indonesia adalah Kantor Cabang serta Kepala Cabang Luar Negeri
5. Pegawai yang ditempatkan sebagai Direktur/Dewan Komisaris di Entitas Anak dan Dana Pensiun

## Pengelola LHKPN

Pengelola pelaporan LHKPN terdiri dari Koordinator Pengelolaan LHKPN dan Admin Pengelola e-LHKPN dengan rincian sebagai berikut:

1. Koordinator Pengelolaan LHKPN adalah *Group Head Corporate Secretary* dan *Group Head Human Capital Services* dengan ruang lingkup tugas sebagai berikut:
  - a. Berkoordinasi dengan KPK dalam pemantauan, pengisian, dan penyampaian LHKPN serta sosialisasi kewajiban LHKPN.
  - b. Berkoordinasi dengan Kementerian Badan Usaha Milik Negara dan KPK mengenai pengelolaan dan administrasi Aplikasi Wajib LHKPN.
2. Admin Pengelola e-LHKPN adalah pejabat *Corporate Secretary Group* dan *Human Capital Services Group* dengan ruang lingkup tugas sebagai berikut:
  - a. Mengelola dan melakukan pemutakhiran data wajib lapor LHKPN di lingkungan Bank Mandiri.
  - b. Mengelola dan memonitor kewajiban pelaporan LHKPN di lingkungan Bank Mandiri.

## Pelaporan LHKPN Tahun 2017

Pelaporan LHKPN hingga akhir periode 2017, dari jumlah wajib lapor sebanyak 178 orang terdapat 156 orang yang telah memenuhi kewajiban pelaporannya. Sedangkan 22 orang sedang dalam proses pemenuhan kewajiban pelaporan LHKPN.

# Buyback Saham dan Buyback Obligasi

Selama tahun 2017, tidak terdapat kegiatan *buyback* saham maupun *buyback* obligasi.

## Penyediaan Dana Pihak Terkait

Dengan mengacu pada kebijakan internal Bank Mandiri mengenai pemberian kredit, penyediaan dana kepada pihak terkait (individu atau pun kelompok, termasuk pejabat eksekutif, Direksi dan Komisaris Bank) telah dilaksanakan secara wajar dengan syarat yang wajar dengan persetujuan Dewan Komisaris.

Penyediaan dana kepada pihak terkait tidak boleh bertentangan dengan prosedur umum pemberian penyediaan dana yang berlaku dan wajib tetap memberikan keuangannya yang wajar bagi Perseroan

dan juga penyediaan tersebut wajib mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris. Sebagai salah satu bentuk pelaksanaan fungsi pengawasan oleh Dewan Komisaris di bidang perkreditan, pemberian kredit di atas Rp3 Triliun secara individual harus dilaporkan secara periodik setiap triwulan kepada Dewan Komisaris. Kredit yang dilaporkan adalah kredit yang diputus dalam kurun waktu 3 (tiga) bulan periode laporan.

Informasi terkait Penyediaan Dana Pihak Terkait telah terdapat dalam bagian Analisis dan Pembahasan Manajemen pada Laporan Tahunan ini.

## Pelanggaran (*Fraud*) Internal

Pelanggaran (*Fraud*) Internal dilakukan oleh internal Perseroan maupun internal yang berkolusi dengan eksternal. Pemeriksaan atas

pelanggaran (*fraud*) internal dilakukan oleh Internal Audit maupun RBC.

Tabel Pelanggaran (*Fraud*) Internal

Internal <i>Fraud</i> dalam 1 Tahun	Jumlah <i>Fraud</i> yang Dilakukan					
	Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Tahun Sebelumnya	Tahun Berjalan	Tahun Sebelumnya	Tahun Berjalan	Tahun Sebelumnya	Tahun Berjalan
Total <i>Fraud</i>	-	-	22	40	13	40
Telah Diselesaikan	-	-	21	40	13	40
Dalam Proses Penyelesaian di Internal Bank	-	-	1	-	-	-
Belum Diupayakan Penyelesaian	-	-	-	-	-	-
Telah Ditindaklanjuti Melalui Proses Hukum*	-	-	1	1	4	1

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

## Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

Sepanjang tahun 2017, tidak ada transaksi yang mengandung benturan kepentingan sebagaimana yang disebutkan dalam peraturan BAPEPAM-LK No. IX.E.1 tentang Benturan Kepentingan.

## Perselisihan Internal Bank Mandiri

Selama tahun 2017, tidak terdapat perselisihan internal di Bank Mandiri yang berkaitan dengan intervensi pemilik, kebijakan remunerasi maupun sebab lainnya.

## Pencegahan Transaksi Orang dalam (*Insider Trading*)

Ketentuan internal terkait tindakan *Insider Trading* yang dilakukan oleh orang dalam Bank Mandiri tertuang pada Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri dan Standar Pedoman *Corporate Secretary*. Adapun dalam Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri telah mengatur bahwa "seluruh Jajaran Bank hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *Insider Trading* dari Otoritas Pasar Modal dan peraturan lainnya."

Dalam Standar Pedoman *Corporate Secretary*, ketentuan yang mengatur mengenai tindakan *Insider Trading* diatur dalam Bab III angka 5 huruf d yang mengatur yaitu:

1. Orang Dalam yang mempunyai *insider information*, antara lain berupa informasi tentang keadaan keuangan Bank, rencana kegiatan Bank dan/atau informasi material lainnya yang belum dipublikasikan yang sepatutnya diduga akan mempengaruhi keputusan investor atau pemegang saham, dilarang melakukan pembelian dan/atau penjualan saham Bank.

