

Tata Kelola Perusahaan

Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 15 (lima belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Dalam ajang Indonesia *Most Trusted Companies Award* 2018 yang diselenggarakan oleh IICG, Bank Mandiri kembali meraih predikat “Sangat Terpercaya” sebanyak 12 (dua belas) kali berturut-turut. Selain itu, Bank Mandiri juga termasuk dalam Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia dalam ajang 2nd ASEAN *Corporate Governance Scorecard Awards*.

Pencapaian Bank Mandiri dalam Penerapan Tata Kelola Perusahaan	412	Fungsi Kepatuhan	623	Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan	665
Dasar Penerapan Tata Kelola Perusahaan	414	Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)	629	Perselisihan Internal Bank Mandiri	665
Struktur dan Mekanisme Tata Kelola Perusahaan	415	Pemberian Dana Kegiatan Sosial dan/atau Politik	631	Pencegahan Transaksi Orang Dalam (<i>Insider Trading</i>)	666
Struktur Organ Perusahaan	415	Perkara Penting	631	Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Perusahaan	666
<i>Governance Soft Structure</i>	416	Akses Informasi dan Data Perusahaan	637	Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka	667
Mekanisme Tata Kelola Perusahaan	417	Kode Etik	643	Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai <i>Guidelines of Corporate Governance Principle for Banks</i> yang Diterbitkan oleh <i>Basel Committee in Banking Supervision</i>	676
Rapat Umum Pemegang Saham	417	Program Anti Korupsi	647	<i>Assessment Good Corporate Governance</i>	678
Dewan Komisaris	437	Kebijakan Anti Gratifikasi	648	Praktik <i>Bad Corporate Governance</i>	684
Direksi	474	<i>Whistleblowing System</i>	651	Pernyataan Pelaksanaan Prinsip-prinsip Tata Kelola yang Baik	684
Organ dan Komite di bawah Dewan Komisaris	509	Pelanggaran (<i>Fraud</i>) Internal	655		
Organ dan Komite di bawah Direksi	553	Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)	655		
Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi	585	Penerapan Tata Kelola Terintegrasi	656		
Akuntan Publik	589	<i>Buyback Saham dan Buyback Obligasi</i>	665		
Manajemen Risiko	592	Penyediaan Dana Pihak Terkait	665		
Sistem Pengendalian Internal	619	Rencana Strategis Bank	665		



Pencapaian Bank Mandiri dalam Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia dalam ajang **2nd ASEAN Corporate Governance Scorecard (CG) Awards**



8 Entitas Anak Bank Mandiri mengikuti penilaian **CGPI 2017/2018** untuk meningkatkan **Tata Kelola Perusahaan**



Bank Mandiri kembali meraih predikat **"Sangat Terpercaya"** sebanyak **12 (dua belas)** kali berturut-turut



Dalam menjalankan operasional, Bank Mandiri menerapkan 5 (lima) prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance/GCG*) yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi dan *Fairness* (Kewajaran dan Kesetaraan).

Prinsip-prinsip Tata Kelola	Uraian
Transparansi	1. Bank Mandiri mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan (<i>stakeholders</i>). 2. Bank Mandiri mengungkapkan informasi yang meliputi tetapi tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha, strategi, kondisi keuangan dan non keuangan Bank Mandiri, susunan Direksi dan Dewan Komisaris, pemegang saham pengendali, pengelolaan risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, penerapan fungsi kepatuhan, sistem dan implementasi tata kelola perusahaan serta informasi dan fakta material yang dapat mempengaruhi keputusan pemodal. 3. Kebijakan Bank Mandiri harus tertulis dan dikomunikasikan kepada <i>stakeholders</i> yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut. 4. Prinsip keterbukaan tetap memperhatikan ketentuan rahasia Bank Mandiri, rahasia jabatan dan hak-hak pribadi sesuai peraturan yang berlaku.
Akuntabilitas	1. Bank Mandiri menetapkan sasaran usaha dan strategi untuk dapat dipertanggungjawabkan kepada <i>stakeholders</i>. 2. Bank Mandiri 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. 3. Bank Mandiri 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 tata kelola perusahaan. 4. Bank Mandiri menetapkan <i>check and balance system</i> dalam pengelolaan Bank Mandiri. 5. Bank Mandiri memiliki ukuran kinerja dari semua Jajaran Bank Mandiri berdasarkan ukuran yang disepakati secara konsisten dengan nilai perusahaan (<i>Corporate Culture Values</i>), sasaran usaha dan strategi serta memiliki <i>rewards and punishment system</i>.
Responsibilitas	1. Bank Mandiri berpegang pada prinsip kehati-hatian (<i>prudential banking practices</i>) dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. 2. Bank Mandiri sebagai <i>good corporate citizen</i> peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial secara wajar.
Independensi	1. Bank Mandiri 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>). 2. Bank Mandiri mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.
Kewajaran dan Kesetaraan	1. Bank Mandiri memperhatikan kepentingan seluruh <i>stakeholders</i> berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (<i>equal treatment</i>). 2. Bank Mandiri memberikan kesempatan kepada seluruh <i>stakeholders</i> untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Bank Mandiri serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.



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

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
1998 <i>Awal Merger</i>	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- <i>bailout</i> dan kemudian Direksi serta Dewan Komisaris Bank Mandiri harus menandatangani Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia yang didalamnya mencantumkan kewajiban bank untuk menerapkan GCG.
2000 - 2001 <i>Peletakan Dasar-Dasar Governance Commitment, Structure and Mechanisms</i>	- Respon Bank Mandiri terhadap Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia tersebut, menerbitkan ketentuan antara lain: - Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang Prinsip-prinsip GCG. - Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang <i>Code of Conduct</i> yang menjadi pedoman perilaku dalam berinteraksi dengan nasabah, rekanan dan sesama pegawai. - 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. - Bank Mandiri telah menugaskan konsultan independen untuk melakukan <i>diagnostic review</i> atas implementasi GCG. Atas implementasi pelaksanaan GCG tersebut, Lembaga <i>Rating</i> Independen telah memberikan penilaian GCG untuk periode tahun 2003 dengan skor sebesar 6,2, meningkat dari penilaian tahun sebelumnya dengan skor 5,4.
2003 <i>Initial Public Offering (IPO)</i> Bank Mandiri	Dalam rangka pelaksanaan IPO, Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan implementasi GCG, dengan melakukan hal-hal sebagai berikut: - Pembentukan Komite-komite di bawah Dewan Komisaris, yaitu: - Komite Audit - Komite Pemantau Risiko - Komite Remunerasi dan Nominasi - Komite GCG - Pembentukan Sekretaris Perusahaan (<i>Corporate Secretary</i>). - Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi perusahaan publik. - Melaksanakan keterbukaan informasi secara tepat waktu, antara lain dalam publikasi Laporan Keuangan, informasi maupun peristiwa atau fakta material. - Menyusun Laporan Tahunan yang tepat waktu, memadai, jelas dan akurat. - Memperhatikan kepentingan pemegang saham minoritas. - Mengikuti penilaian implementasi GCG oleh Lembaga Independen yaitu <i>The Indonesian Institute for Corporate Governance</i>.
2005 Transformasi Budaya	- 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. - Penyusunan <i>Charter</i> GCG yang dituangkan melalui Keputusan Dewan Komisaris, yang mengatur pokok-pokok pelaksanaan GCG di Bank Mandiri. <i>Rating</i> GCG dalam <i>Corporate Governance Perception Index</i> (CGPI) meraih predikat "Sangat Terpercaya" untuk pertama kalinya.
2008 - 2010 Transformasi Budaya Lanjutan	- Secara berkelanjutan melaksanakan penyempurnaan penerapan <i>prudent banking</i>, GCG serta <i>internal control</i> melalui pengembangan <i>website</i> GCG, <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. - Pengambilan keputusan bisnis maupun keputusan manajemen lainnya dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip GCG serta senantiasa mempertimbangkan semua ketentuan yang berlaku. - Pelaksanaan program internalisasi budaya lanjutan antara lain melalui penyelenggaraan <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.
2011 - 2013 Penerapan Program Pengendalian Gratifikasi dan Budaya Anti Korupsi	- 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</i> (RBRR). - Konsistensi penerapan GCG Bank Mandiri secara terus-menerus mendapatkan apresiasi dari berbagai lembaga nasional dan internasional yang independen dan profesional, antara lain: <i>Rating</i> GCG oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) kepada 100 perusahaan publik dengan nilai kapitalisasi pasar terbesar yang tercatat di Bursa Efek Indonesia, Bank Mandiri meraih predikat <i>Best Financial</i>. <i>Rating</i> GCG oleh <i>Corporate Governance Asia</i> (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, sejak tahun 2009 Bank Mandiri selalu meraih posisi sebagai perusahaan terbaik dalam implementasi GCG. - Menerapkan pengendalian Gratifikasi melalui implementasi pelaporan <i>Gift Disclosure</i> tanggal 2 Juli 2013 sebagai upaya dalam pencegahan penerimaan gratifikasi yang sejalan dengan himbauan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). - Berpartisipasi untuk terus menciptakan budaya anti korupsi antara lain dengan mengikuti acara kegiatan Pekan Anti Korupsi 2013 yang diselenggarakan KPK.

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
2014 Penyempurnaan Kebijakan Internal Terkait Penetapan GCG	- Rating GCG oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) dalam ajang <i>ASEAN CG Scorecard</i>, Bank Mandiri meraih kategori <i>"The Best Overall"</i>. - Rating GCG oleh <i>Corporate Governance Asia</i> (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, Bank Mandiri meraih predikat <i>The Best of Asia</i> sebagai <i>Icon on Corporate Governance</i>. - Good Corporate Citizen (GCC) 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 Bank Mandiri. - Menyempurnakan ketentuan larangan gratifikasi yang diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional (PTO) <i>Gift Disclosure Statement</i> sesuai dengan himbauan KPK.
2015 Penerapan Transformasi Tahap 3 (tiga)	- Melakukan transformasi tahap 3 (tiga). - Rating GCG oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) dalam ajang <i>ASEAN CG Scorecard 2016</i>, Bank Mandiri meraih kategori <i>"The Best Financial Sector"</i>. - Rating GCG oleh <i>Corporate Governance Asia</i> (CGA), Bank Mandiri meraih predikat <i>The Best of Asia</i> sebagai <i>Icon on Corporate Governance</i>. - Penerapan Tata Kelola Terintegrasi - Menerapkan tata kelola terintegrasi dan satuan kerja terintegrasi pada Mandiri Group sesuai dengan Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi. - Membentuk Satuan Kerja Kepatuhan, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. - Menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi. - Penyempurnaan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) <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 sebagai Unit Pengendali Gratifikasi Terbaik Tahun 2015 dari KPK.
2016 Memantapkan Penerapan Sistem Pengendalian Gratifikasi	- Rating GCG oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) dalam ajang <i>ASEAN CG Scorecard 2016</i>, Bank Mandiri meraih kategori <i>"The Best Overall"</i>. - Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 31 Oktober sampai dengan 3 November 2016 di Bogor, Jawa Barat. - Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi Internasional Tahun 2016 yang diselenggarakan pada tanggal 8-10 Desember 2016 di Pekanbaru Riau. Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.
2017 Menjadi Salah Satu <i>Legend of Corporate Governance</i> di Indonesia	<i>Corporate Governance Perception Index</i> (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu <i>The Indonesian Institute for Corporate Governance</i> (IICG). Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 14 (empat belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2017 Bank Mandiri kembali meraih predikat <i>"Sangat Terpercaya"</i> sebanyak 11 (sebelas) kali berturut-turut. - Rating GCG oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) dalam ajang <i>ASEAN CG Scorecard 2016</i>, Bank Mandiri meraih kategori <i>"The Best Overall"</i>. - Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi Internasional Tahun 2017 yang diselenggarakan pada tanggal 11-12 Desember 2017 di Hotel Bidakara, Jakarta. Bank Mandiri kembali terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.
2018 <i>Revamp Culture</i>	- Pada tahun 2018 Bank Mandiri telah melakukan <i>Revamp Culture</i> dengan menyempurnakan budaya kerja, dimana hasil dari <i>Revamp Culture</i> tersebut adalah 5 (lima) budaya kerja Bank Mandiri yang baru, yaitu Satu Hati Satu Mandiri, Mandiri Tangguh, Tumbuh Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan, dan Bersama Membangun Negeri. <i>Corporate Governance Perception Index</i> (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu <i>The Indonesian Institute for Corporate Governance</i> (IICG). Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 15 (lima belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2018 dalam ajang <i>Indonesia Most Trusted Companies Award 2018</i> yang diselenggarakan oleh IICG, Bank Mandiri kembali meraih predikat <i>"Sangat Terpercaya"</i> sebanyak 12 (dua belas) kali berturut-turut. - Bank Mandiri termasuk dalam Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia dalam ajang 2nd <i>ASEAN Corporate Governance Scorecard</i> (CG) Awards. - Bank Mandiri terpilih kembali untuk keempat kalinya sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh KPK.

Dasar Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Bank Mandiri senantiasa berkomitmen menerapkan tata kelola perusahaan dengan 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 tata kelola perusahaan 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 OJK No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
4. Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
5. Peraturan OJK No. 8/POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik.

6. Peraturan OJK No. 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka.
7. Peraturan OJK No. 31/POJK.04/2015 tentang Keterbukaan atas Informasi atau Fakta Material oleh Emiten atau Perusahaan Publik.
8. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
9. Surat Edaran OJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka.
10. Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.

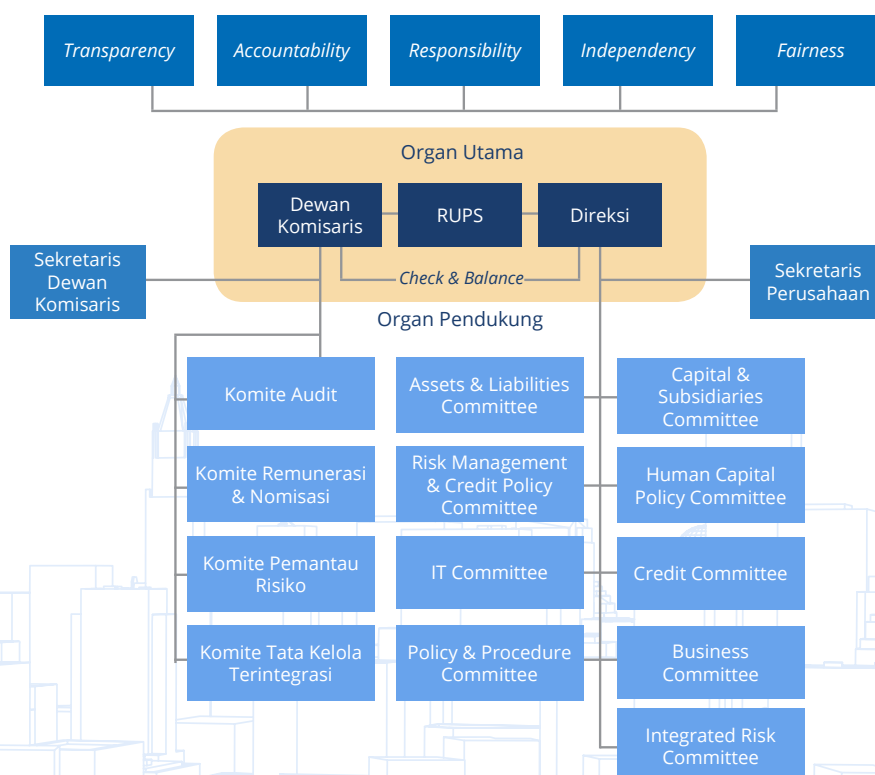
Selain ketentuan yang diharuskan dari berbagai aturan perundang-undangan di atas, Bank Mandiri juga mendasarkan pada pedoman-pedoman implementasi GCG sebagai berikut.

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. *Principles for Enhancing Corporate Governance* yang diterbitkan oleh *Basel Committee on Banking Supervision*.

Struktur dan Mekanisme Tata Kelola Perusahaan

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT), Organ Perseroan terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Direksi. Sistem kepengurusan menganut sistem dua badan (*two tier system*), yaitu Dewan Komisaris dan Direksi, yang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.

Struktur Organ Perusahaan

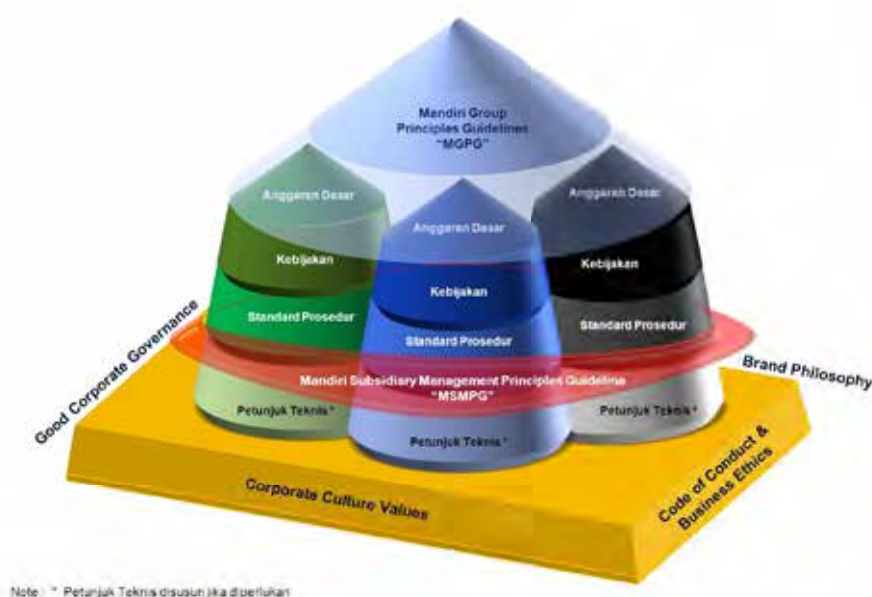


Governance Soft Structure

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 Bank Mandiri. Bank Mandiri memiliki *Mandiri Group Principles Guideline* yang menjadi pedoman seluruh perusahaan dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.

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



Governance soft structure yang telah dimiliki oleh Bank Mandiri antara lain:

1. Anggaran Dasar Bank Mandiri yang telah diberitahukan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat No. AHU-AH.01.03-0172245 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tanggal 30 April 2018.
2. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 9 Juli 2018.
3. *Mandiri Subsidiary Management Principles Guideline* (MSMPG) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 29 Juni 2018.
4. *Mandiri Group Principle Guideline* (MGPG) yang disahkan pada tanggal 1 Oktober 2018.
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 yang telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris pada tanggal 30 Juni 2015.
10. *Charter Komite Audit* yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/003/2018 pada tanggal 24 Januari 2018.
11. *Charter Komite Pemantau Risiko* yang disetujui pada tanggal 21 Januari 2015.
12. *Charter Komite Remunerasi dan Nominasi* yang disetujui pada tanggal 15 Juli 2016.
13. *Charter Komite Tata Kelola Terintegrasi* yang disetujui pada tanggal 27 Juli 2016.
14. Kebijakan Operasional (Sumber Daya Manusia) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2017.
15. Kebijakan Hukum, Kepatuhan & Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 21 September 2018.
16. Standar Pedoman Manajemen Risiko yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 2 Agustus 2017.
17. Kebijakan Operasional (*Corporate Secretary*/Sekretaris Perusahaan) yang disahkan pada tanggal 12 Desember 2017.

18. Standar Prosedur *Corporate Secretary* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 22 November 2018.
19. Standar Prosedur Operasional *Procurement* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 1 Maret 2017.
20. Standar Prosedur Operasional Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Rencana Bisnis Bank (RBB) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 6 Juli 2017.
21. Standar Pedoman Akuntansi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 28 Desember 2017.
22. Standar Pedoman Operasional *Credit Collection and Recovery* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 10 Oktober 2018.
23. Standar Pedoman Operasional Teknologi Informasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2018.
24. Standar Pedoman Internal Audit yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2018.
25. Standar Pedoman Sumber Daya Manusia yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 20 Maret 2018.
26. Petunjuk Teknis Operasional Pengamanan Teknologi Informasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 29 November 2017.
27. Petunjuk Teknis Operasional *Self-Assessment Good Corporate Governance* Individu dan Terintegrasi yang disahkan pada tanggal 1 Februari 2018.
28. Petunjuk Teknis Operasional *Credit Collection and Recovery Wholesale* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 28 Desember 2017.
29. Petunjuk Teknis Operasional *Credit Collection and Recovery Retail* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 2 Juni 2017.