2. Orang Dalam yang memiliki *insider information* dilarang mempengaruhi pihak manapun termasuk keluarga Orang Dalam untuk melakukan pembelian atau penjualan saham.
3. Orang Dalam selain Direksi dan Dewan Komisaris yang melakukan pelanggaran sebagaimana diatur diatas dan terbukti melakukan transaksi dan/atau memberikan *insider information* akan dikenakan sanksi disiplin sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM).
4. Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan *insider trading* pertanggungjawabannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
5. *Annual Disclosure*/Pernyataan Tahunan mencantumkan larangan *insider trading*. Kewajiban pemberian pernyataan tahunan bagi jajaran Bank diatur dalam *code of conduct* dan/atau SPSDM.

## Kebijakan Anti Korupsi

Bank Mandiri telah memiliki beberapa kebijakan yang terkait dengan Pencegahan Korupsi, antara lain dalam kebijakan *internal control*, Peraturan Disiplin Pegawai, *Code of Conduct*, Etika Bisnis (*Business Ethic*) serta menyusun Nilai-nilai Budaya Perusahaan ("*Corporate Culture*") antara lain menanamkan *value integrity* dari setiap jajaran Bank Mandiri.

Tindakan-tindakan yang dilakukan perusahaan untuk mengatasi isu-isu praktek korupsi, secara khusus dalam *Code of Conduct* telah diatur antara lain sebagai berikut:

1. Larangan kepada seluruh jajaran Bank untuk meminta atau menerima, menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan fasilitas dari Bank dalam bentuk fasilitas kredit "*cash loan* dan *non cash loan*", atau dalam rangka pembelian atau pendiskontoan surat-surat wesel, surat promes, cek, dan kertas dagang atau bukti kewajiban lainnya, ataupun fasilitas lainnya yang berkaitan dengan operasional bank maupun yang berkaitan dengan pengadaan barang dan jasa dari Bank.
2. Larangan kepada seluruh jajaran Bank dalam menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk:
  - a. Keuntungan pribadi
  - b. Keuntungan bagi anggota keluarganya
  - c. Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya
3. Pemberian sanksi dari ringan sampai berat untuk pelanggar larangan tersebut.
4. Mematuhi peraturan eksternal dan internal.
5. Di bidang perkreditan, setiap pemberian kredit harus dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four-eyes principle* serta proses *check and balance* antara Bisnis Unit sebagai unit inisiator dengan *Risk Management* selaku unit Mitigasi Resiko. Dalam komite tersebut *Legal Group* dan *Compliance Group* juga harus selalu hadir untuk memberikan pendapat dari sisi legal dan kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit, menghindari

*conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan bebas tekanan. Untuk mempercepat proses dan meningkatkan *performance* kredit, Bank Mandiri juga menetapkan batas kewenangan memutus kredit berdasarkan exposure kredit dan tingkat resiko. Semakin besar *ekspose* maka akan semakin besar korum pemegang kewenangan yang terdiri anggota Komite Kredit yang berfungsi sebagai *Risk Management* dan anggota Komite Kredit yang berfungsi sebagai Bisnis Unit.

6. Seluruh jajaran Bank harus membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) yang memuat semua keadaan atau situasi yang memungkinkan timbulnya pelanggaran I ketidakpatuhan terhadap *code of conduct* ini.
7. Seluruh jajaran Bank Mandiri dapat memberikan masukan untuk perbaikan kinerja, penguatan *good corporate governance* serta pencegahan *fraud*, melalui *Letter to CEO* (LTC), yaitu sarana komunikasi jajaran Bank Mandiri langsung kepada Direktur Utama (CEO).
8. Dalam Perjanjian Kerjasama dengan para kontraktor/*supplier*/rekanan, terdapat klausula yang mencantumkan komitmen pihak tersebut untuk tidak melakukan praktik-praktik korupsi dan gratifikasi.

Dalam rangka pemberantasan korupsi, pada tanggal 4 November 2014, Perusahaan telah menyatakan komitmen kepada Komisi Pemberantasan Korupsi untuk:

1. Membangun Sistem Integritas Nasional dengan pendekatan Budaya Kerja dan Spirit Memakmurkan Negeri.
2. Menerapkan pengendalian gratifikasi guna mendukung upaya pemberantasan tindak pidana korupsi di lingkungan Perusahaan.

Sebagai implementasi dari komitmen tersebut, Bank Mandiri telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Membentuk Unit Pengendali Gratifikasi yang merupakan bagian dari unit kerja Kepatuhan sebagai koordinator pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri.
2. Menerbitkan ketentuan mengenai program pengendalian gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri yang setiap tahunnya

atau sesuai kebutuhan Perseroan senantiasa dilakukan penyempurnaan sejalan dengan perkembangan Perseroan dan/atau pemenuhan ketentuan perundangan dan terakhir sebagaimana disempurnakan pada tahun 2016.

- Melakukan sosialisasi program pengendalian gratifikasi kepada seluruh jajaran pegawai dan *stakeholder* Bank Mandiri.

Selain itu, Bank Mandiri juga memberikan pelatihan terkait anti korupsi kepada para pegawainya. Adapun pelatihan terkait anti korupsi yang dilaksanakan selama tahun 2017, yaitu:

Tabel Sosialisasi Program Pengendalian Gratifikasi

Pelatihan	Tempat	Tanggal
<i>Anti Money Laundering and Governance For Bankers Batch 2</i>	Jakarta	13 – 14 Juli 2017
<i>Anti Money Laundering and Governance For Bankers Batch 3</i>	Surabaya	7 – 8 Agustus 2017
<i>Anti Money Laundering and Governance For Bankers Batch 4</i>	Bandung	7 – 8 September 2017
<i>Anti Money Laundering and Governance For Bankers Batch 5</i>	Semarang	9 – 10 Oktober 2017
<i>Anti Money Laundering and Governance For Bankers Batch 6</i>	Jakarta	9 – 10 November 2017
<i>Anti Money Laundering and Governance For Bankers Batch 7</i>	Jakarta	20 – 21 November 2017

## Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Perusahaan

Bank Mandiri memenuhi kewajiban transparansi dan publikasi kondisi keuangan dan non-keuangan sesuai ketentuan berlaku, melalui penyampaian dan publikasi informasi baik melalui media cetak maupun situs *web* Perseroan sebagaimana berikut ini:

- Laporan Keuangan Bulanan kepada regulator, yang juga dipublikasikan melalui situs web BI dan Bank Mandiri.
- Laporan Keuangan Triwulan kepada regulator, yang juga dipublikasikan melalui media cetak dan situs web Perseroan.
- Laporan Tahunan Bank Mandiri yang disusun dan disajikan sesuai ketentuan dan disampaikan kepada regulator, *rating agency*, lembaga pengembangan perbankan, lembaga/institusi riset dan majalah keuangan dan dipublikasikan melalui situs *web* Perseroan.
- Informasi Tata Kelola Perusahaan, yang diantaranya adalah Laporan Tahunan Tata Kelola Perusahaan, Visi, Misi, Nilai Perusahaan, Komposisi dan Profil Dewan Komisaris dan Direksi, serta ketentuan internal terkait tata kelola mulai dari Anggaran Dasar hingga Piagam Komite-komite yang juga dipublikasikan melalui situs *web* Perseroan.
- Informasi Produk dan Layanan Perusahaan termasuk jaringan kantornya dipublikasikan melalui Laporan Tahunan dan situs *web* Perseroan, agar nasabah, investor dan masyarakat luas dapat dengan mudah mengakses informasi atas produk dan layanan Perseroan.
- Informasi Prosedur Penyampaian Pengaduan, Kebijakan Keamanan Informasi dan Tips bagi Nasabah dalam menggunakan layanan perbankan yang dipublikasikan melalui situs *web* Perseroan untuk pelaksanaan ketentuan perlindungan konsumen.
- Informasi lainnya yang bertujuan untuk mendukung keterbukaan informasi, edukasi keuangan dan layanan kepada masyarakat.

## Praktik *Bad Corporate Governance*

Bank Mandiri menyadari bahwa praktik-praktik *bad corporate governance* akan mengganggu sistem Tata Kelola yang baik (GCG) yang telah dibangun oleh Bank Mandiri. Untuk mendukung hal tersebut,

selama tahun 2017, Bank Mandiri tidak melakukan segala tindakan serta kebijakan yang berkaitan dengan praktik itu yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel *Bad Corporate Governance*

No.	Keterangan	Praktik
1.	Adanya laporan sebagai perusahaan yang mencemari lingkungan.	Nihil
2.	Perkara penting yang sedang dihadapi oleh perusahaan, entitas anak, anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang sedang menjabat tidak diungkapkan dalam Laporan Tahunan.	Nihil
3.	Ketidakpatuhan dalam pemenuhan kewajiban perpajakan.	Nihil
4.	Ketidaksesuaian penyajian laporan tahunan dan laporan keuangan dengan peraturan yang berlaku dan SAK.	Nihil
5.	Kasus terkait buruh dan karyawan.	Nihil
6.	Tidak terdapat pengungkapan segmen operasi pada perusahaan <i>listed</i> .	Nihil
7.	Terdapat ketidaksesuaian antara Laporan Tahunan <i>hardcopy</i> dengan Laporan Tahunan <i>softcopy</i> .	Nihil

## Pernyataan Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Tata Kelola Yang Baik

Seluruh anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai Bank Mandiri berkomitmen dan telah menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dan tidak ada pelanggaran yang material terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu,

Bank Mandiri telah menerapkan tata kelola sesuai ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS). Adapun prinsip-prinsip yang belum dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah dijelaskan (*explained*) dalam *website* Bank Mandiri.

## Kesesuaian Penerapan *Corporate Governance* Terhadap ASEAN *Corporate Governance Scorecard*

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
<b>A</b>	<b><i>Right of Shareholder</i></b>	
<b>A.1</b>	<b><i>Basic Shareholder Rights</i></b>	
A.1.1	<i>Does the company pay (interim and final/ annual) dividends in an equitable and timely manner; that is, all shareholders are treated equally and paid within 30 days after being (i) declared for interim dividends and (ii) approved by shareholders at general meetings for final dividends? In case the company has offered Scrip dividend, did the company paid the dividend within 60 days?</i>	Website Bank Mandiri
<b>A.2</b>	<b><i>Right to Participate in decisions concerning fundamental corporate changes</i></b>	
A.2.1	<i>Amendments to the company's constitution?</i>	Website Bank Mandiri
A.2.2	<i>The authorisation of additional shares?</i>	Website Bank Mandiri
A.2.3	<i>The transfer of all or substantially all assets, which in effect results in the sale of the company?</i>	Website Bank Mandiri

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
<b>A.3</b>	<b><i>Right to participate effectively in and vote in general shareholder meetings and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholder meetings.</i></b>	
A.3.1	<i>Do shareholders have the opportunity, evidenced by an agenda item, to approve remuneration (fees, allowances, benefit-in-kind and other emoluments) or any increases in remuneration for the non-executive directors/commissioners?</i>	Website Bank Mandiri
A.3.2	<i>Does the company provide non-controlling shareholders a right to nominate candidates for board of directors/commissioners?</i>	Website Bank Mandiri
A.3.3	<i>Does the company allow shareholders to elect directors/commissioners individually?</i>	Website Bank Mandiri
A.3.4	<i>Does the company disclose the voting procedures used before the start of meeting?</i>	Website Bank Mandiri
A.3.5	<i>Do the minutes of the most recent AGM record that the shareholders were given the opportunity to ask questions and the questions raised by shareholders and answers given recorded?</i>	Website Bank Mandiri

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
A.3.6	Does the company disclose the voting results including approving, dissenting, and abstaining votes for all resolutions/each agenda item for the most recent AGM?	Website Bank Mandiri
A.3.7	Does the company disclose the list of board members who attended the most recent AGM?	Website Bank Mandiri
A.3.8	Does the company disclose that all board members and the CEO (if he is not a board member) attended the most recent AGM?	Website Bank Mandiri
A.3.9	Does the company allow for voting in absentia?	Website Bank Mandiri
A.3.10	Did the company vote by poll (as opposed to by show of hands) for all resolutions at the most recent AGM?	Website Bank Mandiri
A.3.11	Does the company disclose that it has appointed an independent party (scrutineers/ inspectors) to count and/or validate the votes at the AGM?	Website Bank Mandiri
A.3.12	Does the company make publicly available by the next working day the result of the votes taken during the most recent AGM/EGM for all resolutions?	Website Bank Mandiri
A.3.13	Do companies provide at least 21 days notice for all AGMs and EGMs?	Website Bank Mandiri
A.3.14	Does the company provide the rationale and explanation for each agenda item which require shareholders' approval in the notice of AGM/circulars and/or the accompanying statement?	Website Bank Mandiri
A.3.15	Does the company give the opportunity for shareholder to place item/s on the agenda of AGM?	Website Bank Mandiri
<b>A.4</b>	<b>Markets for corporate control should be allowed to function in an efficient and transparent manner.</b>	
A.4.1	In cases of mergers, acquisitions and/or takeovers requiring shareholders' approval, does the board of directors/commissioners of the company appoint an independent party to evaluate the fairness of the transaction price?	Hal. 300-303
<b>A.5</b>	<b>The exercise of ownership rights by all shareholders, including institutional investors, should be facilitated.</b>	
A.5.1	Does the company disclose its practices to encourage shareholders to engage the company beyond AGM?	Hal. 665
<b>B</b>	<b>Equitable Treatment of Shareholders</b>	
<b>B.1</b>	<b>Shares and voting rights</b>	
B.1.1	Do the company's ordinary or common shares have one vote for one share?	Website Bank Mandiri
B.1.2	Where the company has more than one class of shares, does the company publicise the voting rights attached to each class of shares (e.g. through the company website / reports/ the stock exchange/ the regulator's website)?	Website Bank Mandiri
<b>B.2</b>	<b>Notice of AGM</b>	
B.2.1	Does each resolution in the most recent AGM deal with only one item, i.e., there is no bundling of several items into the same resolution?	Website Bank Mandiri
B.2.2	Are the company's notice of the most recent AGM/circulars fully translated into English and published on the same date as the local-language version?	Website Bank Mandiri

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
	<b>Does the notice of AGM/ circulars have the following details:</b>	
B.2.3	Are the profiles of directors/commissioners (at least age, academic qualification, date of first appointment, experience, and directorships in other listed companies) in seeking election/re-election included?	Website Bank Mandiri
B.2.4	Are the auditors seeking appointment/re-appointment clearly identified?	Website Bank Mandiri
B.2.5	Were the proxy documents made easily available?	Website Bank Mandiri
<b>B.3</b>	<b>Insider trading and abusive self-dealing should be prohibited.</b>	
B.3.1	Does the company have policies and/or rules prohibiting directors/commissioners and employees to benefit from knowledge which is not generally available to the market?	Hal. 670-671 Hal. 455 Hal. 503
B.3.2	Are the directors / commissioners required to report their dealings in company shares within 3 business days?	Hal. 118
<b>B.4</b>	<b>Related party transactions by directors and key executives.</b>	
B.4.1	Does the company have a policy requiring directors /commissioners to disclose their interest in transactions and any other conflicts of interest?	Hal. 455, 503
B.4.2	Does the company have a policy requiring a committee of independent directors/ commissioners to review material/ significant RPTs to determine whether they are in the best interests of the company and shareholders?	Hal. 326
B.4.3	Does the company have a policy requiring board members (directors/commissioners) to abstain from participating in the board discussion on a particular agenda when they are conflicted?	Website Bank Mandiri
B.4.4	Does the company have policies on loans to directors and commissioners either forbidding this practice or ensuring that they are being conducted at arm's length basis and at market rates?	Hal. 309-310
<b>B.5</b>	<b>Protecting minority shareholders from abusive actions</b>	
B.5.1	Does the company disclose that RPTs are conducted in such a way to ensure that they are fair and at arms' length?	Hal. 309
B.5.2	In case of related party transactions requiring shareholders' approval, is the decision made by disinterested shareholders?	Hal. 309-310
<b>C</b>	<b>Role of Stakeholders</b>	
<b>C.1</b>	<b>The rights of stakeholders that are established by law or through mutual agreements are to be respected. (Does the company disclose a policy And Practices That Address :)</b>	
C.1.1	The existence and scope of the company's efforts to address customers' welfare?	Hal. 724-727
C.1.2	Supplier/contractor selection procedures?	Hal. 728-729
C.1.3	The company's efforts to ensure that its value chain is environmentally friendly or is consistent with promoting sustainable development?	Hal. 706-711
C.1.4	The company's efforts to interact with the communities in which they operate?	Hal. 718-723