Mekanisme Tata Kelola Perusahaan

Mekanisme tata kelola perusahaan merupakan proses penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola bank, sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan Bank Mandiri. Proses penerapan *corporate governance* melekat pada struktur *corporate governance* sebagai berikut.

Rapat Umum Pemegang Saham

Sebagai sebuah perusahaan dengan bentuk Perseroan Terbatas, Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) merupakan organ Perseroan tertinggi yang mempunyai hak dan kewenangan yang tidak dimiliki Direksi dan Dewan Komisaris dalam batasan yang ditentukan dalam ketentuan peraturan perundangan dan Anggaran Dasar Bank Mandiri.

Selain itu, RUPS dapat menjadi media komunikasi antara Direksi dan Dewan Komisaris dengan para pemegang saham Bank Mandiri melalui kesempatan tanya jawab yang diberikan kepada seluruh pemegang saham yang hadir pada setiap mata acara RUPS. Penyelenggaraan RUPS Bank Mandiri dilakukan dengan mengacu pada ketentuan antara lain:

1. Undang-Undang No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
2. Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka sebagaimana telah diubah dengan Peraturan OJK No. 10/POJK.04/2017 tanggal 14 Maret 2017.
3. Anggaran Dasar Bank Mandiri.

Hak 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 Bank Mandiri adalah saham atas nama dan dikeluarkan atas pemiliknya yang terdaftar dalam Daftar Pemegang Saham yang terdiri dari:

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

Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali (Seri A Dwiwarna)

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 Bank Mandiri tidak memiliki pemegang saham utama dan pengendali 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. Pemegang saham Seri A Dwiwarna mempunyai hak-hak istimewa yang tidak dimiliki oleh pemegang saham lainnya, diantaranya:

1. Hak untuk menyetujui dalam RUPS mengenai hal sebagai berikut:
 - a. Persetujuan perubahan Anggaran Dasar.
 - b. Persetujuan perubahan permodalan.
 - c. Persetujuan pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi dan Dewan Komisaris.
 - d. Persetujuan terkait penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan dan pembubaran Perseroan.
 - e. Persetujuan remunerasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris.
 - f. Persetujuan pemindahtanganan dan penjamin aset yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS.
 - g. Persetujuan mengenai penyertaan dan pengurangan persentase penyertaan modal pada perusahaan lain yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS.
 - h. Persetujuan penggunaan laba bersih.
 - i. Persetujuan mengenai investasi dan pembiayaan jangka panjang yang tidak bersifat operasional yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS.
2. Hak untuk mengusulkan agenda RUPS.
3. Hak untuk meminta dan mengakses data dan dokumen perusahaan.
4. Hak untuk mengajukan pencalonan yang mengikat atas calon anggota Direksi dan calon anggota Dewan Komisaris.

Selain hak-hak istimewa di atas, beberapa perbuatan Direksi dengan kriteria tertentu harus mendapatkan persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna sebagaimana diatur dalam Pasal 12 ayat (7) Anggaran Dasar Bank Mandiri.

Hak Pemegang Saham Umum

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 Bank Mandiri, antara lain sebagai berikut:

1. Hak untuk menghadiri, menyampaikan pendapat, dan memberikan suara dalam RUPS berdasarkan satu saham.
2. Setiap Pemegang Saham memiliki hak 1 (satu) suara/ saham (*One Share One Vote*).
3. Mendapatkan penjelasan prosedur *voting* sebelum RUPS dimulai.
4. Mekanisme *voting* dilakukan dengan metode *polling*.
5. Kesempatan untuk mengajukan agenda pada RUPS.
6. Kesempatan untuk memberikan kuasa kepada pihak lain apabila pemegang saham berhalangan hadir dalam RUPS.
7. Mengungkapkan praktik-praktik untuk mendorong keterlibatan Pemegang Saham di luar RUPS.
8. Bertanya untuk setiap pembahasan agenda dan setiap putusan agenda RUPS.
9. Kesempatan untuk memberikan suara setuju, tidak setuju, atau abstain pada setiap usulan putusan agenda RUPS.
10. Hak untuk memperoleh informasi mengenai perusahaan secara tepat waktu, benar, dan teratur, kecuali hal-hal yang bersifat rahasia.
11. 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.
12. 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 Bank Mandiri yang harus dilaksanakan.

Pemegang Saham Pengendali

Adapun tanggung jawab Pemegang Saham Pengendali antara lain sebagai berikut:

1. Pemegang saham pengendali harus dapat:
 - a. Menaruh perhatian kepada kepentingan pemegang saham minoritas dan para pemangku kepentingan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - b. Dalam hal terdapat dugaan terjadinya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan atau diminta oleh otoritas terkait, maka nama-nama pemegang saham pengendali sampai pemilik individu (*ultimate shareholders*) wajib diungkapkan



kepada instansi penegak hukum tentang pemegang saham pengendali yang sebenarnya (*ultimate shareholders*) atau dalam hal diminta oleh otoritas terkait.

2. Pemegang saham pengendali yang memiliki saham pada beberapa perusahaan terbuka, perlu adanya transparansi dalam hal akuntabilitas dan hubungan antar perusahaan terbuka.

Seluruh Pemegang Saham

Adapun tanggung jawab Seluruh Pemegang Saham antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan pemisahan antara kepemilikan harta perusahaan terbuka dengan kepemilikan harta pribadi.
2. Melakukan pemisahan fungsi sebagai pemegang saham dan sebagai anggota Dewan Komisaris atau Direksi apabila pemegang saham menjabat pada salah satu dari kedua organ tersebut.

Pemegang saham minoritas bertanggung jawab untuk menggunakan haknya dengan baik sesuai dengan Anggaran Dasar Bank Mandiri dan peraturan perundang-undangan.

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 *Investor Relations*. Mendasarkan pada Pasal 5 Peraturan OJK No. 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. Adapun kebijakan internal yang mengatur tentang hubungan antara Bank Mandiri dengan Pemegang Saham adalah Kebijakan Operasional dan Standar Prosedur *Corporate Secretary* yang salah satunya mengatur tentang Aktivitas Komunikasi Korporasi.

Perlakuan yang Sama Terhadap 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 Operasional Bank Mandiri dan Standar Prosedur *Corporate Secretary* Bank Mandiri yang secara berkala dilakukan reviu, yang mengatur bahwa setiap pemegang saham mempunyai hak yang sama untuk mendapatkan keterbukaan informasi dari Bank Mandiri, antara lain informasi tentang kinerja Bank Mandiri, informasi keuangan dan informasi lainnya yang dibutuhkan oleh seluruh pemegang saham.

Selain itu perlakuan yang sama terhadap pemegang saham juga tercermin dalam pelaksanaan RUPS Bank Mandiri. Setiap pemegang saham mempunyai hak untuk mengajukan usulan mata acara RUPS kepada Bank Mandiri.

Proses Penyelenggaraan RUPS dan Pemungutan Suara

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 1/2 (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan adalah sah jika disetujui oleh lebih dari 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 1/3 (satu per tiga) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan adalah sah jika disetujui oleh lebih dari 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 OJK atas permohonan Perseroan.

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. Pemungutan suara dilakukan secara lisan dengan pemegang saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh pemegang saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut. Pemungutan suara dilakukan dengan kartu suara yang perhitungannya dilakukan secara elektronik.

Sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri melaksanakan 1 (satu) kali RUPS, yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan pada tanggal 21 Maret 2018, bertempat di Auditorium Plaza Mandiri, Jakarta. Pelaksanaan RUPS Tahunan dimaksud telah dilakukan dengan tahapan-tahapan sebagai berikut:

Tahapan Pelaksanaan RUPS Tahunan



Pelaksanaan RUPS Tahunan 2018 dan Realisasinya

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Bank Mandiri di 2018 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Tahunan 2018

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1.	Pemberitahuan RUPS kepada OJK	1 Februari 2018	Disampaikan kepada OJK melalui surat yang ditandatangani oleh Direksi Bank Mandiri No. CEO/119/2018 tanggal 1 Februari 2018 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2017.
2.	Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham	12 Februari 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.



No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
			Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. CEO.CSC/234/2018 dan No. CEO.CSC/234/2018 yang keduanya tertanggal 12 Februari 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3.	Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham	27 Februari 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia. Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. CEO.CSC/437/2018 dan No. CEO.CSC/438/2018 yang keduanya tertanggal 27 Februari 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
4.	Pelaksanaan RUPS	21 Maret 2018	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 7 Maret 2018. Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi. Pemegang Saham dan/atau kuasa hadir dalam RUPS yang seluruhnya memiliki 40.762.866.983 saham termasuk saham Seri A Dwiwarna atau 87,349% dari seluruh jumlah saham. Bank Mandiri memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh Pemegang Saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS. Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan. Pemungutan suara dilakukan secara lisan dengan Pemegang Saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara Rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh Pemegang Saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut. Bank Mandiri telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.
5.	Pengumuman Hasil RUPS	22 Maret 2018	Hasil RUPS telah diumumkan dan diunggah pada Situs Web Bank Mandiri dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
		23 Maret 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia. Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui surat No. CEO.CSC/723/2018 tanggal 23 Maret 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
6.	Penyampaian Risalah RUPS	20 April 2018	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.976/2018 tanggal 20 April 2018 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

Pihak Independen Penghitung Suara

Bank Mandiri telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Tahunan 2018

RUPS Tahunan 2018 yang dihadiri oleh seluruh Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Tahunan 2018

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran
1.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Hadir
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Hadir
3.	Askolani	Komisaris	Hadir
4.	Goei Siau Hong	Komisaris Independen	Hadir
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Hadir
7.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	Hadir
8.	R. Widyo Pramono	Komisaris	Hadir
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Hadir
10.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir
11.	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	Hadir
12.	Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking	Hadir
13.	Hery Gunardi	Direktur Distributions	Hadir
14.	Tardi	Direktur Retail Banking	Hadir
15.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Hadir
16.	Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	Hadir
17.	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	Hadir
18.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury	Hadir
19.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	Hadir
20.	Bambang Ratmanto	Anggota Komite Audit	Hadir



Keputusan RUPS Tahunan 2018

Mata Acara Rapat Pertama

Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Pengawasan Dewan Komisaris serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, termasuk pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 serta pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada para anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2017.

Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 2 orang

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,471% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
 Abstain : 0,321%
 Tidak Setuju : 0,208%

**Keputusan**

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.678.177.971 saham atau merupakan 99,792% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasi.
2. Mengesahkan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasi.
3. Menerima laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 sebesar Rp6.000.000.000.000 (enam triliun Rupiah).
4. Atas telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan diterimanya laporan realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 sebesar Rp6.000.000.000.000 (enam triliun Rupiah) serta disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 maka Rapat memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, 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 2017.
5. Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya tersebut juga diberikan kepada:
 - Ibu Aviliani yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 14 Maret 2017 menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan.
 - Bpk. Abdul Aziz yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 14 Maret 2017 menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan.
 - Bpk. Pahala N. Mansury yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 12 April 2017 menjabat sebagai Direktur Perseroan.
 - Bpk. Wiboh Santoso yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 20 Juli 2017 menjabat sebagai Komisaris Utama Perseroan.

Tindak Lanjut

Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan telah disampaikan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia dengan informasi sebagai berikut:

- a. Penyampaian Laporan Keuangan
 - Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.207/2018 tanggal 7 Februari 2018.
 - Disampaikan kepada BEI melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.209/2018 tanggal 7 Februari 2018.
 - Penyampaian laporan dimaksud juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
- b. Penyampaian Laporan Tahunan
 - Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.436/2018 tanggal 27 Februari 2018 dan pelaporan tersebut ditembuskan kepada Bursa Efek Indonesia.
 - Penyampaian laporan tahunan juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Kedua

Persetujuan penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 1 orang

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 98,877% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
 Abstain : 0,436%
 Tidak Setuju : 0,687%

Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.482.896.659 saham atau merupakan 99,313% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:

Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2017 sebesar Rp20.639.683.141.139,50 (Dua Puluh Triliun Enam Ratus Tiga Puluh Sembilan Miliar Enam Ratus Delapan Puluh Tiga Juta Seratus Empat Puluh Satu Ribu Seratus Tiga Puluh Sembilan Rupiah dan Lima Puluh Sen) sebagai berikut:

1. Sebesar 30% dari laba bersih Perseroan tahun buku 2017 atau sejumlah Rp6.191.904.942.341,85 (Enam Triliun Seratus Sembilan Puluh Satu Miliar Sembilan Ratus Empat Juta Sembilan Ratus Empat Puluh Dua Ribu Tiga Ratus Empat Puluh Satu Rupiah dan Delapan Puluh Lima Sen) dan ditambahkan dividen tambahan spesial sebesar 15% atau sejumlah Rp3.095.952.471.170,92 (Tiga Triliun Sembilan Puluh Lima Miliar Sembilan Ratus Lima Puluh Dua Juta Empat Ratus Tujuh Puluh Satu Ribu Seratus Tujuh Puluh Rupiah dan Sembilan 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.

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%

2. Sejumlah 55% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2017 atau Rp11.351.825.727.626,73 (Sebelas Triliun Tiga Ratus Lima Puluh Satu Miliar Delapan Ratus Dua Puluh Lima Juta Tujuh Ratus Dua Puluh Tujuh Ribu Enam Ratus Dua Puluh Enam Rupiah dan Tujuh Puluh Tiga Sen) ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

Tindak Lanjut

Bank Mandiri telah mengumumkan Jadwal dan Tata Cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2017 pada tanggal 23 Maret 2018 dan telah melakukan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham pada tanggal 20 April 2018.

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 2018.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 95,142% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,504%
Tidak Setuju : 4,354%

Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 38.988.003.445 saham atau merupakan 95,646% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.
2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik Pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.

Tindak Lanjut

Penunjukan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja telah dilaporkan kepada OJK melalui surat No. CEO/326/2018 tanggal 3 April 2018.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Keempat

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

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 96,089% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,563%
Tidak Setuju : 3,348%

Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 39.398.144.827 saham atau merupakan 96,652% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan, dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, untuk menetapkan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian tunjangan, fasilitas, dan/atau *benefit* lainnya untuk tahun buku 2018, serta menetapkan tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

Tindak Lanjut

Penetapan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian tunjangan, fasilitas, dan/atau *benefit* lainnya untuk tahun buku 2018, serta penetapan tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 telah dilakukan oleh Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Kementerian BUMN.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Kelima

Persetujuan Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,717 % termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,274%
Tidak Setuju : 0,009%

Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.759.041.371 saham atau merupakan 99,991% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:



Menyetujui Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Perseroan dalam rangka memenuhi ketentuan Peraturan OJK Nomor 14/POJK.03/2017.

Tindak Lanjut

Mengacu pada ketentuan Peraturan OJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) bagi Bank Sistemik, Bank Mandiri telah melakukan pengkajian dokumen *Recovery Plan* dan telah disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO/1788/2018 tanggal 29 November 2018.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Keenam

Penetapan Pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-02/MBU/07/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara dan Persetujuan atas Pemberian Pinjaman Tanpa Bunga atau Hibah Dana Program Kemitraan Kepada BUMN di Bidang Jasa Keuangan yang Khusus Didirikan untuk Pengembangan dan Pemberdayaan Perekonomian Rakyat.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,720% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,271%
Tidak Setuju : 0,009%

Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.759.041.171 saham atau merupakan 99,991% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menetapkan pengukuhan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara berikut perubahannya.
2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan tertulis dari Pemegang Saham Seri A Dwiwarna terkait kewenangan RUPS sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 sebagaimana diubah terakhir dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017, dan perubahannya.

Tindak Lanjut

Dengan telah disetujuinya penetapan pengukuhan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, pelaksanaan kegiatan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Bank Mandiri mengacu pada Peraturan Menteri BUMN tersebut.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Ketujuh

Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 71,166% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 1,603%
Tidak Setuju : 27,231%

Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 29.662.566.695 saham atau merupakan 72,769% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan.
2. Menyetujui untuk menyusun kembali seluruh ketentuan dalam Anggaran Dasar sehubungan dengan perubahan sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) keputusan tersebut di atas.
3. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat Ketujuh, termasuk menyusun dan menyatakan kembali seluruh Anggaran Dasar Perseroan dalam suatu Akta Notaris dan menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan dan/atau 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 Perseroan tersebut jika hal tersebut dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang.

Tindak Lanjut

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah diubah sebagaimana dinyatakan dalam Akta No. 21 tanggal 11 April 2018 yang pemberitahuan perubahan dimaksud telah diterima dan dicatat oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia tanggal 30 April 2018 berdasarkan surat nomor AHU-AH.01.03-0172245.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Kedelapan

Persetujuan Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 96,185% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
 Abstain : 1,145%
 Tidak Setuju : 2,670%

Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 29.662.566.695 saham atau merupakan 72,769% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Memberhentikan dengan hormat nama-nama di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:
 - a. Bpk. Ogi Prastomiyono sebagai Direktur Operations
 - b. Bpk. Hery Gunardi sebagai Direktur Distributions
 - c. Bpk. Tardi sebagai Direktur Retail Banking
 - d. Ibu Kartini Sally sebagai Direktur Kelembagaan

Pemberhentian anggota Direksi tersebut terhitung sejak ditutupnya Rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat anggota Direksi Perseroan.

2. Menyetujui merubah nomenklatur jabatan Direksi Perseroan, sebagai berikut:

No.	Semula	Menjadi
1.	Direktur Wholesale Banking	Direktur Corporate Banking
2.	Direktur Distributions	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan
3.	Direktur Treasury	Direktur Treasury dan International Banking
4.	Direktur Operations	Direktur Keuangan
5.	Direktur Digital Banking and Technology	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi
6.	Direktur Kelembagaan	Direktur Hubungan Kelembagaan
7.	Direktur Risk Management and Compliance	Direktur Manajemen Risiko
8.	-	Direktur Kepatuhan

3. Mengalihkan penugasan nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:

No.	Nama	Semula	Menjadi
1.	Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking	Direktur Corporate Banking
2.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury	Direktur Treasury dan International Banking
3.	Rico Ushtavia Frans	Direktur Digital Banking and Technology	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi
4.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management and Compliance	Direktur Manajemen Risiko

4. Mengangkat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:

- a. Bpk. Donsuwan Simatupang sebagai Direktur Retail Banking
- b. Bpk. Hery Gunardi sebagai Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan
- c. Bpk. Panji Irawan sebagai Direktur Keuangan
- d. Ibu Alexandra Askandar sebagai Direktur Hubungan Kelembagaan
- e. Bpk. Agus Dwi Handaya sebagai Direktur Kepatuhan

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

Berakhirnya masa jabatan anggota Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) sejak pengangkatan yang bersangkutan, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

5. Dengan adanya pemberhentian, perubahan nomenklatur jabatan, pengalihan tugas dan pengangkatan anggota Direksi Perseroan sebagaimana dimaksud pada angka 1, 2, 3, dan 4, maka susunan anggota Direksi Perseroan menjadi sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan
1.	Bpk. Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama
2.	Bpk. Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama
3.	Bpk. Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking
4.	Bpk. Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking
5.	Bpk. Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan
6.	Bpk. Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking
7.	Bpk. Panji Irawan	Direktur Keuangan
8.	Bpk. Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi



No.	Nama	Jabatan
9.	Ibu Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan
10.	Bpk. Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko
11.	Bpk. Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan

6. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat Kedelapan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam akta notaris tersendiri dan memberitahukan susunan 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 anggota Direksi tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Tindak Lanjut

Seluruh anggota Direksi yang diangkat dalam RUPS Tahunan telah efektif pengangkatannya masing-masing pada tanggal sebagai berikut:

1. Bpk. Panji Irawan dan Bpk. Donsuwan Simatupang telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatuhan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-180/PB.12/2018 tanggal 3 September 2018, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 4 September 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. KPH/1116/2018 tanggal 4 September 2018.
2. Ibu Alexandra Askandar dan Bpk. Agus Dwi Handaya telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatuhan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-183/PB.12/2018 tanggal 10 September 2018, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 12 September 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. DCO/1131/2018 tanggal 12 September 2018.
3. Menindaklanjuti telah efektifnya jabatan Bpk. Agus Dwi Handaya sebagai Direktur Kepatuhan, maka Bank Mandiri telah menyampaikan informasi perubahan Direktur Kepatuhan tersebut kepada OJK melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.1962/2018 tanggal 12 September 2018.