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
C.1.5	<i>The company's anti-corruption programmes and procedures?</i>	Hal. 51 Hal. 406 Hal. 676-678 Hal. 691-692
C.1.6	<i>How creditors' rights are safeguarded?</i>	Hal. 407 Website Bank Mandiri
C.1.7	<i>Does the company have a separate report/section that discusses its efforts on environment/economy and social issues ?</i>	Sustainability Report
<b>C.2</b>	<b>Where stakeholder interests are protected by law, stakeholders should have the opportunity to obtain effective redress for violation of their rights.</b>	
C.2.1	<i>Does the company provide contact details via the company's website or Annual Report which stakeholders (e.g. customers, suppliers, general public etc.) can use to voice their concerns and/or complaints for possible violation of their rights?</i>	Hal. 664, 724
<b>C.3</b>	<b>Mechanisms for employee participation should be permitted to develop.</b>	
C.3.1	<i>Does the company explicitly disclose the policies and practices on health, safety and welfare for its employees?</i>	Hal. 715-717
C.3.2	<i>Does the company explicitly disclose the policies and practices on training and development programmes for its employees?</i>	Hal. 110-114
C.3.3	<i>Does the company have a reward/compensation policy that accounts for the performance of the company beyond short-term financial measures?</i>	Hal. 355
<b>C.4</b>	<b>Stakeholders including individual employee and their representative bodies, should be able to freely communicate their concerns about illegal or unethical practices to the board and their rights should not be compromised for doing this.</b>	
C.4.1	<i>Does the company have a whistle blowing policy which includes procedures for complaints by employees and other stakeholders concerning alleged illegal and unethical behaviour and provide contact details via the company's website or annual report.</i>	Hal. 676-678
C.4.2	<i>Does the company have a policy or procedures to protect an employee/person who reveals illegal/unethical behaviour from retaliation?</i>	677
<b>D</b>	<b>Disclosure and Transparency</b>	
<b>D.1</b>	<b>Transparent ownership structure</b>	
D.1.1	<i>Does the information on shareholdings reveal the identity of beneficial owners, holding 5% shareholding or more?</i>	115-116
D.1.2	<i>Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of major and/or substantial shareholders?</i>	Hal. 115-116, 688
D.1.3	<i>Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of directors (commissioners)?</i>	Hal. 117-118, 455-456, 503-504
D.1.4	<i>Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of senior management?</i>	307-308
D.1.5	<i>Does the company disclose details of the parent/holding company, subsidiaries, associates, joint ventures and special purpose enterprises/vehicles (SPEs)/(SPVs)?</i>	126-127, 147-149

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
<b>D.2</b>	<b>Quality of Annual Report</b>	
D.2.1	<i>Corporate objectives</i>	Hal. 86-88
D.2.2	<i>Financial performance indicators</i>	Hal. 16-21, 47-48, 170-172
D.2.3	<i>Non-financial performance indicators</i>	Hal. 47-48, 415, 417, 695
D.2.4	<i>Dividend policy</i>	Hal. 305-306
D.2.5	<i>Biographical details (at least age, qualifications, date of first appointment, relevant experience, and any other directorships of listed companies) of directors/commissioners</i>	Hal. 90-101, 446-451, 494-499
D.2.6	<i>Attendance details of each director/commissioner in all directors/commissioners meetings held during the year</i>	Hal. 463-473, 504-518
D.2.7	<i>Total remuneration of each member of the board of directors/commissioners</i>	Hal. 477-479, 522-524
	<b>Corporate Governance Confirmation Statement</b>	
D.2.8	<i>Does the Annual Report contain a statement confirming the company's full compliance with the code of corporate governance and where there is non-compliance, identify and explain reasons for each such issue?</i>	Hal. 693, 398-411
<b>D.3</b>	<b>Disclosure of related party transactions (RPT)</b>	
D.3.1	<i>Does the company disclose its policy covering the review and approval of material/significant RPTs?</i>	Hal. 309
D.3.2	<i>Does the company disclose the name, relationship, nature and value for each significant/material RPTs?</i>	Hal. 310-316
<b>D.4</b>	<b>Directors and commissioners dealings in shares of the company</b>	
D.4.1	<i>Does the company disclose trading in the company's shares by insiders?</i>	Hal. 117-118, 455-456, 503-504
<b>D.5</b>	<b>External auditor and Auditor Report</b>	
D.5.1	<i>Are the audit and non-audit fees disclosed?</i>	Hal. 621
D.5.2	<i>Does the non-audit fee exceed the audit fees?</i>	Hal. 621
<b>D.6</b>	<b>Medium of communications</b>	
D.6.1	<i>Quarterly reporting</i>	Hal. 664, 668 Website Bank Mandiri
D.6.2	<i>Company website</i>	Hal. 150, 664
D.6.3	<i>Analyst's briefing</i>	Hal. 664-665 Website Bank Mandiri
D.6.4	<i>Media briefings /press conferences</i>	Hal. 665-667 Website Bank Mandiri
<b>D.7</b>	<b>Timely filing/release of annual/financial reports</b>	
D.7.1	<i>Are the audited annual financial report / statement released within 120 days from the financial year end?</i>	The Jakarta Post (Bank Mandiri has published Financial Statement Year 2016 through the Print Media The Jakarta Post on February 15, 2017)

Kilas Kinerja	Laporan Dewan Komisaris dan Direksi	Profil Perusahaan	Analisis dan Pembahasan Manajemen	Sumber Daya Manusia
---------------	-------------------------------------	-------------------	-----------------------------------	---------------------

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
D.7.2	Is the annual report released within 120 days from the financial year end?	Website Bank Mandiri
D.7.3	Is the true and fairness/fair representation of the annual financial statement/ reports affirmed by the board of directors/ commissioners and/or the relevant officers of the company?	Hal. 745
<b>D.8</b>	<b>Company website (Does the company have a website disclosing up-to-date information on the following:)</b>	
D.8.1	Financial statements/reports (latest quarterly)	Hal. 150 Website Bank Mandiri
D.8.2	Materials provided in briefings to analysts and media	Hal. 150 Website Bank Mandiri
D.8.3	Downloadable annual report	Hal. 150 Website Bank Mandiri
D.8.4	Notice of AGM and/or EGM	Hal. 150, 425, 430, 434 Website Bank Mandiri
D.8.5	Minutes of AGM and/or EGM	Hal. 150, 425, 430, 434 Website Bank Mandiri
D.8.6	Company's constitution (company's by-laws, memorandum and articles of association)	Hal. 150 Website Bank Mandiri
<b>D.9</b>	<b>Investor relations</b>	
D.9.1	Does the company disclose the contact details (e.g. telephone, fax, and email) of the officer/office responsible for investor relations?	Hal. 664
<b>E</b>	<b>Responsibilities of the Board</b>	
<b>E.1</b>	<b>Board Duties and Responsibilities</b>	
	<b>(Clearly defined board responsibilities and corporate governance policy)</b>	
E.1.1	Does the company disclose its corporate governance policy / board charter?	- Hal. 439, 486 - Website Bank Mandiri
E.1.2	Are the types of decisions requiring board of directors/commissioners' approval disclosed?	Website Bank Mandiri
E.1.3	Are the roles and responsibilities of the board of directors/commissioners clearly stated ?	Hal. 440-441, 486
	<b>Corporate Vision/Mission</b>	
E.1.4	Does the company have an updated vision and mission statement?	Hal. 86
E.1.5	Does the board directors play a leading role in the process of developing and reviewing the company's strategy at least annually?	Hal. 46-47
E.1.6	Does the board of directors have a process to review, monitor and oversee the implementation of the corporate strategy?	Hal. 86
<b>E.2</b>	<b>Board Structure</b>	
	<b>Code of Ethics or Conduct</b>	
E.2.1	Are the details of the code of ethics or conduct disclosed?	Hal. 669-673
E.2.2	Are all the directors/commissioners, senior management and employees required to comply with the code/s?	Hal. 672

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.2.3	Does the company have a process to implement and monitor compliance with the code/s of ethics or conduct?	Hal. 672-673
	<b>Board Structure &amp; Composition</b>	
E.2.4	Do Independent directors/commissioners make up at least 50% of the board of directors/commissioners?	Hal. 452
E.2.5	Does the company have a term limit of nine years or less or 2 terms of five years <sup>1</sup> each for its independent directors/ commissioners? <sup>1</sup> The five years term must be required by legislation which pre-existed the introduction of the ASEAN Corporate Governance Scorecard in 2011	Hal. 441, 487
E.2.6	Has the company set a limit of five board seats that an individual independent/non-executive director/commissioner may hold simultaneously?	Hal 454-455, 502-503
E.2.7	Does the company have any executive directors who serve more than two boards of listed companies outside of the group?	Hal. 454, 502
	<b>Nomination Committee (NC)</b>	
E.2.8	Does the company have a Nominating Committee?	Hal. 544
E.2.9	Is the Nominating Committee comprised of a majority of Independent directors/ commissioners?	Hal. 545-547
E.2.10	Is the chairman of the Nominating Committee an independent director/commissioner?	Hal. 545-547
E.2.11	Does the company disclose the terms of reference/governance structure/charter of the Nominating Committee?	- Hal. 544 - Website Bank Mandiri
E.2.12	Is in the meeting attendance of the Nominating Committee disclosed and if so, did the Nominating Committee meet at least twice during the year?	Hal. 552-554
	<b>Remuneration Committee (RC) / Compensation Committee</b>	
E.2.13	Does the company have a Remuneration Committee?	Hal. 544-557
E.2.14	Is the Remuneration Committee comprised of a majority of Independent Directors/ Commissioners?	Hal. 545-547
E.2.15	Is the chairman of the Remuneration Committee an independent director/ commissioner?	Hal. 545-547
E.2.16	Does the company disclose the terms of reference/governance structure/charter of the Remunerations Committee?	Hal. 544
E.2.17	Is the meeting attendance of the Remuneration Committee disclosed and, if so, did the Remuneration Committee meet at least twice during the year?	Hal. 552-554
	<b>Audit Committee</b>	
E.2.18	Does the company have an Audit Committee?	Hal. 532-544
E.2.19	Is the Audit Committee comprised entirely of non-executive directors/ commissioners with a majority of independent directors/ commissioners?	Hal. 535-536
E.2.20	Is the chairman of the Audit Committee an Independent Director/ Commissioner?	Hal. 535-536
E.2.21	Does the company disclose the terms of reference/ governance structure/charter of the Audit Committee?	Hal. 533

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.2.22	Does at least one of the independent directors/ commissioners of the committee have accounting expertise (accounting qualification or experience)?	Hal. 536
E.2.23	Is the meeting attendance of the Audit Committee disclosed and, if so, did the Audit Committee meet at least four during the year?	Hal. 540-543
E.2.24	Does the Audit Committee have primary responsibility for recommendation on the appointment, and removal of the external auditor?	Hal. 534
E.3	<b>Board Processes</b>	
	<b>Board meetings and attendance</b>	
E.3.1	Are the board of directors meeting scheduled before the start of financial year?	Website Bank Mandiri
E.3.2	Does the board of directors/commissioners meet at least six times during the year?	Hal. 463-473, 504-518
E.3.3	Has each of the directors/commissioners attended at least 75% of all the board meetings held during the year?	Hal. 472-473, 518
E.3.4	Does the company require a minimum quorum of at least 2/3 for board decisions?	Hal. 463, 504
E.3.5	Did the non-executive directors/ commissioners of the company meet separately at least once during the year without any Executives present?	Hal. 463-472
	<b>Access to information</b>	
E.3.6	Are board papers for board of directors/ commissioners meetings provided to the board at least five business days in advance of the board meeting?	Hal. 463, 504
E.3.7	Does the company secretary play a significant role in supporting the board in discharging its responsibilities?	Hal. 583-587
E.3.8	Is the company secretary trained in legal, accountancy or company secretarial practices and has kept abreast on relevant developments?	Hal. 586
	<b>Board Appointments and Re-Election</b>	
E.3.9	Does the company disclose the criteria used in selecting new directors/commissioners?	Hal. 441-442, 487, 555-556
E.3.10	Did the company describe the process followed in appointing new directors/ commissioners?	Hal. 555-557
E.3.11	Are all directors/commissioners subject to re-election every 3 years; or 5 years for listed companies in countries whose legislation prescribes a term of 5 years <sup>2</sup> each? <sup>2</sup> The five years term must be required by legislation which pre-existed the introduction of the ASEAN Corporate Governance Scorecard in 2011	Hal. 441, 487
	<b>Remuneration Matters</b>	
E.3.12	Does the company disclose its remuneration (fees, allowances, benefit-in-kind and other emoluments) policy/practices (i.e. the use of short term and long term incentives and performance measures) for its executive directors and CEO?	Hal. 477-479, 522-524
E.3.13	Is there disclosure of the fee structure for non-executive directors/commissioners?	Hal. 479, 524
E.3.14	Do the shareholders or the Board of Directors approve the remuneration of the executive directors and/or the senior executives?	Hal. 478, 522-523