Status: Terealisasi

Pelaksanaan RUPS Tahunan 2017 dan Realisasinya

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

Tabel Pelaksanaan RUPS Tahunan 2017

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1.	Pemberitahuan RUPS kepada OJK	24 Januari 2017	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.
2.	Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham	3 Februari 2017	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia. Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.273/2017 dan No. CEO.CSC/CMA.272/2017 yang keduanya tertanggal 3 Februari 2017 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3.	Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham	20 Februari 2017	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia. Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui No. CEO.CSC/CMA.392/2017 tanggal 20 Februari 2017 dan No. CEO.CSC/CMA.393/2017 tanggal 20 Februari 2017 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
4.	Pelaksanaan RUPS	14 Maret 2017	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 22 Februari 2017. Bapak Askolani dan Bapak Ardan Adiperdana selaku Komisaris Bank Mandiri berhalangan hadir dan ketidakhadirannya tersebut telah disampaikan secara resmi kepada Bank Mandiri.

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
			Pemegang Saham dan/atau kuasa hadir dalam RUPS yang seluruhnya memiliki 20.093.735.413 saham termasuk saham Seri A Dwiwarna atau 86,116% dari seluruh jumlah saham. Bank Mandiri memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh pemegang saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS. Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan. Pemungutan suara dilakukan secara lisan dengan Pemegang Saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh Pemegang Saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut. Bank Mandiri telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.
5.	Pengumuman Hasil RUPS	15 Maret 2017	Hasil RUPS telah diumumkan dan diunggah pada Situs Web Bank Mandiri dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
		16 Maret 2017	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia. Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.624/2017 dan Surat No. CEO.CSC/CMA.625/2017 yang keduanya tertanggal 16 Maret 2017 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
6.	Penyampaian Risalah RUPS	13 April 2017	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.855/2017 tanggal 13 April 2017 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

Pihak Independen Penghitung Suara

Bank Mandiri telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

Rekapitulasi Kehadiran RUPS Tahunan 2017

RUPS Tahunan 2017 yang dihadiri oleh Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri adalah sebagai 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	✓		



No.	Nama	Jabatan	Hadir	Tidak Hadir	Keterangan
5.	Askolani	Komisaris		✓	Melaksanakan tugas dari Menteri Keuangan Republik Indonesia
6.	Goei Siau Hong	Komisaris Independen	✓		
7.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	✓		
8.	Ardan Adiperdana	Komisaris		✓	Menghadiri Rapat Terbatas
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	✓		
10.	Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	✓		
11.	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	✓		
12.	Pahala N. Mansury	Direktur Finance & Treasury	✓		
13.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	✓		
14.	Hery Gunardi	Direktur Distributions	✓		
15.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	✓		
16.	Tardi	Direktur Retail Banking	✓		
17.	Kartini Sally	Direktur Commercial Banking	✓		
18.	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	✓		
19.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	✓		
20.	Lista Irna	Anggota Komite Audit	✓		

Keputusan RUPS Tahunan 2017

Mata Acara Rapat Pertama

Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Pengawasan Dewan Komisaris serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, termasuk penyampaian laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 serta pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan atas tindakan pengurus dan pengawas yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2016.

Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 3 orang.

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,561% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 0,078%
Abstain : 0,362%

Keputusan

- Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa 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 & Surja dengan opini audit tanpa modifikasi.
- Menerima laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 sebesar Rp5.000.000.000.000 (lima triliun rupiah).
- 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 Rp5.000.000.000.000 (lima triliun rupiah) serta disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 maka Rapat memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian serta Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.
- Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya tersebut juga diberikan kepada:
 - Sdr. Suwono yang pada tanggal 1 Januari 2016 sampai dengan tanggal 29 Maret 2016 menjabat sebagai Komisaris Perseroan.
 - Sdr. Budi Gunadi Sadikin yang pada tanggal 1 Januari 2016 sampai dengan tanggal 21 Maret 2016 menjabat sebagai Direktur Utama Perseroan.
 - Sdr. Sentot Achmad Sentaosa yang pada tanggal 1 Januari 2016 sampai dengan tanggal 21 Maret 2016 menjabat sebagai Direktur Perseroan.

Tindak lanjut

Disampaikan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia dengan informasi sebagai berikut:

- Penyampaian Laporan Keuangan
 - Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.342/2017 tanggal 16 Februari 2017.

- Disampaikan kepada BEI melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.341/2017 tanggal 16 Februari 2017.
 - Penyampaian laporan dimaksud juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
2. Penyampaian Laporan Tahunan
- Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.387/2017 tanggal 20 Februari 2017 dan pelaporan tersebut ditembuskan kepada Bursa Efek Indonesia.
 - Penyampaian laporan tahunan juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3. Penyampaian Laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016
- Disampaikan kepada Dewan Komisiner OJK melalui Surat No. CBG/1103/2016 tanggal 22 Desember 2016.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Kedua

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

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat 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 Rp13.806.565.442.570,80 (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 Rp4.141.969.632.771,24 (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 Rp2.070.984.816.385,62 (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 Rp7.593.610.993.413,94 (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.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara

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

Keputusan

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

Tindak lanjut

Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja (*member of Ernst and Young*) telah selesai melaksanakan audit Bank Mandiri pada tanggal 31 Januari 2018 dengan opini audit wajar tanpa modifikasi.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Keempat

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

Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 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 Saham Seri A Dwiwarna 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

Penguatan 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.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat 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

Menguatkan 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 Bank Mandiri.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Keenam

Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara

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

Keputusan

1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan, dalam rangka program Kementerian BUMN untuk melakukan standarisasi Anggaran Dasar BUMN Terbuka.
2. Menyetujui untuk menyusun kembali seluruh ketentuan dalam Anggaran Dasar sehubungan dengan perubahan sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) keputusan tersebut di atas.
3. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak 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.

Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan sebanyak 1 orang dan memberikan pendapat/masukan sebanyak 1 orang.

Hasil Pemungutan Suara

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

Keputusan

- 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.
- Memberhentikan dengan hormat nama berikut sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan:
 - Ibu Aviliani sebagai Komisaris Independen
 - 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.
- Mengangkat nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan:
 - Ibu Destry Damayanti sebagai Komisaris Independen
 - 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 (lima) 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.
- 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

- 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

- Pemberhentian masa jabatan Bapak Suwhono sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri telah dikukuhkan dalam RUPS Tahunan.
- Ibu Aviliani dan Bpk. Abdul Aziz selaku Komisaris Independen berakhir masa jabatannya per 14 Maret 2017.
- 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.
- 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, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Komisaris Independen dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 25 September 2017 sebagaimana tertuang dalam Surat Bank Mandiri No. OPS/1237/2017 tanggal 25 September 2017.

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

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1.	Pemberitahuan RUPS kepada OJK	5 Juli 2017	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.
2.	Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham	13 Juli 2017	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia. Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.1651/2017 dan No. CEO.CSC/CMA.1652/2017 yang keduanya tertanggal 14 Juli 2017 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3.	Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham	28 Juli 2017	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia. Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.1815/2017 dan No. CEO.CSC/CMA.1816/2017 yang keduanya tertanggal 28 Juli 2017 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
4.	Pelaksanaan RUPS	21 Agustus 2017	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 26 Juli 2017. Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi. Pemegang Saham dan/atau kuasa hadir dalam RUPS yang seluruhnya memiliki 20.333.348.446 saham termasuk saham Seri A Dwiwarna atau 87,143% dari seluruh jumlah saham. Bank Mandiri memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh Pemegang Saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS. Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan. Pemungutan suara dilakukan secara lisan dengan Pemegang Saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh Pemegang Saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut. Bank Mandiri telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.
5.	Pengumuman Hasil RUPS	22 Agustus 2017 23 Agustus 2017	Hasil RUPS telah diumumkan dan diunggah pada Situs Web Bank Mandiri dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris. Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia. Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.2110/2017 dan No. CEO.CSC/CMA.2111/2017 yang keduanya tertanggal 23 Agustus 2017 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
6.	Penyampaian Risalah RUPS	20 September 2017	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.2401/2017 tanggal 20 September 2017 serta diunggah pada Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

Pihak Independen Penghitung Suara

Bank Mandiri telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Luar Biasa Tahun 2017

RUPS Luar Biasa Tahun 2017 yang dihadiri oleh seluruh Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Luar Biasa Tahun 2017

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran
1.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Hadir
2.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir
3.	Goei Siau Hong	Komisaris Independen	Hadir
4.	Askolani	Komisaris	Hadir
5.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Hadir
6.	Makmur Keliat ^{*)}	Komisaris Independen	Hadir
7.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Hadir
8.	Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir
9.	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	Hadir
10.	Royke Tumulaar	Direktur Wholesale Banking	Hadir
11.	Hery Gunardi	Direktur Distributions	Hadir
12.	Tardi	Direktur Retail Banking	Hadir
13.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Hadir
14.	Kartini Sally	Direktur Government and Institutional	Hadir
15.	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking and Technology	Hadir
16.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	Hadir
17.	Lista Irna	Anggota Komite Audit	Hadir

^{*)} Pengangkatan anggota Dewan Komisaris tersebut berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK 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 Rp500,00 (lima ratus rupiah) per saham menjadi Rp250,00 (dua ratus lima puluh rupiah) per saham dan Perubahan Anggaran Dasar terkait <i>stock split</i> tersebut.	
Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 1 orang	
Hasil Pemungutan Suara	
Setuju	: 99,989% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju	: 0%
Abstain	: 0,011%
Keputusan	
1. Menyetujui pelaksanaan Pemecahan Nilai Nominal Saham (<i>stock split</i>) Perseroan yakni:	
a. Saham Seri A Dwiwarna menjadi 2 (dua) saham dengan nilai nominal baru sebagai berikut:	

- 1 (satu) saham seri A Dwiwarna tetap dipertahankan sebagai saham Seri A Dwiwarna milik Negara Republik Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp250,- (dua ratus lima puluh Rupiah) per saham; dan
 - 1 (satu) saham seri A Dwiwarna akan menjadi 1 (satu) saham seri B milik Negara Republik Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp250,- (dua ratus lima puluh Rupiah) per saham.
- b. Saham Seri B dari Rp500,- (lima ratus Rupiah) per saham menjadi Rp250,- (dua ratus lima puluh Rupiah) per saham.
2. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan terkait dengan Pemecahan Nilai Nominal Saham (*stock split*).
3. Menyetujui untuk memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk:
- a. Melakukan segala tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan Pemecahan Nilai Nominal Saham tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk tetapi tidak terbatas pada menentukan tata cara dan jadwal pelaksanaan Pemecahan Nilai Nominal Saham.
 - b. Menyatakan kembali keputusan mengenai Pemecahan Nilai Nominal Saham tersebut di atas sekaligus menyusun kembali seluruh ketentuan Anggaran Dasar Perseroan ke dalam suatu Akta Notaris dan menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan/surat tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar Perseroan, melakukan segala sesuatu yang dipandang perlu dan berguna untuk keperluan tersebut dengan tidak ada satu pun yang dikecualikan, termasuk untuk mengadakan penambahan dan/atau perubahan dalam perubahan Anggaran Dasar tersebut jika hal tersebut dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang.

Tindak Lanjut

Bank Mandiri telah melaksanakan Pemecahan Nilai Nominal Saham (*stock split*) dengan rasio 1:2, dari Rp500,00 (lima ratus rupiah) per saham menjadi Rp250,00 (dua ratus lima puluh rupiah) per saham yang berlaku efektif pada tanggal 13 September 2017. Selain itu, Perubahan Anggaran Dasar terkait dengan Pemecahan Nilai Nominal Saham (*stock split*) telah dinyatakan dalam Akta Keputusan RUPS Luar Biasa No. 36 tanggal 24 Agustus 2017 yang dibuat di hadapan Ashoya Ratam SH, Mkn, Notaris di Jakarta Selatan, sehubungan dengan pelaksanaan pemecahan nilai nominal saham (*stock split*). Perubahan tersebut telah diberitahukan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana ternyata dalam Surat No. AHU-AH.01.03-0166888 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan (Persero) PT Bank Mandiri Tbk., tanggal 29 Agustus 2017, serta terdaftar pada Daftar Perseroan No. AHU-0107350.AH.01.11.Tahun 2017, tanggal 29 Agustus 2017.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Kedua

Perubahan Pengurus Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara

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

Keputusan

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

Sebelum	Sesudah
Direktur Utama	Direktur Utama
Wakil Direktur Utama	Wakil Direktur Utama
Direktur	Direktur Wholesale Banking
Direktur	Direktur Kelembagaan
Direktur	Direktur Treasury
Direktur	Direktur Retail Banking
Direktur	Direktur Distributions
Direktur	Direktur Operations
Direktur	Direktur Digital Banking & Technology
Direktur	Direktur Risk Management & Compliance

6. Mengalihkan anggota Direksi menjadi sebagai berikut:

- Bapak Royke Tumilaar semula Direktur menjadi Direktur Wholesale Banking;
- Ibu Kartini Sally semula Direktur menjadi Direktur Kelembagaan;
- Bapak Tardi semula Direktur menjadi Direktur Retail Banking;
- Bapak Hery Gunardi semula Direktur menjadi Direktur Distributions;
- Bapak Ogi Prastomiyono semula Direktur menjadi Direktur Operations;
- Bapak Rico Usthavia Frans semula Direktur menjadi Direktur Digital Banking & Technology;
- Bapak Ahmad Siddik Badruddin semula Direktur menjadi Direktur Risk Management & Compliance.

dengan masa jabatan melanjutkan sisa masa jabatan yang ada.

7. Pengangkatan Bapak Darmawan Junaidi sebagai Direktur Treasury.

Berakhirnya masa jabatan anggota Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) sejak pengangkatan yang bersangkutan, yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan tahun 2022, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

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

DIREKSI

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

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama merangkap	: Bapak Hartadi Agus Sarwono ^{*)}
Komisaris Independen	
Wakil Komisaris Utama	: Bapak Imam Apriyanto Putro
Komisaris Independen	: Bapak Goei Siauw Hong
Komisaris Independen	: Bapak Bangun Sarwito Kusmulyono
Komisaris	: Bapak Askolani
Komisaris	: Bapak Ardan Adiperdana
Komisaris Independen	: Bapak Makmur Keliat ^{*)}
Komisaris	: Bapak R. Widyo Pramono ^{*)}

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

Dengan masa jabatan:

Anggota Direksi:

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

Anggota Dewan Komisaris:

- a. Bapak Askolani
sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2019.
- b. - Bapak Imam Apriyanto Putro
- Bapak Goei Siauw Hong dan
- Bapak Bangun Sarwito 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 Agus Sarwono, dan
- Bapak R. Widyo Pramono
sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2022.

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

Tindak Lanjut

1. Pencalonan Ibu Destry Damayanti sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri 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 Agus Sarwono telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-193/PB.12/2017 tanggal 15 November 2017, dan 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.
4. Bapak R. Widyo Pramono telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-8/PB.12/2018 tanggal 12 Januari 2018, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Komisaris dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 15 Januari 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. RMC/42/2018 tanggal 15 November 2017.
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 OJK No. SR-7/PB.12/2018 tanggal 10 Januari 2018, dan 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.
9. Direksi Bank Mandiri telah melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Status: Terealisasi

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 Bank Mandiri melaksanakan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan. Dewan Komisaris Bank Mandiri bertanggung jawab kepada Pemegang Saham dalam hal mengawasi kebijakan Direksi terhadap operasional Bank Mandiri 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 Bank Mandiri memiliki integritas yang tinggi, pengetahuan, kemampuan dan komitmen untuk menyediakan waktu dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, komposisi Dewan Komisaris Bank Mandiri harus memungkinkan untuk pengambil keputusan yang efektif, tepat dan cepat. Selain itu, Dewan Komisaris juga dituntut untuk dapat bertindak secara independen, dalam arti tidak mempunyai benturan kepentingan (*conflict of interest*) yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugas secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan satu sama lain maupun hubungan terhadap Direksi.

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 pengurusan 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 OJK 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 penunjukan Akuntan Publik yang akan melakukan pemeriksaan atas pembukuan Perseroan.
2. Dalam menjalankan tugasnya melakukan pengawasan dan pemberian nasihat, Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk:
 - a. Memberikan pendapat dan nasihat kepada manajemen tentang penentuan visi, misi, budaya dan nilai-nilai Perseroan.
 - b. Melakukan reviu dan memberikan pendapat tentang strategi usaha yang diterapkan Perseroan.
 - c. Melakukan reviu, memberikan pendapat dan nasihat atas sistem pengelolaan sumber daya manusia.
 - d. Melakukan penilaian, memberikan pendapat serta nasihat atas sistem pengendalian risiko.
 - e. Melakukan penilaian, memberikan pendapat serta nasihat atas Rancangan *Business Plan* dan penjabarannya kedalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahunan.
 - f. 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*).
 - g. Melakukan penilaian atas laporan auditor internal maupun eksternal dan memberikan nasihat kepada manajemen atas hal-hal yang perlu ditindaklanjuti.
 - h. Melakukan pengawasan secara periodik dan memberikan nasihat kepada manajemen atas penyelenggaraan tata kelola perusahaan yang baik.
 - i. Melakukan pengawasan secara periodik atas pelaksanaan RKAP dan memberikan pendapat/persetujuan atas perubahan RKAP sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - j. Menyampaikan laporan pengawasan pemegang saham pada saat RUPS Tahunan dan/atau RUPS Luar Biasa.
 - k. Melakukan pengawasan atas mutu pelayanan Perseroan kepada nasabah dan memberikan nasihat yang diperlukan kepada manajemen.
 - l. Melakukan penilaian, memberikan pendapat serta nasihat atas penerapan manajemen risiko mencakup pula hal-hal yang terkait dengan pengendalian *Fraud*.
 - m. 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.

Keputusan yang Perlu Mendapat Persetujuan Dewan Komisaris

Keputusan yang perlu mendapat persetujuan Dewan Komisaris Bank Mandiri telah diatur dalam Surat Usulan Batasan/Kriteria atas tindakan Direksi yang harus mendapatkan Persetujuan Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Adapun Keputusan yang perlu mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris, antara lain:

1. Melepaskan/memindahtangankan dan/atau mengagunkan aset Perseroan dengan kriteria dan nilai melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris, dengan memperhatikan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan sektor perbankan.
2. Mengadakan kerja sama dengan badan usaha atau pihak lain, dalam bentuk kerja sama operasi (KSO), kerja sama usaha (KSU), kerja sama lisensi, Bangun Guna Serah (*Build, Operate and Transfer/BOT*), Bangun Guna Milik (*Build, Operate and Own/BOO*) dan perjanjian lain yang mempunyai sifat yang sama yang jangka waktunya ataupun nilainya melebihi dari nilai yang ditetapkan Dewan Komisaris.
3. Melakukan penyertaan modal, melepaskan penyertaan modal termasuk perubahan struktur permodalan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris pada perseroan lain, anak perusahaan dan perusahaan patungan yang tidak dalam rangka penyelamatan piutang, dengan memperhatikan ketentuan di bidang Pasar Modal.
4. Mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris dengan memperhatikan perundang-undangan di bidang Pasar Modal.
5. Mengusulkan wakil Perseroan untuk menjadi calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris pada anak perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perseroan dan/atau bernilai strategis sesuai Batasan dan/atau kriteria yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
6. Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan dan pembubaran anak perusahaan dan perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal.

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 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.

- d. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
 - Pernah tidak menyelenggarakan RUPS Tahunan;
 - Pertanggung jawabannya 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 OJK tidak memenuhi kewajiban menyampaikan laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada OJK.
5. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan.
6. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan.
7. Memenuhi persyaratan lainnya sebagaimana telah ditentukan.

Proses Nominasi dan Pemilihan Dewan Komisaris

Tata cara pengangkatan Dewan Komisaris Bank Mandiri mengacu pada Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik serta Peraturan Menteri BUMN No. 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.

Proses nominasi dan pemilihan Dewan Komisaris dilakukan melalui RUPS dengan memperhatikan rekomendasi dari Dewan Komisaris atau Komite Remunerasi dan Nominasi. Sebelum dilakukan pembahasan tentang pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris dalam RUPS telah disediakan informasi tentang profil calon Dewan Komisaris yang baru maupun yang diangkat kembali.

Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris (*Board Charter*)

Dalam melaksanakan tugasnya Dewan Komisaris Bank Mandiri berpedoman pada Tata Tertib Dewan Komisaris yang disahkan berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/005/2016 tanggal 21 Desember 2016. Tata Tertib Dewan Komisaris berisi tentang petunjuk Laksana Kerja Dewan Komisaris antara lain berisi tentang petunjuk tata laksana kerja serta menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur dan sistematis serta mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten. Tata Tertib Dewan Komisaris menjadi acuan bagi Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai tujuan Perseroan.

Tata Tertib Dewan Komisaris 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

Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris

Komposisi anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri selama tahun 2018 tidak mengalami perubahan. Jumlah Dewan Komisaris sebanyak 8 (delapan) orang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama/Komisaris Independen, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 3 (tiga) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri.

Seluruh Dewan Komisaris 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 sesuai dengan Peraturan OJK No. 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan yang menyebutkan bahwa calon anggota Dewan Komisaris wajib memperoleh persetujuan dari OJK sebelum menjalankan tindakan, tugas, dan fungsinya sebagai Dewan Komisaris.

Untuk menjaga sikap independensi selalu konsisten, pada setiap akhir tahun anggota Dewan Komisaris menandatangani pernyataan sikap independen dan tidak terdapat unsur benturan kepentingan.

Komposisi dan dasar pengangkatan Dewan Komisaris dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 November 2017
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	11 Juni 2015
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017	25 September 2017
Askolani	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014	3 September 2014
Ardan Adiperdana	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	3 Oktober 2016
R. Widyo Pramono	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 Januari 2018

Program Orientasi Bagi Komisaris Baru

Program orientasi bagi Komisaris baru dilakukan dengan mempresentasikan materi-materi yang relevan oleh Direksi yang terkait dan di koordinasikan oleh *Corporate Secretary*. Pelaksanaan program orientasi bagi Komisaris baru dilakukan setelah pengangkatan Komisaris baru dalam RUPS. Materi program pengenalan meliputi Tata Kelola Perusahaan, Kinerja Bank Mandiri, Manajemen Risiko, dan topik-topik yang relevan dengan bidang tugas Komisaris baru.

Selama tahun 2018, tidak terdapat Komisaris baru sehingga tidak dilakukan program orientasi bagi Komisaris baru.

Pembidangan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris

Dalam rangka mengoptimalkan pelaksanaan fungsi dan tugas Dewan Komisaris, telah ditetapkan pembidangan tugas masing-masing anggota Dewan Komisaris. Pembidangan tugas pengawasan Dewan Komisaris tidak mengurangi hak, kewajiban, tanggung jawab dan wewenang setiap anggota Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya. Adapun pembagian fungsi, tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris sebagai berikut.

Tabel Pembidangan Tugas Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Bidang Tugas
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	- Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi - Anggota Komite Audit
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	- Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi - Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	- Anggota Komite Audit - Ketua Komite Pemantau Risiko - Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi - Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	- Ketua Komite Audit - Anggota Komite Pemantau Risiko - Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi - Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Makmur Keliat	Komisaris Independen	- Anggota Komite Audit - Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi - Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Askolani	Komisaris	- Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi - Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Ardan Adiperdana	Komisaris	- Anggota Komite Pemantau Risiko - Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
R. Widyo Pramono	Komisaris	- Anggota Komite Pemantau Risiko - Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Kebijakan Keberagaman Dewan Komisaris dan Penerapannya

Dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengatur keberagaman komposisi Dewan Komisaris sesuai dengan Lampiran Surat Edaran OJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Pengangkatan Dewan Komisaris dilakukan dengan mempertimbangkan usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman, integritas, dedikasi, pemahaman mengenai masalah manajemen perusahaan, memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Bank Mandiri dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya serta persyaratan lain berdasarkan peraturan perundang-undangan. Saat ini Dewan Komisaris yang telah memenuhi kriteria semua berjenis kelamin pria.

Meskipun tidak terdapat keberagaman *gender* pada susunan Dewan Komisaris saat ini, namun sepanjang

perjalanan Bank Mandiri telah menunjukkan keberagaman tersebut, yaitu Fransisca Oei sebagai Komisaris pada tahun 2004 - 2005, Gunarni Soeworo sebagai Komisaris Independen pada tahun 2005 - 2014, dan Aviliani sebagai Komisaris Independen pada tahun 2014 - 2017. Selain itu, keragaman *gender* tercermin juga pada keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris dengan memiliki 1 (satu) orang wanita sebagai anggota Komite Pemantau Risiko dari pihak independen yakni Ibu Lista Irna.

Pada periode 2018, keberagaman komposisi Dewan Komisaris yang tercermin dalam pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, dapat dilihat sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Tabel Kebijakan Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	66 Tahun	Pria	- Sarjana di bidang Teknik Industri. - Master of Arts bidang Macroeconomics. - Ph.d di bidang Monetary Theory and Policy.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.	Perbankan, Economic
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	55 Tahun	Pria	- Sarjana Ekonomi bidang Manajemen. - Master Manajemen.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, pemerintahan, sumber daya manusia, dan pengawasan perusahaan.	Governance
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	54 Tahun	Pria	- Sarjana di bidang Agronomi. - Master of Business Administration (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.	Finance, Perbankan
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	75 Tahun	Pria	- Sarjana bidang Teknik Kimia. - Master of Business Administration. - Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.	Perbankan
Makmur Keliat	Komisaris Independen	57 Tahun	Pria	- Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. - Bachelor of Art di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/ Jurusan Hubungan Internasional. - Ph.d di School of International Studies.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.	Macroeconomics

Nama	Jabatan	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Askolani	Komisaris	52 Tahun	Pria	- Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan. - Master of Business Administration (MBA) di bidang <i>Economics and Banking</i>.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, ekonomi, pengawasan perusahaan industri.	<i>Fiscal, Budget and Tax</i>
Ardan Adiperdana	Komisaris	57 Tahun	Pria	- Sarjana Ekonomi. - Master di bidang <i>Business Administration</i>. - Doktor di bidang <i>Strategic Management</i>.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang Keuangan dan pengawasan perusahaan.	<i>Accounting, Audit</i>
R. Widyo Pramono	Komisaris	61 Tahun	Pria	- Sarjana Hukum. - Magister Manajemen. - Magister Hukum. - Doktor di bidang hukum pidana. - Guru Besar Hukum Pidana.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang hukum dan pengawasan.	Hukum

Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris

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

1. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya.
2. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
3. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali.
4. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya.
5. 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	Jabatan	Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan						Hubungan Kepengurusan	
		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali			
		Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Makmur Keliat	Komisaris Independen		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Askolani	Komisaris		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Ardan Adiperdana	Komisaris		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
R. Widyo Pramono	Komisaris		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓

Kebijakan Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 dan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum mengatur rangkap jabatan Dewan Komisaris sebagai berikut:

- Anggota Dewan Komisaris dilarang memegang jabatan rangkap sebagai:
 - Anggota Dewan Komisaris BUMN lainnya.
 - Anggota Direksi pada BUMN, BUMD, Badan Usaha Milik Swasta.
 - Jabatan lainnya yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap.
 - Jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dengan BUMN yang bersangkutan.
- Anggota Dewan Komisaris dilarang melakukan rangkap jabatan sebagai Direksi, anggota Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif:
 - Pada lembaga keuangan atau perusahaan keuangan, baik bank maupun bukan bank.
 - Pada lebih dari 1 (satu) lembaga bukan keuangan atau perusahaan bukan keuangan, baik yang berkedudukan di dalam maupun di luar negeri.
- Tidak termasuk rangkap jabatan sebagai:
 - Sebagai Direksi, Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) Entitas Anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank.
 - Komisaris Non Independen menjalankan tugas fungsional dari pemegang saham Bank yang

berbentuk badan hukum pada kelompok usaha Bank.

- Anggota Dewan Komisaris pada organisasi atau lembaga nirlaba.

Selain itu, Anggaran Dasar Bank Mandiri juga telah mengatur kebijakan rangkap jabatan Dewan Komisaris. Dewan Komisaris dilarang memegang jabatan rangkap sebagai:

- Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta.
- 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.
- Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.
- Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

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

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

Tabel Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Jabatan pada Perusahaan/Instansi Lain	Nama Perusahaan/Instansi Lain
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Direktur Utama	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Sekretaris Kementerian	Kementerian BUMN
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	Direktur Utama	Gagas Prima Solusi
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	-	-
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Dosen Pengajar	Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
Askolani	Komisaris	Komisaris	PT Kenta Indonesia Internasional
Ardan Adiperdana	Komisaris	Dirjen Anggaran	Kementerian Keuangan
R. Widyo Pramono	Komisaris	Kepala	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
		-	-

Pengelolaan Benturan Kepentingan Dewan Komisaris

Pengelolaan benturan kepentingan Dewan Komisaris yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

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

Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah mengungkapkan Kepemilikan sahamnya baik pada Bank Mandiri 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, namun terdapat anggota Dewan Komisaris yang memiliki saham dengan jumlah kepemilikan lebih dari 5% (lima per seratus) pada perusahaan lainnya. Kepemilikan saham Dewan Komisaris Bank Mandiri dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Kepemilikan Saham			
		Bank Mandiri	Bank Lain (>5%)	Lembaga Keuangan Non Bank (>5%)	Perusahaan Lain (>5%)
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	114.300 saham (0,0002449%)	Nihil	Nihil	Nihil
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Gagas Prima Solusi (99,9%)
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	PT Kenta Indonesia Internasional (30%)
Askolani	Komisaris	109.000 saham (0,0002336%)	Nihil	Nihil	Nihil
Ardan Adiperdana	Komisaris	109.000 saham (0,0002336%)	Nihil	Nihil	Nihil
R. Widyo Pramono	Komisaris	39.400 saham (0,0000844%)	Nihil	Nihil	Nihil

Komisaris Independen

Komposisi Dewan Komisaris Bank Mandiri Per 31 Desember 2018 berjumlah 8 (delapan) orang anggota dengan 4 (empat) orang diantaranya sebagai Komisaris Independen yang berarti 50% (lima puluh persen) dari Komisaris yang ada. Komposisi anggota Dewan Komisaris telah memenuhi ketentuan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum dan Surat Edaran OJK No. 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.

Kriteria Penentuan Komisaris Independen dan Pernyataan Independensi

Kriteria Komisaris Independen mengacu pada ketentuan Peraturan OJK No. 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 Agus Sarwono	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.	✓	✓	✓	✓

Masing-masing Komisaris Independen Bank Mandiri, yaitu: Bapak Hartadi Agus Sarwono, 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 di bawah ini :

Nama : Hartati Agus Sarwono
Tempat/tanggal lahir : Jakarta, 10 September 1960
Alamat Domisili : Jl. H. Sastro Mito, RT 001 RW 000001, Desa Cipanas, Kecamatan, Kota
(saya KTP/SDM selanjutnya) : Cipanas, Kabupaten Sukabungah, Jawa Barat
Telepon Rumah : 081-25500000
Jabatan : Komisaris Utama mewakili Komisaris Independen
Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan : 021-75700000

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 Peraturan Good Corporate Governance 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 pernyataan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Mengunduh,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Kartika Wirjastamita
Direktur Utama

Jakarta, 9 September 2017



Hartati Agus Sarwono

SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Goni Nisw Hong
Tempat/tanggal lahir : Jakarta, 20 April 2016
Alamat Domisili : Jl. H. Sastro Mito, RT 001 RW 000001, Desa Cipanas, Kecamatan, Kota
(saya KTP/SDM selanjutnya) : Cipanas, Kabupaten Sukabungah, Jawa Barat
Nomor telepon rumah : 081-25500000
Jabatan : Komisaris Independen
Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan : 021-75700000

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

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

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

Mengunduh,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Budi C. Sudika
Direktur Utama

Jakarta, 20 April 2016



Goni Nisw Hong

SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. S. Bangun Sarwito Kusumadarma MBA
Tempat/tanggal lahir : Depok, 10 Agustus 1960
Alamat Domisili : Jl. H. Sastro Mito, RT 001 RW 000001, Desa Cipanas, Kecamatan, Kota
(saya KTP/SDM selanjutnya) : Cipanas, Kabupaten Sukabungah, Jawa Barat
Nomor telepon rumah : 081-25500000
Jabatan : Komisaris Independen
Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan : 021-75700000

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 Peraturan Good Corporate Governance bagi Bank Umum.
2. Apabila kemudian hari ditemukan bahwa saya memiliki hubungan sebagaimana dimaksud pada angka 1 di atas, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

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

Mengunduh,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Budi C. Sudika
Direktur Utama

Jakarta, 20 April 2016



Bangun S. Kusumadarma

SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Makmur Kellat
Tempat/tanggal lahir : Jakarta, 14 Agustus 2017
Alamat Domisili : Jl. H. Sastro Mito, RT 001 RW 000001, Desa Cipanas, Kecamatan, Kota
(saya KTP/SDM selanjutnya) : Cipanas, Kabupaten Sukabungah, Jawa Barat
Telepon Rumah : 081-25500000
Jabatan : Komisaris Independen
Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan : 021-75700000

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 Peraturan Good Corporate Governance 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 pernyataan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Mengunduh,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Kartika Wirjastamita
Direktur Utama

Jakarta, 14 Agustus 2017



Makmur Kellat

Rapat Dewan Komisaris

Jenis dan kuorum rapat Dewan Komisaris yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Setiap keputusan Dewan Komisaris diambil dalam rapat Dewan Komisaris.
2. Dewan Komisaris wajib mengadakan rapat paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan atau setiap waktu bilamana dianggap perlu oleh seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris atau atas permintaan Direksi.
3. Dewan Komisaris wajib mengadakan rapat Bersama Direksi (Rapat Gabungan) secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.
4. Rapat Dewan Komisaris adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat jika 2/3

(dua per tiga) bagian dari jumlah anggota Dewan Komisaris hadir atau diwakili dalam rapat.

5. Seorang Komisaris dapat diwakili dalam rapat oleh Komisaris lainnya berdasarkan surat kuasa.
6. Seorang Komisaris hanya dapat mewakili seorang Komisaris lainnya.
7. Dewan Komisaris dapat menjadwalkan rapat Dewan Komisaris untuk tahun berikutnya sebelum tahun buku berakhir.

Bahan rapat Dewan Komisaris didistribusikan kepada seluruh peserta rapat paling lambat 5 (lima) hari kerja sebelum rapat diselenggarakan, kecuali rapat diselenggarakan di luar jadwal, bahan rapat dapat disampaikan sebelum rapat diselenggarakan.

Rencana Rapat Awal Tahun Dewan Komisaris

Triwulan I	Reviu bulanan kinerja Bank Mandiri. Reviu dan persetujuan Laporan Keuangan <i>Audited</i> untuk Tahun Buku 2017. Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak. Persiapan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan. Pemilihan Auditor Eksternal untuk Tahun Buku 2018.
Triwulan II	Reviu bulanan kinerja Bank Mandiri. Reviu kinerja Dewan Komisaris dan Komite di bawah Dewan Komisaris. Reviu triwulanan risiko perusahaan, sumber daya manusia dan rencana strategis periode triwulan I 2018. Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak.
Triwulan III	Reviu bulanan kinerja Bank Mandiri. Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak. Reviu triwulanan risiko perusahaan, sumber daya manusia dan rencana strategis periode triwulan II 2018. Reviu atas implementasi Tata Kelola Terintegrasi. Diskusi mengenai Rencana Keuangan dan Bisnis Tahun Buku 2019.
Triwulan IV	Reviu bulanan kinerja Bank Mandiri. Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak. Reviu triwulanan risiko perusahaan, sumber daya manusia dan rencana strategis periode triwulan III 2018. Diskusi mengenai Rencana Keuangan dan Bisnis Tahun Buku 2019.

Realisasi Rapat Dewan Komisaris

Rapat Dewan Komisaris

Sepanjang tahun 2018, agenda, tanggal dan peserta Rapat Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Kuorum dan Kehadiran Rapat Dewan Komisaris

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
1.	Rabu, 17 Januari 2018	Persetujuan Usulan Kerjasama dan Pemilihan Mitra Kerja <i>Build Operate Transfer</i> (BOT).	Hartadi Agus Sarwono Imam Apriyanto Putro Goei Siauw Hong Bangun Sarwito Kusmulyono Makmur Keliat Askolani	Hadir Tidak Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir	Izin

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
2.	Rabu, 31 Januari 2018	1. Pembahasan Jadwal dan Agenda RUPS Tahun 2018. 2. Persetujuan penunjukan Kantor Akuntan Publik (KAP) Mandiri DPLK Tahun 2017. 3. Dukungan atas Laporan Hasil Audit KAP PSS-E&Y atas Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun 2017.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
3.	Rabu, 14 Februari 2018	1. Persetujuan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri pada RUPS Tahunan Tahun 2018. 2. Bakal Calon Direksi Bank Mandiri kepada Menteri BUMN. 3. Persetujuan <i>Material Risk Taker</i> . 4. Persetujuan Pengurus Entitas Anak.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
4.	Rabu, 21 Februari 2018	1. Persetujuan Perpanjangan Fasilitas Kredit Modal Kerja, Perpanjangan dan Tambahan Fasilitas Bank Garansi, dan Perubahan Syarat Efektif dan Penarikan Kepada Pihak Terkait. 2. Lain-lain.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Tidak Hadir	Izin
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 75%		
5.	Rabu, 28 Februari 2018	Persetujuan Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 63%		
6.	Rabu, 7 Maret 2018	1. Usulan Wakil Bank Mandiri Sebagai Pengurus Entitas Anak. 2. Penunjukan Anggota Dewan Komisaris yang akan menjadi Pimpinan RUPST Bank Mandiri pada Tanggal 21 Maret 2018. 3. Persetujuan Kantor Akuntan Publik untuk Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		



No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
7.	Rabu, 14 Maret 2018	1. Persetujuan Wakil Bank Mandiri sebagai Pengurus Entitas Anak. 2. Persetujuan Perpanjangan Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
8.	Jumat, 16 Maret 2018	Usulan Wakil Bank Mandiri sebagai Pengurus Entitas Anak.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Tidak Hadir	Izin
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
9.	Selasa, 27 Maret 2018	1. Persetujuan Fasilitas Kredit. 2. Persetujuan Perubahan Ketentuan Fasilitas Kredit dan Tambahan KMK <i>Excuting</i> Kepada Pihak terkait atas nama PT Mandiri Utama Finance.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyo Pramono	Tidak Hadir	Izin
			Kehadiran 50%		
10.	Rabu, 28 Maret 2018	1. Persetujuan SPO Pengelolaan <i>Asset</i> Tetap dan Barang lainnya. 2. Persetujuan Penyesuaian Struktur Organisasi Bank Mandiri Pasca RUPS Tahunan Tahun 2018. 3. Persetujuan Pemberian Kenaikan Manfaat Pensiun dan Manfaat Tambahan Bagi DPBM I - IV Tahun 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyo Pramono	Tidak Hadir	Izin
			Kehadiran 75%		
11.	Rabu, 11 April 2018	Permohonan Arahan Strategis atas <i>Joint Venture</i> kepada Menteri BUMN.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 75%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
12.	Rabu, 2 Mei 2018	1. Persetujuan Likuidasi (Pembubaran) PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia (SBPI). 2. Persetujuan Pemberian Kembali Fasilitas Kredit atas nama PT Mandiri Sekuritas.	Hartadi Agus Sarwono	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyو Pramono	Hadir	
			Kehadiran 75%		
13.	Rabu, 16 Mei 2018	Persetujuan Perpanjangan Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyو Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
14.	Rabu, 23 Mei 2018	1. Persetujuan atas usulan Wakil Bank Mandiri sebagai Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak. 2. Persetujuan atas usulan Fasilitas Corporate Card. 3. Persetujuan atas usulan Treshold Anggaran Dasar.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyو Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
15.	Rabu, 30 Mei 2018	Persetujuan atas Fasilitas Corporate Card.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyو Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
16.	Rabu, 6 Juni 2018	1. Persetujuan Perubahan Tindak Lanjut Temuan Audit IT. 2. Persetujuan Penjualan Sebagian Saham Bank Mantap ke PT Taspen. 3. Persetujuan Penambahan Modal dalam Right Issue. 4. Persetujuan Revisi RKAP 2018, RBB 2018-2020	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyو Pramono	Tidak Hadir	Izin
			Kehadiran 88%		



No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
17.	Kamis, 28 Juni 2018	Persetujuan Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
18.	Rabu, 18 Juli 2018	Persetujuan atas usulan Perpanjangan Fasilitas <i>Credit Line</i> atas nama Bank Mandiri (Europe) Limited.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Tidak Hadir	Izin
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
19.	Rabu, 25 Juli 2018	Persetujuan Revisi Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak (KPPA).	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siau Hong	Tidak Hadir	Izin
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 75%		
20.	Rabu, 8 Agustus 2018	Persetujuan atas Usulan Saham Entitas Anak PT Mandiri AXA General Insurance.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Tidak Hadir	Izin
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
21.	Rabu, 29 Agustus 2018	Persetujuan atas Perpanjangan <i>Comercial Line</i> dan Pemberian Fasilitas <i>Corporate Card</i> kepada PT Mandiri AXA General Insurance.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Tidak Hadir	Izin
			Kehadiran 88%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
22.	Rabu, 5 September 2018	1. Persetujuan Fasilitas Kredit. 2. Persetujuan Perpanjangan Jangka Waktu dan Peningkatan Limit Fasilitas Intraday atas nama Mandiri Sekuritas.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siau Hong	Tidak Hadir	Izin
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 63%		
23.	Rabu, 12 September 2018	Persetujuan usulan Pemberian Fasilitas KL, Perpanjangan Fasilitas KMK <i>Revolving Non Rekening Koran</i> Kepada Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
24.	Rabu, 19 September 2018	1. Persetujuan Batasan Kinerja Anggaran Dasar Bank Mandiri (<i>Threshold</i>). 2. Persetujuan atas Pemberian Limit Fasilitas Subordinasi Loan PT Mandiri Sekuritas dan Perpanjangan <i>Credit Line</i> dan Fasilitas <i>Corporate Card</i> PT Bank Syariah Mandiri.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
25.	Rabu, 26 September 2018	Persetujuan Penyusunan Mandiri <i>Group Principle Guideline</i> (MGPG).	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
26.	Rabu, 3 Oktober 2018	1. Rekomendasi Penyesuaian Ketentuan terkait Fasilitas, Tunjangan dan <i>Benefit</i> Direksi dan Dewan Komisaris. 2. <i>Update</i> PT Mitra Transaksi Indonesia.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		



No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
27.	Rabu, 17 Oktober 2018	Persetujuan Usulan Pemberian Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono Imam Apriyanto Putro Goei Siau Hong Bangun Sarwito Kusmulyono Makmur Keliat Askolani Ardan Adiperdana R. Widy Pramono	Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir	
			Kehadiran 100%		
28.	Rabu, 24 Oktober 2018	Persetujuan untuk Usulan Perpanjangan dan Tambahan Fasilitas Kredit Kepada Pihak Terkait atas nama PT Mandiri Tunas Finance dan PT Mandiri Utama Finance.	Hartadi Agus Sarwono Imam Apriyanto Putro Goei Siau Hong Bangun Sarwito Kusmulyono Makmur Keliat Askolani Ardan Adiperdana R. Widy Pramono	Tidak Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir	Izin
			Kehadiran 88%		
29.	Senin, 12 November 2018	1. Pembahasan Tindak Lanjut Surat Menteri BUMN No. SR-741/MBU/11/2018 tanggal 5 November 2018. 2. Permohonan Persetujuan Dewan Komisaris atas Pengusulan Wakil Bank Mandiri sebagai Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak.	Hartadi Agus Sarwono Imam Apriyanto Putro Goei Siau Hong Bangun Sarwito Kusmulyono Makmur Keliat Askolani Ardan Adiperdana R. Widy Pramono	Hadir Hadir Tidak Hadir Hadir Hadir Tidak Hadir Hadir Hadir	Izin Izin
			Kehadiran 75%		
30.	Rabu, 14 November 2018	Pembahasan Kinerja PT Bank Syariah Tahun 2018 dan Rencana Kerja Tahun 2019.	Hartadi Agus Sarwono Imam Apriyanto Putro Goei Siau Hong Bangun Sarwito Kusmulyono Makmur Keliat Askolani Ardan Adiperdana R. Widy Pramono	Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Tidak Hadir Hadir Hadir	Izin
			Kehadiran 88%		
31.	Rabu, 21 November 2018	1. Persetujuan Usulan RKAP dan RBB 2019-2021 Bank Mandiri (Persero). 2. Persetujuan Pemberian Fasilitas atas nama PT Bank Mandiri Taspen dan PT Mandiri Manajemen Investasi. 3. Persetujuan Perpanjangan Jangka Waktu dan Tambahan Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono Imam Apriyanto Putro Goei Siau Hong Bangun Sarwito Kusmulyono Makmur Keliat Askolani Ardan Adiperdana R. Widy Pramono	Tidak Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir	Izin
			Kehadiran 88%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
32.	Senin, 26 November 2018	Persetujuan RKAP 2019 dan RBB 2019-2021 serta RAKB 2019 Bank Mandiri.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widy Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
33.	Rabu, 28 November 2018	1. Persetujuan Usulan Penambahan Modal PT Mandiri Capital Indonesia. 2. Persetujuan Usulan Revisi <i>Recovery Plan</i> Bank Mandiri. 3. Persetujuan Usulan Pemberian Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widy Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
34.	Rabu, 5 Desember 2018	Persetujuan Penambahan Modal Kepada PT Mandiri Capital Indonesia	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widy Pramono	Hadir	
			Kehadiran 75%		
35.	Kamis, 20 Desember 2018	1. Persetujuan perpanjangan fasilitas. 2. Persetujuan pemberian fasilitas. 3. Penunjukkan anggota Dewan Komisaris sebagai Pimpinan RUPSLB Tahun 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widy Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		



Frekuensi dan Kehadiran Rapat Dewan Komisaris

Frekuensi dan kehadiran Dewan Komisaris pada rapat Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Kehadiran Rapat Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Rapat Dewan Komisaris		
		Jumlah dan Persentase Kehadiran		
		Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	35	31	88%
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	35	29	83%
Goei Siau Hong	Komisaris Independen	35	30	85%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	35	33	94%
Makmur Keliat	Komisaris Independen	35	33	94%
Askolani	Komisaris	35	28	80%
Ardan Adiperdana	Komisaris	35	30	85%
R. Widyo Pramono	Komisaris	35	31	88%

Rapat Gabungan Dewan Komisaris Mengundang Direksi

Sepanjang tahun 2018, agenda, tanggal dan peserta Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Gabungan Dewan Komisaris Mengundang Direksi

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
1.	Rabu, 17 Januari 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Desember 2017.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Ogi Prastomiyono ^{*)}	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Askolani	Hadir		Tardi ^{*)}	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Kartini Sally ^{*)}	Hadir	
						Rico Usthavia Frans	Hadir	
2.	Rabu, 28 Maret 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Februari 2018.				Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
3.	Rabu, 18 April 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Maret 2018.	Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyono Pramono	Tidak Hadir	Izin			
			Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Tidak Hadir	Izin	Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Izin
4.	Rabu, 23 Mei 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan April 2018.	Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyono Pramono	Hadir				
			Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
5.	Rabu, 28 Juni 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Mei 2018.	Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyono Pramono	Hadir				
			Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Izin
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	



No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
6.	Rabu, 29 Agustus 2018	1. Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Juli 2018. 2. Indonesia Market Update	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir				
			R. Widyo Pramono	Tidak Hadir	Izin	Darmawan Junaidi	Hadir	
7.	Rabu, 26 September 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Agustus 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar**)	Hadir	
						Agus Dwi Handaya**)	Hadir	
						Panji Irawan***)	Hadir	
8.	Rabu, 31 Oktober 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan September 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siau Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Tidak Hadir	Izin

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
9.	Kamis, 20 Desember 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Oktober 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
						Alexandra Askandar	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Izin
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Hadir	

*) Masa jabatan berakhir pada tanggal 21 Maret 2018

**) Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 4 September 2018

***) Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 12 September 2018

Rapat Gabungan Direksi Mengundang Dewan Komisaris

Sepanjang tahun 2018, Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Gabungan Direksi Mengundang Dewan Komisaris

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
1.	21 Februari 2018	1. Kinerja Keuangan Bulan Januari 2018. 2. Update Corporate Secretary : RKA PKBL 3. Update Corporate Secretary : Update Persiapan RUPS Tahunan	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Tidak Hadir	Izin	Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Izin
			Makmur Keliat	Hadir		Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Askolani	Tidak Hadir	Izin	Tardi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
						Kartini Sally	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Darmawan Junaidi	Hadir	
2.	Juli 2018	1. Kinerja Keuangan Bulan Juni 2018. 2. Pembahasan IT.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Tidak Hadir	Izin	Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	



No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
3.	21 November 2018	1. Kinerja Keuangan Bulan Oktober 2018. 2. Pengkinian Recovery Plan Bank Mandiri tahun 2018.	Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyono Pramono	Hadir				
			Hartadi Agus Sarwono	Tidak Hadir	Izin	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Tidak Hadir	Izin	Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Darmawan Junaidi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			R. Widyono Pramono	Hadir		Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Hadir	

Frekuensi dan Kehadiran Rapat Gabungan

Selama tahun 2018, telah dilakukan 12 (dua belas) kali Rapat Gabungan dengan rincian Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi sebanyak 9 (sembilan) kali dan Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris sebanyak 3 (tiga) kali dengan dengan frekuensi kehadiran sebagai berikut.

Tabel Frekuensi Kehadiran Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	12	11	92%
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	12	10	83%
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	12	9	75%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	12	11	92%
Makmur Keliat	Komisaris Independen	12	12	100%
Askolani	Komisaris	12	11	92%
Ardan Adiperdana	Komisaris	12	10	83%
R. Widyono Pramono	Komisaris	12	10	83%
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	12	9	75%
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	12	9	75%
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	12	9	75%
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	12	10	83%
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	12	9	75%
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	12	9	75%

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	12	9	75%
Alexandra Askandar ^{*)}	Direktur Hubungan Kelembagaan	4	4	100%
Agus Dwi Handaya ^{*)}	Direktur Kepatuhan	4	3	75%
Panji Irawan ^{**)}	Direktur Keuangan	4	4	100%
Donsuwan Simatupang ^{**)}	Direktur Retail Banking	4	3	75%
Ogi Prastomiyono ^{***)}	Direktur Operations	2	2	100%
Tardi ^{***)}	Direktur Retail Banking	2	2	100%
Kartini Sally ^{***)}	Direktur Kelembagaan	2	2	100%

^{*)} Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 12 September 2018.

^{**)} Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 4 September 2018.

^{***)} Masa jabatan berakhir pada tanggal 21 Maret 2018.

Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris

Dalam pemberian remunerasi bagi Dewan Komisaris, Bank Mandiri mengedepankan prinsip kehati-hatian serta mengacu pada peraturan perundangan yang berlaku. Saat ini Bank Mandiri telah menerapkan tata kelola yang baik dalam pemberian remunerasi kepada Dewan Komisaris. Dalam memberikan remunerasi kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri memperhatikan prinsip kehati-hatian yang bertujuan untuk mendorong dilakukannya *prudent risk taking* dalam rangka menjaga kelangsungan usaha Perseroan.

Bank Mandiri berkomitmen untuk menerapkan tata kelola dalam pemberian remunerasi dengan menyusun kebijakan remunerasi yang telah disahkan melalui Surat Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi tentang Kebijakan Remunerasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tanggal 20 Maret 2018. Dalam menetapkan remunerasi Dewan Komisaris, Bank Mandiri mengacu pada:

1. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-06/MBU/06/2018 tanggal 4 Juni 2018 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris.
2. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN telah diubah terakhir 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 BUMN.

3. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
4. Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
5. Anggaran Dasar Perseroan.

Berdasarkan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum, Bank Mandiri telah menerapkan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi sebagaimana dituangkan dalam Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi tanggal 20 Maret 2018 yang telah mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk stabilitas keuangan Bank Mandiri, terciptanya manajemen risiko, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, serta potensi pendapatan di masa yang akan datang. Bank Mandiri 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. Bank Mandiri 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 Bank Mandiri.
 - Keterlibatan pegawai bersangkutan secara langsung maupun tidak langsung dalam kerugian yang terjadi.

2. Remunerasi yang bersifat variabel wajib ditanggguhkan sebesar persentase tertentu yang ditetapkan oleh Bank Mandiri.
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, Peraturan Menteri BUMN, dan kebijakan remunerasi Perseroan.

Prosedur Pengusulan dan Penetapan Remunerasi



Penetapan remunerasi Dewan Komisaris dilakukan dengan tata cara sebagai berikut:

1. Komite Remunerasi dan Nominasi melakukan kajian remunerasi bagi anggota Dewan Komisaris.
2. Komite Remunerasi dan Nominasi melakukan koordinasi dengan Direktur dan Pejabat yang membidangi *Human Capital* serta unit kerja terkait dalam rangka menyusun usulan Remunerasi.
3. Dalam menetapkan kebijakan remunerasi yang bersifat variabel, Komite Remunerasi dan Nominasi berkoordinasi dengan Satuan Kerja Manajemen Risiko.
4. Komite Remunerasi dan Nominasi berdasarkan kajian menyusun rekomendasi remunerasi dan kemudian disampaikan kepada Dewan Komisaris.
5. Dewan Komisaris menyampaikan usulan dan rekomendasi atas dasar kajian Komite Remunerasi dan Nominasi kepada RUPS untuk memperoleh persetujuan.
6. Usulan dan rekomendasi Dewan Komisaris kepada RUPS dapat berupa:
 - a. Persetujuan mengenai bentuk dan besaran Remunerasi; atau
 - b. Persetujuan untuk diberikan kewenangan kepada Dewan Komisaris dalam menetapkan bentuk dan besaran remunerasi.

Struktur Remunerasi Anggota Dewan Komisaris

Remunerasi Dewan Komisaris diberikan dengan memperhatikan pada ketentuan remunerasi yang berlaku, yaitu dalam bentuk:

1. Remunerasi yang bersifat tetap, yaitu remunerasi yang tidak dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain gaji/honorarium, fasilitas, tunjangan perumahan, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, tunjangan hari raya dan santunan purnajabatan.

Remunerasi yang berupa Gaji/Honorarium, Fasilitas, Tunjangan dan santunan purnajabatan diberikan dalam bentuk tunai.

2. Remunerasi yang bersifat variabel, yaitu remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain Bonus, Tantiem/Insentif Kinerja atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu.

Remunerasi yang berupa Bonus, Tantiem, Insentif dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham, atau instrument yang berbasis saham yang diterbitkan oleh Bank Mandiri dengan ketentuan khusus untuk Dewan Komisaris diberikan dalam bentuk tunai untuk menghindari unsur benturan kepentingan dalam menjalankan pengawasan.

Struktur penetapan remunerasi Dewan Komisaris adalah 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% dari Direktur Utama Komisaris 90% dari Komisaris Utama
2.	Inisiatif Strategi Perusahaan	
	Tunjangan Hari Raya Keagamaan	1 (satu) kali honorarium
	Tunjangan Komunikasi	Tidak diberikan
	Tunjangan Transportasi	Sebesar 20% dari honorarium
	Tunjangan Cuti Tahunan	Tidak diberikan
	Santunan Purna Jabatan	Premi asuransi maksimal 25% dari honorarium/tahun
3.	Rencana Strategis Pegawai	
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus
	Fasilitas Kendaraan Dinas	Diberikan hanya untuk tunjangan transportasi sebesar 20% dari honorarium
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal yang diatur dalam Surat Dewan Komisaris No. KOM/113/2016 tentang Remunerasi Organ Pendukung Dewan Komisaris dan Staf Sekretaris.
	Fasilitas Pengumpul Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran)
4.	Fasilitas Bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan, diatur dalam Surat Dewan Komisaris No. KOM/113/2016
	Bonus, Tantiem, Insentif	Dapat diberikan dalam bentuk saham maupun tunai

Indikator Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

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

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

Penetapan Material Risk Takers

1. Seluruh anggota Dewan Komisaris adalah material *risk takers*.
2. Penetapan *material risk takers* dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif.

Skema Pemberian Remunerasi yang Bersifat Variabel

1. Bank Mandiri menetapkan skema pemberian remunerasi yang bersifat variabel bagi Dewan

Komisaris dengan penundaan pembayaran remunerasi yang ditangguhkan (*malus*) dan/atau dapat menarik kembali remunerasi yang sudah dibayar (*clawback*) pada kasus tertentu jika dipandang perlu oleh Komite Remunerasi dan Nominasi.

2. Persyaratan pemberian remunerasi yang ditunda, antara lain jangka waktu *malus*, jumlah remunerasi yang ditangguhkan, persyaratan pemberian remunerasi yang ditangguhkan serta persyaratan *clawback* bagi *material risk takers* yang dibahas dalam Komite Remunerasi dan Nominasi dengan memperhatikan:
 - a. Jangka waktu *malus* paling sedikit 3 (tiga) tahun.
 - b. Kinerja Bank Mandiri.
 - c. Profil Risiko.
3. Remunerasi dalam bentuk *malus* adalah remunerasi tunai, saham atau instrumen berbasis saham yang diterbitkan Perseroan.
4. Dalam hal Perseroan mengalami kerugian, maka:
 - a. Perseroan dapat menggunakan opsi untuk tidak membagikan atau membagikan remunerasi yang bersifat variabel dengan nilai yang lebih kecil dibanding pada periode terakhir Perseroan memperoleh laba atau ditetapkan lebih kecil sesuai proporsi penurunan laba Perseroan.

- b. Dalam hal Bank Mandiri tetap membagikan remunerasi kepada Direksi atau Dewan Komisaris, maka pemberian remunerasi tersebut sebagai bentuk apresiasi.

Jumlah Nominal Tiap-Tiap Komponen Struktur Remunerasi Dewan Komisaris

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

Jumlah Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah diterima	
	Orang	Jutaan Rupiah
Remunerasi		
Gaji	8	17.226
Tunjangan Perumahan	-	-
Tunjangan Transportasi	8	2.491
Tunjangan Hari Raya	8	1.510
Tantiem	11	69.592
Fasilitas Lain dalam Bentuk Natura		
Perumahan (tidak dapat dimiliki)	-	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	-	-
Asuransi purna jabatan (dapat dimiliki)	8	4.031
Kesehatan (tidak dapat dimiliki)	8	410
Jumlah Remunerasi per orang dalam 1 tahun		
Di atas Rp2 miliar	9	-
Di atas Rp1 miliar sampai dengan Rp2 miliar	2	-
Di atas Rp500 juta sampai dengan Rp1 miliar	-	-
Rp500 juta ke bawah	-	-

Dalam rangka penerapan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015, Bank Mandiri telah memberikan bonus dalam bentuk saham atas kinerja di tahun 2017 kepada Komisaris Non Independen, yaitu pada tanggal 9 Juli 2018 dan telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat tanggal 18 Juli 2018 dengan rincian sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Bonus Saham
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	114.300 lembar
Askolani	Komisaris	109.000 lembar
Ardan Adiperdana	Komisaris	109.000 lembar
R. Widyo Pramono	Komisaris	39.400 lembar

Rekomendasi dan Pelaksanaan Tugas Dewan Komisaris

Frekuensi dan Tata Cara Pemberian Nasihat Kepada Anggota Direksi

Dewan Komisaris tidak hanya berperan dari sisi pengawasan namun juga berperan aktif dari sisi pemberian nasihat. Pemberian nasihat dari Dewan Komisaris kepada Direksi dilakukan baik secara formal dalam Rapat, maupun secara informal pada setiap kesempatan yang ada dengan seluruh Direksi maupun dengan salah satu Direksi.

Rapat Dewan Komisaris dalam pelaksanaannya mengkategorikan Rapat Formal kedalam 3 (tiga) jenis rapat, yaitu:

1. Rapat Dewan Komisaris (RAKOM) yaitu rapat internal Dewan Komisaris. Pada tahun 2018 telah diadakan sebanyak 35 (tiga puluh lima) kali.
2. Rapat Dewan Komisaris mengundang Direksi (RAKOMDIR) yaitu Rapat Dewan Komisaris bersama dengan Direksi. Pada tahun 2018 telah diadakan sebanyak 12 (dua belas) kali.
3. Rapat Komite di bawah pengawasan Dewan Komisaris, yang terdiri dari Rapat Komite Audit, Rapat Komite Pemantau Risiko, Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi. Pada Rapat Komite tersebut dapat pula mengundang Direksi atau anggota Direksi.