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.3.15	Does the company have measurable standards to align the performance-based remuneration of the executive directors and senior executives with long-term interests of the company, such as claw back provision and deferred bonuses?	Hal. 523
	<b>Internal Audit</b>	
E.3.16	Does the company have a separate internal audit function?	Hal. 587-597
E.3.17	Is the head of internal audit identified or, if outsourced, is the name of the external firm disclosed?	Hal. 588
E.3.18	Does the appointment and removal of the internal auditor require the approval of the Audit Committee?	Hal. 588
	<b>Risk Oversight</b>	
E.3.19	Does the company establish a sound internal control procedures/risk management framework and periodically review the effectiveness of that framework? (As Re-phrased by Indonesia)	Hal. 622-649
E.3.20	Does the Annual Report/Annual CG Report disclose that the board of directors/ commissioners has conducted a review of the company's material controls (including operational, financial and compliance controls) and risk management systems?	Hal. 642, 649
E.3.21	Does the company disclose the key risks to which the company is materially exposed to (i.e. financial, operational including IT, nvironmental, social, economic)?	Hal. 634-640
E.3.22	Does the Annual Report/Annual CG Report contain a statement from the board of directors/commissioners or Audit Committee commenting on the adequacy of the company's internal controls/risk management systems?	Hal. 544
<b>E.4</b>	<b>People on the Board</b>	
	<b>Board Chairman</b>	
E.4.1	Do different persons assume the roles of chairman and CEO?	Hal. 442, 488
E.4.2	Is the chairman an independent director/ commissioner?	Hal. 442
E.4.3	Is any of the directors a former CEO of the company in the past 2 years?	Hal. 96-101, 488
E.4.4	Are the role and responsibilities of the chairman disclosed?	Hal. 440, 489
	<b>Lead Independent Director</b>	
E.4.5	If the Chairman is not independent, has the Board appointed a Lead/Senior Independent Director and has his/her role been defined?	N/A (The Chairman is an Independent Commissioner)
	<b>Skills and Competencies</b>	
E.4.6	Does at least one non-executive director/ commissioner have prior working experience in the major sector that the company is operating in?	Hal. 445-451, 494-499
<b>E.5</b>	<b>Board Performance</b>	
	<b>Directors Development</b>	
E.5.1	Does the company have orientation programmes for new directors/ commissioners?	Hal. 442-443, 488-489

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.5.2	Does the company have a policy that encourages directors/commissioners to attend on-going or continuous professional education programmes?	Hal 473-477, 518-521 Website Bank Mandiri
	<b>CEO/Executive Management Appointments and Performance</b>	
E.5.3	Does the company disclose the process on how the board of directors/commissioners plans for the succession of the CEO/Managing Director/President and key management?	Hal. 555-557
E.5.4	Does the board of directors/commissioners conduct an annual performance assessment of the CEO/Managing Director/President?	Hal. 526-528
	<b>Board Appraisal</b>	
E.5.5	Did the company conduct an annual performance assessment of the board of directors/commissioners and disclose the criteria and process followed for the assessment?	Hal. 483-484, 526-528
	<b>Director Appraisal</b>	
E.5.6	Did the company conduct an annual performance assessment of the individual directors/commissioners and disclose the criteria and process followed for the assessment?	Hal. 483-484, 526-528
	<b>Committee Appraisal</b>	
E.5.7	Did the company conduct an annual performance assessment of the board committees and disclose the criteria and process followed for the assessment?	Hal. 484
	<b>Bonus</b>	
(B)A.	<b>Right of Shareholder</b>	
(B)A.1	<b>Right to participate effectively in and vote in general shareholders meeting and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholders meeting.</b>	
(B)A.1.1	Does the company allow the use of secure electronic voting in absentia at the general meetings of shareholders?	Hal. 425 Website Bank Mandiri
(B)B.	<b>Equitable treatment of shareholders</b>	
(B)B.1	Notice of AGM	
(B)B.1.1	Does the company release its notice of AGM (with detailed agendas and explanatory circulars), as announced to the Exchange, at least 28 days before the date of the meeting?	Hal 425 Website Bank Mandiri
(B)C.	<b>Roles of Stakeholders</b>	
(B)C.1.1	Does the company adopt an internationally recognized reporting framework for sustainability (i.e. GRI, Integrated Reporting, SASB)?	Sustainability Report
(B)D.	<b>Disclosure and transparency</b>	
(B)D.1.1	Are the audited annual financial report / statement released within 60 days from the financial year end?	The Jakarta Post (Bank Mandiri has published Financial Statement Year 2016 through the Print Media The Jakarta Post on February 15, 2017 (46 Days).