Pengawasan Dewan Komisaris Terhadap Implementasi Strategi Perusahaan

Dalam menjalankan tugasnya, Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap penyusunan dan pelaksanaan strategi Perseroan yang tertuang dalam RKAP. Laporan pengawasan pelaksanaan Rencana Bisnis Bank meliputi laporan atas:

1. Penilaian Dewan Komisaris tentang pelaksanaan Rencana Bisnis. Penilaian Dewan Komisaris tentang pelaksanaan Rencana Bisnis berupa penilaian aspek kuantitatif maupun kualitatif terhadap realisasi Rencana Bisnis, antara lain:
 - a. Aspek kuantitatif (keuangan).
 - b. Aspek kualitatif (program kerja Perseroan).
2. Penilaian Dewan Komisaris tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Perseroan antara lain:
 - a. Implementasi *Good Corporate Governance*.
 - b. Pengendalian gratifikasi.
 - c. Penerapan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT).
 - d. Pelaksanaan *Fit and Proper Test*.
 - e. Peningkatan kualitas kredit.
 - f. Pelaporan kepada Regulator.
3. Penilaian Dewan Komisaris mengenai upaya memperbaiki kinerja bank yang dilakukan antara lain dengan:
 - a. Melakukan evaluasi terhadap Kinerja Keuangan Konsolidasi Bank Mandiri setiap bulan serta Kinerja Keuangan Entitas Anak Bank Mandiri setiap triwulan.
 - b. Melakukan kajian terhadap informasi keuangan setiap triwulan yang akan dipublikasikan oleh Bank Mandiri.
 - c. Melakukan evaluasi atas realisasi RBB yang dilaporkan kepada OJK setiap semester serta menyampaikan laporan pengawasan RBB kepada OJK.
 - d. Melakukan fungsi pengawasan terhadap Manajemen Risiko, antara lain memastikan efektivitas sistem dan proses Manajemen Risiko dengan memantau pengelolaan risiko utama Bank, melakukan review atas Profil Risiko secara berkala serta evaluasi atas posisi dan perkembangan risiko Bank setiap triwulan.
 - e. Memantau rencana dan strategi Direksi dalam mempersiapkan Bank Mandiri dalam memasuki era *Financial Technology (Fintech)* dan memastikan bahwa Bank Mandiri telah memiliki sumber daya baik manusia maupun sistem yang mumpuni dan berkompeten.
 - f. Memantau dan mengevaluasi kebijakan Direksi yang terkait dengan penciptaan sinergi dan penguatan bisnis Entitas Anak serta melakukan review atas Kinerja Entitas Anak setiap triwulan.

Hasil pengawasan atas implementasi strategi Bank Mandiri dituangkan dalam Laporan Pengawasan Pelaksanaan Rencana Bisnis Bank yang disampaikan kepada OJK tiap semester. Pada tahun 2018, Dewan Komisaris telah membuat dan menyampaikan Laporan Pengawasan Pelaksanaan Rencana Bisnis Bank sebagai berikut:

1. Surat No. KOM/015/2018 tanggal 21 Februari 2018, perihal Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank 2017 – 2019 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Semester II Tahun 2017.
2. Surat No. KOM/097/2018 tanggal 29 Agustus 2018, perihal Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank 2018 – 2020 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Semester I Tahun 2018.
3. Surat No. KOM/024/2019 tanggal 27 Februari 2019, perihal Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank 2018 – 2020 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Semester II Tahun 2018.

Pelaksanaan Tugas Dewan Komisaris

Berdasarkan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum, tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Memastikan penerapan Tata Kelola yang baik terselenggara dalam setiap kegiatan usaha Perseroan pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.
2. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi.
3. Dewan Komisaris wajib mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Perseroan.

Selama tahun 2018 Dewan Komisaris telah melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawabnya dalam rangka melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan Bank Mandiri yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Bank Mandiri 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 dan Evaluasi bersama Komite-komite di bawah Dewan Komisaris.

1. Melakukan review atas pelaksanaan audit yang dilakukan Kantor Akuntan Publik (KAP) atau pihak eksternal lainnya atas Laporan Keuangan Tahun Buku 2017 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 Entitas Anak Bank Mandiri setiap triwulan.

3. Melakukan kajian terhadap informasi keuangan setiap triwulan yang akan dipublikasikan oleh Bank Mandiri.
4. Melakukan fungsi pengawasan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), antara lain:
 - a. Melakukan revidu atas Revisi RKAP Tahun 2018.
 - b. Memberikan arahan, memantau penyusunan dan memberikan persetujuan atas RKAP tahun 2019 serta menyampaikan Laporan RKAP 2019 kepada Kementerian BUMN.
5. Melakukan fungsi pengawasan Rencana Bisnis Bank (RBB), antara lain:
 - a. Mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Bank Mandiri tahun 2018.
 - 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 revidu dan memberikan persetujuan atas RBB tahun 2019 – 2021.
 - d. Melakukan evaluasi atas realisasi RBB yang dilaporkan kepada OJK setiap semester serta menyampaikan laporan pengawasan RBB kepada OJK.
6. Melakukan revidu dan memberikan persetujuan atas Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) tahun 2019.
7. Melakukan pengawasan atas pelaksanaan prinsip kehati-hatian dalam pemberian fasilitas kredit, antara lain:
 - a. Melakukan revidu atas keputusan Direksi untuk pemberian fasilitas kredit di atas jumlah tertentu.
 - b. Memberikan persetujuan atas pemberian fasilitas kredit pada pihak terkait yang wajib berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
 - c. Melakukan revidu secara rutin dan berkala terhadap perkembangan kredit-kredit yang membutuhkan persetujuan dari Dewan Komisaris.
 - d. Memberikan persetujuan dan melakukan evaluasi terhadap kebijakan dan strategi perkreditan.
8. Melakukan revidu secara berkala terhadap tingkat *Non Performing Loan* (NPL) Bank Mandiri.
9. Melakukan fungsi pengawasan terhadap Manajemen Risiko, antara lain:
 - a. Memastikan efektivitas sistem dan proses Manajemen Risiko dengan memantau pengelolaan risiko utama Bank Mandiri, melakukan revidu atas Profil Risiko secara berkala serta evaluasi atas posisi dan perkembangan risiko Bank setiap triwulan.
 - b. Memastikan dan mengevaluasi pelaksanaan penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri, serta melakukan revidu 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.
10. Memantau serta mengevaluasi perkembangan pengembangan serta pengelolaan *Human Capital* termasuk rancangan Struktur Organisasi di bawah Direksi, khususnya berkenaan dengan upaya perbaikan kualitas kredit.
11. 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.
12. Melakukan pengawasan, memberikan arahan dan mengevaluasi strategi Direksi dalam melakukan aksi korporasi antara lain rencana akuisisi ataupun pelepasan Entitas Anak.
13. Memberikan persetujuan terhadap hal-hal yang wajib mendapat persetujuan Dewan Komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Bank Mandiri.
14. Melakukan pengawasan terhadap Penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.
15. Memantau dan mengevaluasi kebijakan Direksi yang terkait dengan penciptaan sinergi dan penguatan bisnis Entitas Anak serta melakukan revidu atas Kinerja Entitas Anak setiap triwulan.
16. 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 revidu atas 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 OJK 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.
17. Memastikan terselenggaranya prinsip dan praktik GCG pada seluruh jenjang organisasi, melakukan pemantauan terhadap hasil *self assessment* GCG, mendorong penyempurnaan praktik GCG dengan mengacu kepada *international best practices* serta melakukan revidu laporan pelaksanaan

- GCG termasuk penilaian berdasarkan ASEAN CG Scorecard.
18. Melakukan reviu Kinerja Investasi Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri.
 19. Melakukan reviu remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris.
 20. Melakukan kunjungan ke cabang/wilayah dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan.
 21. Memastikan terselenggaranya prinsip dan praktik GCG pada seluruh jenjang organisasi, melakukan pemantauan terhadap hasil *self assessment* GCG, mendorong penyempurnaan praktik GCG dengan mengacu kepada *international best practices* serta melakukan reviu laporan pelaksanaan GCG.

22. 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.
23. Mengadakan Rapat Dewan Komisaris baik Rapat internal maupun Rapat dengan Direktur Bidang terkait untuk membahas aspek-aspek tertentu seperti bisnis, organisasi, *human capital*, dan lain-lain yang diselenggarakan secara rutin sebanyak 35 (tiga puluh lima) kali.

Rekomendasi dan Keputusan Dewan Komisaris

Sepanjang tahun 2018 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.

Selama tahun 2018, Dewan Komisaris telah mengeluarkan sebanyak 40 (empat puluh) surat persetujuan antara lain tentang persetujuan kredit kepada pihak terkait, tambahan penyertaan kepada Perusahaan lain/Entitas Anak, serta persetujuan lain yang menjadi wewenang Dewan Komisaris sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan yang berlaku. Adapun beberapa persetujuan tersebut antara lain dapat disampaikan sebagai berikut.

No.	Tanggal Surat	Persetujuan
1.	17 Januari 2018	Persetujuan Usulan-Usulan Kerja sama dan Pemilihan Mitra Kerja <i>Build Operate Transfer</i> dalam rangka Optimalisasi Aset.
2.	31 Januari 2018	Persetujuan Penunjukan Kantor Akuntan Publik (KAP) Mandiri DPLK Tahun 2017.
3.	14 Februari 2018	Persetujuan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri pada RUPS Tahunan Tahun 2018.
4.	28 Februari 2018	Persetujuan Fasilitas Kredit Kepada Pihak Terkait.
5.	7 Maret 2018	Persetujuan Kantor Akuntan Publik (KAP) Untuk Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2018.
6.	14 Maret 2018	Persetujuan Wakil Bank Mandiri Sebagai Pengurus Entitas Anak.
7.	28 Maret 2018	Persetujuan Penyesuaian Struktur Organisasi Bank Mandiri Pasca RUPS Tahunan Tahun 2018.
8.	2 Mei 2018	Persetujuan Likuidasi (Pembubaran) PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia (SBPI).
9.	16 Mei 2018	Persetujuan Perpanjangan Fasilitas Kredit.
10.	23 Mei 2018	Persetujuan atas Usulan <i>Threshold</i> Anggaran Dasar.
11.	6 Juni 2018	Persetujuan Revisi RKAP 2018 dan RBB 2018-2020.
12.	26 September 2018	Persetujuan Penyusunan Mandiri <i>Group Principle Guideline</i> (MGPG).
13.	26 November 2018	Persetujuan RKAP 2019, RBB 2019-2021 serta RAKB 2019 Bank Mandiri.
14.	28 November 2018	Persetujuan Usulan Penambahan Modal PT Mandiri Capital Indonesia.
15.	5 Desember 2018	Persetujuan Penambahan Modal Kepada PT Mandiri Capital Indonesia.

Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Pengembangan kompetensi Dewan Komisaris dapat dilihat pada Bab Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.



Sertifikasi Manajemen Risiko

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No. 11/19/PBI/2009 tentang Sertifikasi Manajemen Risiko bagi Pengurus dan Pejabat Bank Umum, Pengurus Bank (dhi. Dewan Komisaris dan Direksi) **wajib memiliki Sertifikat Manajemen Risiko** yang diterbitkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi, dengan klasifikasi sebagai berikut:

No.	Jabatan	Level	Masa Berlaku
1.	Komisaris	Minimal Tingkat 1	4 tahun
2.	Komisaris Independen	Minimal Tingkat 2	4 tahun
3.	Direktur Utama dan Direktur dari Bank dengan aset > Rp10 Triliun	5	2 tahun

Dalam hal masa berlaku sertifikasi tersebut telah habis, maka **wajib dilakukan Program Pemeliharaan (Refreshment)** secara berkala paling kurang:

- 1 (satu) kali dalam 4 (empat) tahun untuk tingkat 1 dan 2; atau
- 1 (satu) kali dalam 2 (dua) tahun untuk tingkat 3, 4 dan 5.

Oleh karena itu, Komisaris Independen Bank Mandiri wajib lulus Sertifikasi Manajemen Risiko level 2 sedangkan untuk Komisaris non Independen wajib lulus Sertifikasi Manajemen Risiko level 1. Adapun daftar Dewan Komisaris yang telah lulus sertifikasi manajemen risiko adalah sebagai berikut.

Nama	Jabatan	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluaarsa
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	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</i>	4 November 2017	4 November 2019
		Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)	Refreshment	<i>Executive Risk Management Refreshment Program</i>	2 – 9 Juli 2018	9 Juli 2020
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 1	Manajemen Risiko	11 April 2015	11 April 2019
Askolani	Komisaris	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	24 Juni 2014	24 Juni 2018
		Bara Risk Forum	Refreshment	<i>Key Risk Management Challenges in 2019</i>	7 Desember 2018	7 Desember 2020
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2019
		Bara Risk Forum	Refreshment	Manajemen Risiko Perbankan	18 Oktober 2017	18 Oktober 2019
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Refreshment	<i>Refreshment : Mengelola Risiko agar Portofolio Kredit menjadi Sehat</i>	16 November 2016	16 November 2018
		Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	13 Desember 2016	16 Desember 2020
Ardan Adiperdana	Komisaris	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 1	Manajemen Risiko	30 Juli 2016	30 Juli 2020

Nama	Jabatan	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluausa
		Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)	Refreshment	Executive Risk Management Refreshment Program dengan tema "Risk Management as Performance"	2 - 9 Juli 2018	9 Juli 2020
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 2	Manajemen Risiko	12 Mei 2017	12 Mei 2021
R. Widyo Pramono	Komisaris	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 1	Manajemen Risiko	20 September 2017	20 September 2021
		Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)	Refreshment	Executive Risk Management Refreshment Program dengan tema "Risk Management as Performance"	2 - 9 Juli 2018	9 Juli 2020

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan melalui *self assessment* atas kinerja Dewan Komisaris dan dilaporkan serta dipertanggungjawabkan dalam RUPS.

Prosedur Pelaksanaan Assessment Kinerja Dewan Komisaris



Kriteria Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris

No.	Indikator	Bobot Penilaian
1.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
2.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat bersama Direksi secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
3.	Dewan Komisaris melaksanakan peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan melalui keikutsertaan dalam seminar/pelatihan yang sesuai dengan bidang tugasnya minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
4.	Dewan Komisaris melakukan kunjungan ke cabang/wilayah dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan minimal 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
5.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak (Konsolidasi) secara berkala, minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%

No.	Indikator	Bobot Penilaian
6.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi serta menyusun dan menyampaikan Laporan atas Kinerja Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri kepada Regulator minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
7.	Dewan Komisaris menyusun dan menyampaikan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank kepada Regulator secara berkala 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
8.	Dewan Komisaris mereviu, mengevaluasi dan memberikan persetujuan terhadap hal-hal yang wajib mendapat persetujuan Dewan Komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perseroan, antara lain: • Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). • Rencana Bisnis Bank (RBB). • Pemilihan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan melakukan audit Laporan Keuangan Bank Mandiri (Konsolidasi) serta Laporan Keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) dan mengusulkan nama KAP dimaksud untuk disetujui dalam RUPST. • Penambahan modal atau pelepasan saham serta susunan pengurus pada Entitas Anak. • Pemberian fasilitas kredit pada pihak terkait. • Efektivitas sistem dan proses Manajemen Risiko Perseroan dan Manajemen Risiko Terintegrasi. • Efektivitas pelaksanaan fungsi Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).	10%
9.	Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya prinsip dan praktik <i>Good Corporate Governance</i> pada seluruh jenjang organisasi.	10%
10.	Dewan Komisaris memastikan Komite-komite di bawahnya, yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dan efektif sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun beberapa indikator yang diukur dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Komite di bawah Dewan Komisaris adalah sebagai berikut: • Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja Komite. • Tingkat kehadiran dan partisipasi dalam Rapat Komite. • Penyampaian Hasil reviu kepada Dewan Komisaris. • Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu.	10%

Pihak yang Melakukan Assessment

Dewan Komisaris melakukan penilaian atas kinerja Dewan Komisaris selama tahun 2018 secara mandiri (*self assessment*).

Hasil Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Hasil penilaian kinerja Dewan Komisaris selama tahun 2018 secara mandiri (*self assessment*) adalah sebagai berikut.

No.	Indikator	Bobot Penilaian	Pencapaian
1.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
2.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat bersama Direksi secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
3.	Dewan Komisaris melaksanakan peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan melalui keikutsertaan dalam seminar/pelatihan yang sesuai dengan bidang tugasnya minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
4.	Dewan Komisaris melakukan kunjungan ke cabang/wilayah dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan minimal 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
5.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak (Konsolidasi) secara berkala, minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
6.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi serta menyusun dan menyampaikan Laporan atas Kinerja Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri kepada Regulator minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
7.	Dewan Komisaris menyusun dan menyampaikan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank kepada Regulator secara berkala 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
8.	Dewan Komisaris mereviu, mengevaluasi dan memberikan persetujuan terhadap hal-hal yang wajib mendapat persetujuan Dewan Komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perseroan, antara lain: • Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). • Rencana Bisnis Bank (RBB). • Penambahan modal atau pelepasan saham serta susunan pengurus pada Entitas Anak. • Pemberian fasilitas kredit pada pihak terkait. • Efektivitas sistem dan proses Manajemen Risiko Bank dan Manajemen Risiko Terintegrasi. • Efektivitas pelaksanaan fungsi Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).	10%	100%

No.	Indikator	Bobot Penilaian	Pencapaian
9.	Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya prinsip dan praktik <i>Good Corporate Governance</i> pada seluruh jenjang organisasi.	10%	100%
10.	Dewan Komisaris memastikan Komite-komite di bawahnya, yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dan efektif sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun beberapa indikator yang diukur dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Komite di bawah Dewan Komisaris adalah sebagai berikut: • Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja Komite. • Tingkat kehadiran dan partisipasi dalam Rapat Komite. • Penyampaian Hasil revidi kepada Dewan Komisaris. • Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu.	10%	100%

Penilaian Kinerja Komite di Bawah Dewan Komisaris dan Dasar Penilaiannya

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 untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan kualitas informasi keuangan, sistem pengendalian internal, efektivitas pemeriksaan auditor eksternal dan internal, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sepanjang tahun 2018, Komite Audit telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Audit telah melaksanakan rapat sebanyak 21 (dua puluh satu) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Usulan nama KAP yang telah melalui prosedur pengadaan sesuai ketentuan yang berlaku, yang akan melakukan proses audit Laporan Keuangan Bank Mandiri dan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri tahun 2018.
2. Memberikan masukan terkait Satuan Kerja Audit Internal maupun KAP yang terpilih.
3. Usulan persetujuan atas RKAP tahun 2019 dan Rencana Bisnis Bank tahun 2019 – 2021 yang diajukan oleh Direksi.

Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan remunerasi dan nominasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Sepanjang tahun 2018, Komite Remunerasi dan Nominasi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Remunerasi dan Nominasi telah melaksanakan rapat sebanyak 5 (lima) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Memberikan rekomendasi/usulan calon yang memenuhi syarat sebagai Anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
2. Memperoleh dan menganalisa data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat.
3. Mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem, dan seterusnya untuk tahun 2018.

Komite Pemantau Risiko memiliki tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan dalam melakukan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk memperoleh keyakinan yang memadai agar penerapan manajemen risiko Bank Mandiri tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Bank Mandiri tetap dapat terkendali pada batas/limit yang dapat diterima dan menguntungkan Bank Mandiri. Sepanjang tahun 2018, Komite Pemantau Risiko telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Pemantau Risiko telah melaksanakan rapat sebanyak 30 (tiga puluh) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Usulan persetujuan atas permohonan fasilitas kredit dan penyediaan dana kepada Pihak Terkait, baik yang sifatnya perpanjangan, tambahan, perubahan ataupun pemberian baru.
2. Usulan struktur organisasi Bank Mandiri.
3. Usulan penambahan modal, pelepasan saham, pembubaran (likuidasi) pada Entitas Anak.
4. Reviu usulan susunan pengurus/manajemen pada Entitas Anak.
5. Usulan *Update Recovery Plan* dan Kebijakan Pengelolaan Entitas Anak.
6. Reviu *Risk Dashboard*, *stress test* pengelolaan serta pelaksanaan manajemen risiko di Bank Mandiri.

7. Reviu permohonan lainnya yang membutuhkan persetujuan Dewan Komisaris, antara lain usulan melakukan kerjasama *Build, Operate, Transfer* (BOT) untuk optimalisasi aset Bank Mandiri.

Komite Tata Kelola Terintegrasi memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri agar sesuai dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi serta Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri. Sepanjang tahun 2018, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Komite Tata Kelola Terintegrasi telah melaksanakan rapat sebanyak 2 (dua) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Tindak Lanjut Hasil *Onsite Review* OJK.
2. *Update* Hasil Audit Internal Terintegrasi.
3. Hasil *Self Assessment* Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi.
4. Realisasi Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2018.

Dewan Komisaris secara periodik (tahunan) melakukan penilaian atas efektivitas kinerja komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Dewan Komisaris menilai bahwa selama tahun 2018 komite-komite telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan cukup efektif dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) masing-masing komite. Informasi pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite di Bawah Dewan Komisaris disajikan pada tiap-tiap bagian Komite Dewan Komisaris.

Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Dewan Komisaris

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

1. 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. 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 poin 2 di atas 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 (poin 3), diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri dalam RUPS.
6. Pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud (poin 3) 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 ke samping, 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 OJK 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;
 - 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 pertanggung jawabannya 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 merupakan Organ Perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan Bank Mandiri untuk kepentingan Bank Mandiri yang berdasarkan dengan ketentuan Anggaran Dasar. Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi wajib mencurahkan tenaga, pikiran, perhatian dan pengabdian secara penuh pada tugas, kewajiban dan pencapaian tujuan Bank Mandiri. Direksi harus mematuhi Anggaran Dasar Bank Mandiri dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran. Setiap anggota Direksi Bank Mandiri melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan itikad baik, penuh tanggung jawab, dan kehati-hatian, sesuai dengan mengindahkan perundang-undangan yang berlaku.

Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

Tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri 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.
3. Mewakili Direksi untuk dan atas nama Perseroan baik di dalam serta di luar Pengadilan.
4. Menyusun dan menetapkan visi dan misi, strategi serta kebijakan kepengurusan Perseroan.
5. Menyusun, menetapkan, melakukan pengawasan serta evaluasi atas pelaksanaan Rencana Perseroan (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan, Rencana Pengembangan Bisnis, Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan dan Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia) jangka menengah dan jangka panjang.
6. Menetapkan sasaran kinerja Perseroan, melakukan pengawasan serta evaluasi dan mengupayakan tercapainya sasaran kinerja Perseroan.
7. Menyusun, menerapkan serta melakukan evaluasi/revisi strategi dan kebijakan pengelolaan risiko Perseroan dari tahap identifikasi hingga pemantauan risiko.
8. Menetapkan kebijakan serta melaksanakan prinsip Tata Kelola Perusahaan (*Good Corporate Governance*) dan pengendalian internal.
9. Menjaga citra Perseroan serta menjalin hubungan dengan seluruh pemangku kepentingan.
10. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab lainnya yang diatur dalam Anggaran Dasar, peraturan perundangan dan yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham, Rapat Direksi dan peraturan Perseroan.

Hak dan Wewenang Direksi

Direksi mempunyai hak dan wewenang antara lain:

1. Melakukan segala tindakan, perbuatan, serta keputusan dalam rangka pengurusan Perseroan dengan memperhatikan Anggaran Dasar Perseroan, Peraturan Perundangan, peraturan Perseroan dan Tata Kelola Perusahaan yang Baik.
2. Menetapkan pembagian tugas kepengurusan diantara Direksi, dalam hal tidak diputus lain oleh Rapat Umum Pemegang Saham.
3. Mengarahkan dan menetapkan kebijakan serta peraturan Perseroan untuk mendukung pengurusan/ kegiatan Perseroan terkait dengan anggaran/ keuangan kegiatan bisnis, pengelolaan risiko, operasional, dan sumber daya manusia.
4. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili Perseroan di dalam dan di luar Pengadilan kepada seorang atau beberapa orang yang khusus ditunjuk untuk itu termasuk pegawai Perseroan baik sendiri maupun bersama-sama dan/atau kepada badan lain.
5. Mengatur ketentuan tentang pegawai Perseroan termasuk penetapan gaji, pensiun, atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pegawai Perseroan berdasarkan peraturan perundang-undangan.
6. Mengangkat dan memberhentikan pegawai Perseroan berdasarkan peraturan ketanaga kerjaan dan peraturan perundang-undangan lainnya.
7. Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Perusahaan dan/atau Kepala Satuan Pengawas Intern dengan persetujuan Dewan Komisaris.
8. Menghapusbukukan piutang macet dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar yang selanjutnya dilaporkan kepada Dewan Komisaris untuk dilaporkan dan dipertanggungjawabkan dalam Laporan Tahunan.
9. Tidak menagih kembali 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.
10. 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.
11. Menetapkan Struktur Organisasi dan pejabat Perseroan hingga jenjang tertentu yang diatur melalui Keputusan Direksi dengan memperhatikan ketentuan Anggaran dasar, peraturan perundangan dan peraturan Perseroan.
12. Mendelegasikan tugas, tanggung jawab serta wewenang kepada pejabat dibawahnya untuk membantu pengurusan Perseroan dengan memperhatikan Anggaran Dasar, peraturan perundangan serta peraturan Perseroan.
13. Melaksanakan pengawasan atas setiap kegiatan Perseroan agar sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta Tata Kelola Perusahaan yang Baik.

Masa Jabatan Direksi

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 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.
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.
 - Pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari OJK tidak memenuhi kewajiban menyampaikan laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada OJK.
4. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan.
 5. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan.

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

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Direksi memiliki Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi sebagaimana disahkan melalui Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/211/2017 tanggal 13 September 2017 tentang Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. 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

Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi

Pada tahun 2018, jumlah dan komposisi Direksi mengalami beberapa kali perubahan dengan komposisi sebagai berikut.

Komposisi Direksi Bank Mandiri sebelum RUPS Tahunan Tanggal 21 Maret 2018.

Komposisi Direksi Bank Mandiri sebelum RUPS Tahunan Tanggal 21 Maret 2018 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.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi

Nama	Jabatan	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 29 Mei 2008	24 Desember 2008
Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	25 Juli 2011
Hery Gunardi	Direktur Distributions	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013

Nama	Jabatan	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Tardi	Direktur Retail Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	22 September 2015
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	10 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018

Komposisi Direksi Bank Mandiri sesudah RUPS Tahunan Tanggal 21 Maret 2018.

Komposisi Direksi Bank Mandiri sesudah RUPS Tahunan Tanggal 21 Maret 2018 yaitu Direksi berjumlah 11 (sebelas) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 9 (sembilan) orang Direktur.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi

Nama	Jabatan	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	19 Juli 2011
Hery Gunardi	Direktur Bisnis & Jaringan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Panji Irawan	Direktur Keuangan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018

Program Orientasi Bagi Direksi Baru

Program orientasi bagi Direksi baru dilakukan dengan mempresentasikan materi-materi yang relevan oleh para Pimpinan Unit Kerja yang terkait dan dikoordinasikan oleh *Corporate Secretary*. Pelaksanaan program orientasi bagi Direksi baru dilakukan setelah pengangkatan Direksi baru dalam RUPS. Materi program pengenalan meliputi Tata Kelola Perusahaan, Kinerja Bank Mandiri, Manajemen Risiko, dan topik-topik yang relevan dengan bidang tugas Direksi baru.

Nama	Jabatan	Materi	Pembawa Materi	Tanggal Pelaksanaan
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	<i>Government and Institutional</i>	Government & Institutional 1 Group serta Government & Institutional 2 Group	11 April 2018
		Manajemen Risiko	Credit Portfolio Risk Group	11 April 2018
		<i>Corporate Good Governance</i>	Compliance Group	13 April 2018
		Strategi dan Kinerja Perseroan	Strategy & Performance Management Group	20 April 2018
		Rencana Pengembangan Pegawai Bidang Hubungan Kelembagaan	Human Capital Business Partner Bidang Hubungan Kelembagaan	25 April 2018
		Kinerja Government & Institutional 1 & 2 Group	Government & Institutional 1 Group serta Government & Institutional 2 Group	25 April 2018
		<i>Update Government Program</i>	Government Project 1, Government Project 2, dan Government Project 3	25 April 2018
		Kinerja Mandiri DPLK	Mandiri DPLK	25 April 2018
		Kinerja Bank Syariah Mandiri	Bank Syariah Mandiri	27 April 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	<i>Good Corporate Governance</i>	Compliance	6 April 2018
		Strategi dan Kinerja Perseroan	Strategy & Performance Management Group	9 April 2018
		Rapat Kerja dan <i>Update</i> Bidang Kepatuhan	Unit Kerja Bidang Kepatuhan	11 April 2018
		Manajemen Risiko	Credit Risk Portfolio Group	26 April 2018
		APU-PPT	Compliance Group	27 April 2018
		<i>Update</i> oleh Compliance Group dan Legal Group	Senior Compliance Officer dan Senior Legal Officer	25 Juli 2018
		<i>Update</i> oleh Senior Operational Risk Head serta Decentralized Compliance & Operational Risk	Senior Operational Risk Head	27 Juli 2018
Panji Irawan	Direktur Keuangan	Rencana Pengelolaan Pegawai di Direktorat Keuangan	Human Capital Business Partner (HCBP) Bidang Keuangan	9 April 2018
		Rapat Kerja Bidang Keuangan	Strategy & Performance Management Group, Accounting Group, Corporate Real Estate Group, Office of Chief Economist Group & Investor Relation Group	9 April 2018
		Strategi dan Kinerja Perseroan	Strategy & Performance Management Group	15 Mei 2018
		<i>Update</i> oleh Corporate Real Estate	Corporate Real Estate Group	18 Mei 2018
		<i>Operational Risk Exposure</i>	Operational Risk Group	21 Mei 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	<i>DBR Project - Weekly and Board Meeting Target Segments and Bank Models Preparation</i>	Corporate Transformation Group	2 April 2018
		<i>Good Corporate Governance</i>	Compliance Group	12 April 2018
		Strategi dan Kinerja Perseroan	Strategy & Performance Management Group	12 April 2018
		Manajemen Risiko	Retail Audit Group	20 April 2018

Pembidangan Tugas Direksi

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

Tabel Pembidangan Tugas Direksi

Nama	Jabatan	Supervisi
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Internal Audit, Corporate Transformation.
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Special Asset Management.
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Large Corporate, Middle Corporate.
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	Distribution Strategy, Wealth Management, Consumer & Transaction.
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Retail Risk, Wholesale Risk, Credit Control & Supervision.
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	Information Technology, Digital Banking, Operation.
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	Treasury, International Banking & Financial Institutions, Strategic Investment & Subsidiaries Management.
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Government & Institutional, Government Project, Corporate Secretary.
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Compliance, Legal, Human Capital, Mandiri University.
Panji Irawan	Direktur Keuangan	Strategy & Performance Management, Accounting, Investor Relations.
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Consumer Loans, SME Banking, Micro Banking.
Ogi Prastomiyono ^{*)}	Direktur Operations	Electronic Channel Operations, Credit Operations, Cash & Trade Operations.
Tardi ^{*)}	Direktur Retail Banking	Consumer Loans, SME Banking, Micro Banking.
Kartini Sally ^{*)}	Direktur Kelembagaan	Government & Institutional, Government Project.

^{*)} Masa jabatan berakhir sejak tanggal 21 Maret 2018

Kebijakan Keberagaman Direksi dan Penerapannya

Dalam rekomendasi OJK yang dituangkan dalam Lampiran Surat Edaran OJK No. 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 keberagaman ditentukan dengan cara memperhatikan keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai pada pembagian tugas dan fungsi jabatan Direksi dalam mencapai tujuan Perusahaan Terbuka.

Pertimbangan kombinasi karakteristik dimaksud akan berdampak dalam ketepatan proses pencalonan dan penunjukan individual anggota Direksi ataupun Direksi secara kolektif. Keberagaman komposisi Direksi seperti yang diatur dalam Lampiran Surat Edaran OJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka telah diakomodir dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri. 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 Bank Mandiri 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 Bank Mandiri.

Pada tahun 2018, 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	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	45 Tahun	Laki-laki	- Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi. <i>Master of Business Administration (MBA)</i> di bidang Bisnis.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang akuntansi, perbankan, keuangan, perpajakan, dan sekuritas.	Akuntansi, Bisnis dan Perbankan
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	59 Tahun	Laki-laki	- Sarjana Jurusan Peternakan. <i>Master of Business Administration (MBA)</i> di bidang Keuangan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan dan perbankan.	Analisis Kredit, UMKM dan Korporasi serta <i>Special Asset Management</i>
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	54 Tahun	Laki-laki	- Sarjana Ekonomi di bidang Manajemen. <i>Master of Business Administration (MBA)</i> in Finance.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, pengawasan perusahaan, asuransi dan sekuritas.	<i>Treasury & International Banking, Procurement, Special Asset Management, Commercial Banking, Corporate Banking</i>
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	56 Tahun	Laki-laki	- Sarjana Jurusan Administrasi Niaga. <i>Master of Business Administration (MBA) in Finance and Accounting.</i>	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, asuransi, dan sekuritas.	<i>Micro & Retail Banking, Consumer Banking, Micro & Business Banking, Distributions, Credit Risk Management, Special Asset Management, Branding & Strategic Marketing</i>
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	53 Tahun	Laki-laki	- Sarjana Teknik Kimia. <i>Master of Business Administration (MBA)</i> di bidang Sistem Informasi Manajemen.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, dan manajemen risiko.	Manajemen Risiko Kredit, Strategi Penanganan Risiko, Analisa Risiko, Manajemen dan <i>Strategi 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 Agen <i>Collection Eksternal</i> , dan Berbagai Program Training terkait Manajemen Risiko
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	48 Tahun	Laki-laki	Sarjana Teknik Elektro.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, perminyakan, dan teknologi informasi.	<i>Digital Banking & Technology, Transaction Banking/Payment System/ Financial Technology, Information Technology, Data Analytics/Enterprise Data Management</i>
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	52 Tahun	Laki-laki	Sarjana Hukum.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, dan pertambangan.	<i>Treasury</i> , Pengembangan <i>User Experience</i> , <i>Data Analysis</i> menggunakan <i>Big Data</i> , <i>Machine Learning</i> dan <i>Artificial Intelligence</i>



Nama	Jabatan	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	46 Tahun	Perempuan	- Sarjana di bidang Ekonomi. - Master of Business Administration (MBA) di bidang Finance.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, dan sekuritas.	Corporate Banking, Special Assets Management, Structured Finance, Government & Institutional
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	48 Tahun	Laki-laki	- Sarjana di bidang Ekonomi di bidang Akuntansi. - Master of Business Administration (MBA) di bidang Strategy & Finance.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, sumber daya manusia, dan ekonomi.	Human Capital, Finance, Strategy and Performance, Economic
Panji Irawan	Direktur Keuangan	53 Tahun	Laki-laki	Sarjana/Insinyur di bidang Agricultural & Resource Economic.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, industri, sekuritas, dan keuangan.	Treasury & International Banking, Keuangan, Pasar Modal/Capital Market, Project Management, Corporate real Estate, Investor Relationship Management Distribution, Planning & Strategic Development, Public Speaking & Event Organization, Coaching & People Development, Underwriting, Competency Assessor/Assessment
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	57 Tahun	Laki-laki	- Sarjana di bidang Ekonomi Perusahaan. - Master of Business Administration (MBA) di bidang Investment Banking.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, manajemen risiko, dan ekonomi.	Micro Banking, Small & Medium Enterprises Banking, Business Banking, Commercial Banking, Corporate Banking dan Risk Management
Ogi Prastomiyono ^{*)}	Direktur Operations	57 Tahun	Laki-laki	- Sarjana Teknologi Pertanian. - Master of Business Administration.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, manajemen risiko dan sumber daya manusia.	Human Capital, Kredit, Planning and Strategic Management, Asset and Liability Management, IT and Operations, Internal Audit, Risk Management, Compliance, Perbankan Syariah
Tardi ^{*)}	Direktur Retail Banking	54 Tahun	Laki-laki	- Sarjana Agronomi. - Master di bidang Keuangan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, pengawasan perusahaan, dan perbankan syariah.	Corporate Banking (Sektor Kehutanan, perkebunan perdagangan dan industri, Pengembangan bisnis maupun recovery management, Segmen Retail Banking, Segmen Mikro, Segmen Usaha Menengah (UMKM)
Kartini Sally ^{*)}	Direktur Kelembagaan	53 Tahun	Perempuan	- Sarjana Kedokteran Gigi. - Program Magister "Wijawiyata Management". - Magister Management.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, sekuritas, dan pengawasan perusahaan.	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

^{*)} Masa jabatan berakhir sejak tanggal 21 Maret 2018

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 Direksi lainnya, Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, sehingga, dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara independen.

Direksi tidak memegang 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 Bank Mandiri dan peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.

Independensi Direksi dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel Hubungan Afiliasi Direksi

Nama	Jabatan	Hubungan Keuangan, Keluarga dan Kepengurusan Direksi													
		Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan						Hubungan Kepengurusan Dengan Perusahaan Lain	
		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali			
		Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Panji Irawan	Direktur Keuangan		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
Ogi Prastomiyono*)	Direktur Operations		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓

Nama	Jabatan	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
Tardi ^{*)}	Direktur Retail Banking		√		√		√		√		√		√		√
Kartini Sally ^{*)}	Direktur Kelembagaan		√		√		√		√		√		√		√

^{*)} Masa jabatan berakhir sejak tanggal 21 Maret 2018

Kebijakan Rangkap Jabatan Direksi

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

- Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara, para anggota Direksi dilarang memegang jabatan rangkap sebagai:
 - Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta.
 - Anggota Dewan Komisaris pada Badan Usaha Milik Negara.
 - Jabatan struktural dan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan/atau daerah.
 - Pengurus partai politik dan/atau calon/anggota legislatif, dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah.
 - Jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan/atau jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.
- Berdasarkan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum, anggota Direksi dilarang memegang 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	Jabatan pada Perusahaan/ Instansi Lain	Nama Perusahaan/ Instansi Lain
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	-	-
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	-	-
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	-	-
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	-	-
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	-	-
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	-	-
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	-	-
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	-	-
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	-	-
Panji Irawan	Direktur Keuangan	-	-
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	-	-
Ogi Prastomiyono ^{*)}	Direktur Operations	-	-
Tardi ^{*)}	Direktur Retail Banking	-	-
Kartini Sally ^{*)}	Direktur Kelembagaan	-	-

^{*)} Masa jabatan berakhir sejak tanggal 21 Maret 2018

Pengelolaan Benturan Kepentingan Direksi

Pengelolaan benturan kepentingan Direksi telah diatur dalam Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri merupakan hirarki/tatanan kebijakan sebagai kerangka dasar dan tata kelola dalam penyusunan kebijakan serta pelaksanaan aktivitas Bank Mandiri. 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 Perseroan 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, setiap anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif wajib membuat pernyataan mengenai ada atau tidaknya *conflict of interest* dengan aktivitas Perseroan yang dilakukannya.
4. Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif tidak boleh merangkap jabatan sebagaimana diatur dalam peraturan yang berlaku.

Kepemilikan Saham Direksi

Direksi telah mengungkapkan Kepemilikan sahamnya baik pada Bank Mandiri maupun pada bank lain dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri. 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. Kepemilikan saham Direksi Bank Mandiri dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Kepemilikan Saham Direksi

Nama	Jabatan	Kepemilikan Saham			
		Bank Mandiri	Bank Lain (>5%)	Lembaga Keuangan Non Bank (>5%)	Perusahaan Lain (>5%)
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	269.100 lembar (0,0005766%)	Nihil	Nihil	Nihil
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	635.658 saham (0,0013621%)	Nihil	Nihil	Nihil
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	344.200 lembar (0,0007376%)	Nihil	Nihil	Nihil
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	660.200 saham (0,0014147%)	Nihil	Nihil	Nihil
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1.238.800 saham (0,0026546%)	Nihil	Nihil	Nihil
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	242.200 saham (0,0005190%)	Nihil	Nihil	Nihil
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	87.600 saham (0,0001877%)	Nihil	Nihil	Nihil
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	408.500 lembar (0,0008754%)	Nihil	Nihil	Nihil
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	70.000 lembar (0,0001500%)	Nihil	Nihil	Nihil
Panji Irawan	Direktur Keuangan	-	Nihil	Nihil	Nihil
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	-	Nihil	Nihil	Nihil
Ogi Prastomiyono ^{*)}	Direktur Operations	971.000 saham (0,0020807%)	Nihil	Nihil	Nihil
Tardi ^{*)}	Direktur Retail Banking	925.000 saham (0,0019821%)	Nihil	Nihil	Nihil
Kartini Sally ^{*)}	Direktur Kelembagaan	360.000 saham (0,0007714%)	Nihil	Nihil	Nihil

^{*)} Masa jabatan berakhir sejak tanggal 21 Maret 2018

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. 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.