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(B)D.1.2	Does the company disclose details of remuneration of the CEO?	Hal. 524
(B)E.	<b>Responsibilities of the Board</b>	
(B)E.1	Board Competencies and Diversity	
(B)E.1.1	Does the company have at least one female independent director/commissioner?	Hal. 445
(B)E.1.2	Does the company have a policy and disclose measurable objectives for implementing its board diversity and report on progress in achieving its objectives?	Hal. 445-451, 494-499, 740
(B)E.2	<b>Board Structure</b>	
(B)E.2.1	Does the Nominating Committee comprise entirely of independent directors/commissioners?	Hal. 545-547
(B)E.2.2	Does the Nominating Committee undertake the process of identifying the quality of directors aligned with the company's strategic directions?	Hal. 545
(B)E.3	<b>Board Appointments and Re-Election</b>	
(B)E.3.1	Does the company use professional search firms or other external sources of candidates (such as director databases set up by director or shareholder bodies) when searching for candidates to the board of directors/commissioners?	Hal. 556
(B)E.4	<b>Board Structure &amp; Composition</b>	
(B)E.4.1	Do independent non-executive directors/commissioners make up more than 50% of the board of directors/commissioners for a company with independent chairman?	Hal. 445
(B)E.5	<b>Risk Oversight</b>	
(B)E.5.1	Does the board describe its governance process around IT issues including disruption, cyber security, disaster recovery, to ensure that all key risks are identified, managed and reported to the board?	Hal. 375-376, 646, 712, 505-517
(B)E.6	<b>Board Performance</b>	
(B)E.6.1	Does the company have a separate board level Risk Committee?	Hal. 557-568
	<b>Penalty</b>	
(P)A.	<b>Rights of Shareholders</b>	
(P)A.1	<b>Basic Shareholder Rights</b>	
(P)A.1.1	Did the company fail or neglect to offer equal treatment for share repurchase to all shareholders?	-
(P)A.2	<b>Shareholders, including institutional shareholders, should be allowed to consult with each other on issues concerning their basic shareholder rights as defined in the Principles, subject to exceptions to prevent abuse.</b>	
(P)A.2.1	Is there evidence of barriers that prevent shareholders from communicating or consulting with other shareholders?	-
(P)A.3	<b>Right to participate effectively in and vote in general shareholders meeting and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholders meeting.</b>	

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(P)A.3.1	<i>Did the company include any additional and unannounced agenda item into the notice of AGM/EGM?</i>	-
(P)A.3.2	<i>Did the Chairman of the Board, Audit Committee Chairman and CEO attend the most recent AGM?</i>	-
(P)A.4	<b>Capital structures and arrangements that enable certain shareholders to obtain a degree of control disproportionate to their equity ownership should be disclosed.</b>	
(P)A.4.1	<i>Shareholders Agreement?</i>	-
(P)A.4.2	<i>Voting Cap?</i>	-
(P)A.4.3	<i>Multiple Voting Rights?</i>	-
(P)A.5	<b>Capital structures and arrangements that enable certain shareholders to obtain a degree of control disproportionate to their equity ownership should be disclosed.</b>	
(P)A.5.1	<i>Is a pyramid ownership structure and/or cross holding structure apparent?</i>	-
(P)B	<b>Equitable Treatment of Shareholders</b>	
(P)B.1	<b>Insider trading and abusive self-dealing should be prohibited.</b>	
(P)B.1.1	<i>Has there been any conviction of insider trading involving directors/commissioners, management and employees in the past three years?</i>	-
(P)B.2	<b>Protecting minority shareholders from abusive action</b>	
(P)B.2.1	<i>Has there been any cases of non compliance with the laws, rules and regulations pertaining to material related party transactions in the past three years?</i>	-
(P)B.2.2	<i>Were there any RPTs that can be classified as financial assistance (i.e not conducted at arms length) to entities other than wholly-owned subsidiary companies?</i>	-
(P)C	<b>Role of Stakeholders</b>	
(P)C.1	<b>The rights of stakeholders that are established by law or through mutual agreements are to be respected.</b>	
(P)C.1.1	<i>Have there been any violations of any laws pertaining to labour/employment/consumer/insolvency/commercial/competition or environmental issues?</i>	-
(P)C.2	<b>Where stakeholders participate in the corporate governance process, they should have access to relevant, sufficient and reliable information on a timely and regular basis.</b>	
(P)C.2.1	<i>Has the company faced any sanctions by regulators for failure to make announcements within the requisite time period for material events?</i>	-
(P)D	<b>Disclosure and Transparency</b>	
(P)D.1	<b>Sanctions from regulator on financial reports</b>	
(P)D.1.1	<i>Did the company receive a "qualified opinion" in its external audit report?</i>	-
(P)D.1.2	<i>Did the company receive an "adverse opinion" in its external audit report?</i>	-

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(P)D.1.3	<i>Did the company receive a "disclaimer opinion" in its external audit report?</i>	-
(P)D.1.4	<i>Has the company in the past year revised its financial statements for reasons other than changes in accounting policies?</i>	-
(P)E	<b>Responsibilities of the Board</b>	
(P)E.1	<b>Compliance with listing rules, regulations and applicable laws</b>	
(P)E.1.1	<i>Is there any evidence that the company has not complied with any listing rules and regulations over the past year apart from disclosure rules?</i>	-
(P)E.1.2	<i>Have there been any instances where non-executive directors/commissioner have resigned and raised any issues of governance-related concerns?</i>	-
(P)E.2	<b>Board Structure</b>	
(P)E.2.1	<i>Does the Company have any independent directors/commissioners who have served for more than nine years or two terms of five years<sup>1</sup> each (whichever is higher) in the same capacity?</i>  <i><sup>1</sup> The five years term must be required by legislation which pre-existed before the introduction of the ASEAN Corporate Governance Scorecard in 2011</i>	-
(P)E.2.2	<i>Did the company fail to identify who are the independent director(s)/commissioner(s)?</i>	-
(P)E.2.3	<i>Does the company have any independent directors/non-executive/commissioners who serve on a total of more than five boards of publicly-listed companies?</i>	-
(P)E.3	<b>External Audit</b>	
(P)E.3.1	<i>Is any of the directors or senior management a former employee or partner of the current external auditor (in the past 2 years)?</i>	-
(P)E.4	<b>Board Structure and Composition</b>	
(P)E.4.1	<i>Has the chairman been the company CEO in the last three years?</i>	-
(P)E.4.2	<i>Do independent non-executive directors/commissioners receive options, performance shares or bonuses?</i>	-

"Penjelasan lebih rinci mengenai penerapan Corporate Governance berdasarkan parameter ASEAN CG Scorecard tercantum dalam Website Bank Mandiri."