Rencana Rapat Awal Tahun Direksi

Triwulan I	- Reviu bulanan/triwulanan kinerja Bank Mandiri. - Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak. - Persiapan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan. - Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan <i>human capital</i>. - Reviu dan persetujuan Laporan Keuangan Audit. - Pemilihan Auditor Eksternal untuk Tahun Buku 2018.
Triwulan II	- Reviu bulanan/triwulanan kinerja Bank Mandiri. - Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak. - Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan <i>human capital</i>.
Triwulan III	- Reviu bulanan/triwulanan kinerja Bank Mandiri. - Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak. - Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan <i>human capital</i>. - Reviu atas implementasi Tata Kelola Terintegrasi. - Diskusi mengenai Rencana Keuangan dan Bisnis Tahun Buku 2018.
Triwulan IV	- Reviu bulanan/triwulanan kinerja Bank Mandiri. - Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak. - Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan <i>human capital</i>. - Reviu atas implementasi Tata Kelola Terintegrasi. - Diskusi mengenai Rencana Keuangan dan Bisnis Tahun Buku 2019.

Realisasi Rapat Direksi

Pelaksanaan rapat Direksi dilakukan dengan rapat internal Direksi serta rapat Direksi mengundang Dewan Komisaris. Adapun agenda, tanggal serta peserta rapat untuk masing-masing rapat dapat dilihat di bawah ini.

Rapat Internal Direksi

Sepanjang tahun 2018, agenda, tanggal dan peserta Rapat Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Kuorum dan Kehadiran Rapat Direksi

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
1.	3 Januari 2018	1. Pembahasan <i>Human Capital : Compensation and Benefit</i> . 2. Pembahasan <i>Human Capital : Penyelarasan Organisasi Wholesale Banking</i> . 3. Pembahasan <i>Human Capital : Talent Panel</i> . 4. <i>Update Project Bank Mandiri</i> .	Kartika Wirjoatmodjo Sulaiman Arif Arianto Ogi Prastomiyono*) Royke Tumilaar	Hadir Hadir Hadir Hadir	

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi ^{*)}	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally ^{*)}	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Cuti
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 90%		
2.	16 Januari 2018	1. Diskusi Umum. 2. Kinerja Keuangan Bulan Desember 2017. 3. Pembahasan <i>Human Capital : Performance Bonus</i> . 4. Pembahasan <i>Human Capital : Talent Panel</i> . 5. Pembahasan <i>Human Capital : Lain-Lain</i> . 6. Strategi Tabungan 2018. 7. Usulan Corporate Secretary Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif 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	
			Kehadiran 100%		
3.	23 Januari 2018	1. Diskusi Umum. 2. Laporan Keuangan Konsolidasian Bank Mandiri dan Entitas Anak Tanggal 31 Desember 2017. 3. Laporan Tingkat Kesehatan Bank Secara Individu Per 31 Desember 2017. 4. <i>Lunar New Year (Imlek) Celebration</i> 2018.	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Sulaiman Arif 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	
			Kehadiran 90%		
4.	30 Januari 2018	1. Diskusi Umum. 2. Pembahasan <i>Human Capital : Talent Panel</i> . 3. Pembahasan IT. 4. Usulan Corporate Secretary Group : <i>Corporate Website</i> . 5. Usulan Corporate Secretary Group : Pelaksanaan RUPS Tahunan.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif 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	
			Kehadiran 100%		
5.	6 Februari 2018	1. <i>Update Project</i> Bank Mandiri. 2. <i>Update Commercial Banking</i> . 3. Persiapan <i>Public Expose</i> dan <i>Analyst Meeting</i> Q4 2017. 4. <i>Update</i> Corporate Secretary Group : RKA PKBL.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono ^{*)}	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi ^{*)}	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	



No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
6.	13 Februari 2018	1. Kinerja Keuangan Bulan Januari 2018. 2. <i>Update Project Bank Mandiri.</i> 3. Pembahasan <i>Human Capital : Bonus and Increment Salary.</i> 4. Pembahasan <i>Human Capital : Implementasi Peraturan OJK.</i> 5. Pembahasan <i>Human Capital : Putusan Mahkamah Konstitusi.</i> 6. <i>Update Sponsorship.</i> 7. Bakal Calon Anggota Direksi. 8. Usulan Penyelarasan Struktur Organisasi.	Kartini Sally ^{*)}	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
			Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Training
			Ogi Prastomiyono ^{*)}	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi ^{*)}	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally ^{*)}	Tidak Hadir	Cuti
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
7.	20 Februari 2018	1. Diskusi Umum. 2. Pembahasan <i>Human Capital : Bonus, Level Kerja Pegawai dan Increment Salary.</i> 3. Pembahasan <i>Human Capital : New Productivity Enhancement 2018.</i> 4. Pembahasan <i>Human Capital : Update Culture Transformation.</i> 5. Pembahasan <i>Human Capital : Lain-Lain.</i> 6. <i>Update Project Bank Mandiri.</i> 7. <i>Update Bank Mandiri Taspen.</i>	Kehadiran 80%		
			Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono ^{*)}	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Tardi ^{*)}	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally ^{*)}	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 90%		
			Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
8.	6 Maret 2018	1. Pengadaan Jasa Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri. 2. Kinerja Keuangan Bulan Februari 2018.	Ogi Prastomiyono ^{*)}	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi ^{*)}	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally ^{*)}	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 80%		
			Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono ^{*)}	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
9.	12 Maret 2018	1. <i>Update Corporate Secretary Group : Persiapan RUPS Tahunan.</i> 2. <i>Update Government Program.</i> 3. <i>Update Top 21 BOD Inisiatif.</i> 4. Diskusi Umum : Bank Mandiri Taspen. 5. Diskusi Umum : <i>Project Bank Mandiri.</i> 6. Diskusi Umum : <i>Update Treasury Group.</i>	Tardi ^{*)}	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally ^{*)}	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 90%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
10.	22 Maret 2018	Tindak Lanjut Keputusan RUPS Tahunan Tahun 2018.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Izin
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Kehadiran 71%		
11.	27 Maret 2018	1. Update Credit Portfolio Risk Group. 2. Update Proyeksi Keuangan. 3. Usulan Pemberian Manfaat Pensiun. 4. Usulan Kewenangan Memutus Kredit. 5. Pembahasan Human Capital : Talent Panel. 6. Tindak Lanjut Keputusan RUPS Tahunan Tahun 2018.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
12.	3 April 2018	1. Pembahasan Human Capital : Talent Panel. 2. Usulan Consumer Loan Group. 3. Usulan Project Perseroan. 4. Update Produk Retail Banking. 5. Update Top 21 BOD Inisiatif : Digital Roadmap.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
13.	10 April 2018	1. Pembahasan Human Capital : SEVP. 2. Pembahasan Human Capital : Talent Panel. 3. Kinerja Keuangan Bulan Maret 2018. 4. Usulan Special Asset Management Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
14.	24 April 2018	1. Pembahasan Human Capital : Cuti di Luar Tanggungan Bank (CLTB). 2. Update Project Bank Mandiri. 3. Persiapan Public Expose dan Analyst Meeting Q1 2018. 4. Update Proyeksi Keuangan. 5. Usulan Corporate Real Estate Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
15.	30 April 2018	1. Update Project Bank Mandiri. 2. Update Likuiditas dan Penerbitan Medium Term Notes (MTN). 3. Usulan Special Asset Management Group. 4. Pembahasan IT. 5. Update Mandiri Cash Management. 6. Pembahasan Human Capital : Tenaga Alih Daya (TAD).	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 85%		



No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
16.	8 Mei 2018	1. Pembahasan <i>Human Capital</i> : <i>Talent Panel</i> . 2. Kinerja Keuangan Bulan April 2018. 3. <i>Kick off</i> Revisi RKAP 2018 dan RBB 2018-2020. 4. RAS 2018. 5. Pembahasan IT.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Kehadiran 85%		
17.	15 Mei 2018	1. <i>Update</i> Persiapan Libur Lebaran 2018. 2. <i>Update</i> Proyeksi Keuangan. 3. <i>Update Risk Management</i> . 4. Usulan Special Asset Management Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
18.	22 Mei 2018	1. Diskusi Umum : Pembahasan IT. 2. <i>Update</i> Likuiditas dan <i>Product Profitability</i> . 3. <i>Update Risk Management</i> . 4. Penyesuaian Struktur Organisasi. 5. Penyesuaian <i>Human Capital</i> . 6. Usulan Corporate Secretary Group: Anggaran Dasar. 7. <i>Update</i> Bank Mandiri Taspen.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
19.	30 Mei 2018	1. Usulan Revisi RKAP 2018 dan RBB 2018-2020. 2. Usulan <i>Human Capital</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 85%		
20.	4 Juni 2018	Usulan Pembelian Aset.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 85%		
21.	5 Juni 2018	1. <i>Update</i> Internal Audit. 2. <i>Update</i> Top 21 BOD Inisiatif. 3. Pembahasan <i>Human Capital</i> . 4. <i>Update</i> Project Bank Mandiri dan BMPK. 5. Agenda Tambahan 6. <i>Update</i> Special Assets Management Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 85%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
22.	26 Juni 2018	1. Diskusi Umum. 2. Kinerja Keuangan Mei 2018 dan Proyeksi Keuangan. 3. <i>Update Top 21 BOD Initiatif.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
23.	3 Juli 2018	1. <i>Update Risk Management.</i> 2. Pembahasan IT. 3. <i>Update Perkembangan Bisnis Mortgage.</i> 4. <i>Update Special Asset Management.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 81%		
24.	10 Juli 2018	1. Diskusi Umum : Komite Direksi. 2. Diskusi Umum : <i>Update</i> Portofolio Surat Berharga. 3. Kinerja Keuangan Juni 2018. 4. <i>Update Kredit Mikro.</i> 5. <i>Update Corporate Transformation.</i> 6. <i>Update Project Marvel.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 85%		
25.	17 Juli 2018	1. Diskusi Umum : Persiapan <i>Public Expose</i> dan <i>Analyst Meeting Q2 2018.</i> 2. <i>Update Strategy and Performance Group.</i> 3. <i>Update Risk Management.</i> 4. Usulan Corporate Real Estate Group. 5. Usulan Direktorat Hubungan Kelembagaan.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
26.	31 Juli 2018	1. Diskusi Umum. 2. <i>Update Cash Management.</i> 3. <i>Update Tabungan.</i> 4. <i>Update Risk Management.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Izin
			Kehadiran 85%		
27.	15 Agustus 2018	1. Diskusi Umum : <i>Update</i> Perkembangan Entitas Anak. 2. Diskusi Umum : <i>Update</i> Makro Ekonomi, <i>Market</i> dan Portofolio. 3. Kinerja Keuangan Juli 2018. 4. <i>Update Kredit Mikro.</i> 5. Pembahasan <i>Human Capital.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		



No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
28.	21 Agustus 2018	1. <i>Update Kredit Mikro.</i> 2. <i>Update Top 21 BOD Iniatif : Digital.</i> 3. <i>Update Corporate Transformation.</i> 4. <i>Update Rangkaian HUT Bank Mandiri Tahun 2018.</i>	Kartika Wirjoatmodjo Sulaiman Arif Arianto Royke Tumilaar Hery Gunardi Ahmad Siddik Badruddin Rico Usthavia Frans Darmawan Junaidi	Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir	
Kehadiran 100%					
29.	28 Agustus 2018	1. Pembahasan <i>Human Capital.</i> 2. <i>Update Risk Management.</i>	Kartika Wirjoatmodjo Sulaiman Arif Arianto Royke Tumilaar Hery Gunardi Ahmad Siddik Badruddin Rico Usthavia Frans Darmawan Junaidi	Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Tidak Hadir Tidak Hadir	Izin Perjalanan Dinas
Kehadiran 71%					
30.	4 September 2018	1. Diskusi Umum. 2. <i>Update Definitif Jabatan.</i>	Kartika Wirjoatmodjo Sulaiman Arif Arianto Royke Tumilaar Hery Gunardi Ahmad Siddik Badruddin Rico Usthavia Frans Darmawan Junaidi Panji Irawan Donsuwan Simatupang	Hadir Hadir Hadir Tidak Hadir Hadir Tidak Hadir Tidak Hadir Hadir Hadir	Perjalanan Dinas Perjalanan Dinas Perjalanan Dinas
Kehadiran 67%					
31.	13 September 2018	1. Diskusi Umum : Definitif Jabatan. 2. Diskusi Umum : <i>Update Entitas Anak.</i> 3. Kinerja Keuangan Bulan Agustus 2018. 4. <i>Update Kredit Mikro dan Risk.</i> 5. Pembahasan <i>Human Capital.</i>	Kartika Wirjoatmodjo Sulaiman Arif Arianto Royke Tumilaar Hery Gunardi Ahmad Siddik Badruddin Rico Usthavia Frans Darmawan Junaidi Alexandra Askandar****) Agus Dwi Handaya***) Panji Irawan**) Donsuwan Simatupang**)	Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Hadir Tidak Hadir Tidak Hadir Hadir Tidak Hadir Hadir	Perjalanan Dinas Perjalanan Dinas Perjalanan Dinas
Kehadiran 73%					

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
32.	18 September 2018	1. <i>Update Top 21 BOD Initiatif : Distribution.</i> 2. <i>Update Debitur Restru.</i> 3. <i>Pembahasan IT.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 91%		
33.	25 September 2018	1. <i>Diskusi Umum : Pembahasan Human Capital.</i> 2. <i>Update Top 21 BOD Initiatif : Wholesale.</i> 3. <i>Update Middle Corporate.</i> 4. <i>Update Corporate Real Estate Group.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 100%		
34.	4 Oktober 2018	1. <i>Diskusi Umum.</i> 2. <i>Kick Off - RKAP 2019 dan RBB 2019-2021.</i> 3. <i>Update Perkembangan Entitas Anak.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 91%		
35.	16 Oktober 2018	1. <i>Diskusi Umum : Kewenangan Memutus Kredit.</i> 2. <i>Kinerja Keuangan September 2018 dan Update RKAP 2019.</i> 3. <i>Update Persiapan Public Expose dan Analyst Meeting Q3 2018.</i> 4. <i>Pembahasan Human Capital : Culture.</i> 5. <i>Pembahasan Human Capital : Rekrutmen.</i>	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Alexandra Askandar***)	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 81%		



No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
36.	23 Oktober 2018	1. <i>Update</i> Perkembangan Entitas Anak. 2. Pembahasan <i>Human Capital</i> : Rotasi dan Pengisian Posisi.	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	<i>Training</i>
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 73%		
37.	31 Oktober 2018	1. Usulan International Banking & Financial Institutions Group. 2. Pembahasan <i>Risk Management</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Izin
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Tidak Hadir	Izin
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Tidak Hadir	Izin
			Kehadiran 73%		
38.	7 November 2018	1. Diskusi Umum : SEVP. 2. Usulan <i>Human Capital Engagement</i> . 3. Pembahasan <i>Human Capital</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 91%		
39.	14 November 2018	1. Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB). 2. Usulan Corporate Real Estate Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 91%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
40.	27 November 2018	1. Diskusi Umum. 2. Pembahasan <i>Human Capital</i> . 3. Pembahasan <i>Human Capital : Guideline</i> , Definitif dan Promosi. 4. <i>Update Corporate Secretary Group</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 100%		
41.	11 Desember 2018	1. Diskusi Umum. 2. Kinerja Keuangan November 2018. 3. <i>Update Corporate Transformation</i> . 4. Usulan Corporate Secretary Group. 5. Usulan Direktorat Hubungan Kelembagaan. 6. Pembahasan <i>Human Capital</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 100%		
42.	19 Desember 2018	1. Diskusi Umum : Pembahasan <i>Human Capital</i> . 2. <i>Update Strategic Investment and Subsidiaries Management Group</i> .	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 100%		

*) Masa jabatan berakhir pada tanggal 21 Maret 2018

**) Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 4 September 2018

***) Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 12 September 2018

Rapat Gabungan Direksi Mengundang Dewan Komisaris

Tanggal dan agenda Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi yakni Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi maupun Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris dapat dilihat pada bagian Rapat Dewan Komisaris Bab Tata Kelola Perusahaan pada Laporan Tahunan ini.

Frekuensi dan Kehadiran Rapat

Selama tahun 2018, Direksi telah melakukan 42 (empat puluh dua) kali rapat Direksi. Adapun frekuensi dan kehadiran rapat Direksi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Frekuensi dan Kehadiran Rapat Direksi

Nama	Jabatan	Rapat Direksi		
		Jumlah dan Persentase Kehadiran		
		Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	42	39	93%
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	42	39	93%
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	42	36	86%
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	42	37	88%
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	42	41	98%
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	42	38	90%
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	42	35	83%
Alexandra Askandar ^{*)}	Direktur Hubungan Kelembagaan	12	9	75%
Agus Dwi Handaya ^{*)}	Direktur Kepatuhan	12	10	83%
Panji Irawan ^{**)}	Direktur Keuangan	13	11	85%
Donsuwan Simatupang ^{**)}	Direktur Retail Banking	13	12	92%
Ogi Prastomiyono ^{***)}	Direktur Operations	9	9	100%
Tardi ^{***)}	Direktur Retail Banking	9	9	100%
Kartini Sally ^{***)}	Direktur Kelembagaan	9	8	89%

^{*)} Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 12 September 2018

^{**)} Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 4 September 2018

^{***)} Masa jabatan berakhir pada tanggal 21 Maret 2018

Pengembangan Kompetensi Direksi

Pengembangan Kompetensi Direksi dapat dilihat pada Bab Profil dalam Laporan Tahunan ini.

Sertifikasi Manajemen Risiko

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No. 11/19/PBI/2009 tentang Sertifikasi Manajemen Risiko Bagi Pengurus dan Pejabat Bank Umum, Pengurus Bank (dhi. Dewan Komisaris dan Direksi) **wajib memiliki Sertifikat Manajemen Risiko** yang diterbitkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi, dengan klasifikasi sebagai berikut:

No.	Jabatan	Level	Masa Berlaku
1.	Komisaris	Minimal Tingkat 1	4 tahun
2.	Komisaris Independen	Minimal Tingkat 2	4 tahun
3.	Direktur Utama dan Direktur dari Bank dengan aset > Rp10 Triliun	5	2 tahun

Dalam hal masa berlaku sertifikasi tersebut telah habis, maka **wajib dilakukan Program Pemeliharaan (Refreshment)** secara berkala paling kurang:

- a. 1 (satu) kali dalam 4 (empat) tahun untuk tingkat 1 dan 2; atau
- b. 1 (satu) kali dalam 2 (dua) tahun untuk tingkat 3, 4 dan 5.

Mengingat Bank Mandiri memiliki *asset* > Rp10 Triliun, maka seluruh Direksi Bank Mandiri wajib lulus Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5. Adapun sertifikasi tersebut juga merupakan salah satu syarat untuk mengikuti *fit and proper test* yang dilakukan oleh OJK. Adapun Sertifikasi Manajemen Risiko yang dimiliki oleh Direksi adalah sebagai berikut.

Nama	Jabatan	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluausa
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2017
		Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	<i>Refreshment</i>	<i>Refreshment</i> 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	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	30 Mei 2017	26 Mei 2019
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	12 Juni 2012	12 Juni 2014
		BARa Risk Forum	<i>Refreshment</i>	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko di Stockholm	21 September 2016	21 September 2018
		BARa Risk Forum	<i>Refreshment</i>	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko – BARa, <i>Cyber Risk Management and Financial Crimes in Banking Industry</i> , Bali	13 Juli 2018	13 Juli 2020
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	BARa Risk Forum	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	13 April 2013	13 April 2015
		Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	<i>Refreshment</i>	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko Perbankan	2 Juli 2015	13 April 2017
		BARa Risk Forum	<i>Refreshment</i>	BARa Risk Program: <i>Deeper Understanding on IFRS 9 & BASEL IV and Progress of Basel III Implementation</i> , Bali	19 Mei 2017	19 Mei 2019
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	11 April 2017
		BARa Risk Forum	<i>Refreshment</i>	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko di Stockholm	21 September 2016	21 September 2018
		BARa Risk Forum	<i>Refreshment</i>	<i>Refreshment at Prague</i> 17 – 18 Oktober 2017	17 Oktober 2017	18 Oktober 2017
		BARa Risk Forum	<i>Refreshment</i>	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko	19 Maret 2018	19 Maret 2020
		BARa Risk Forum	<i>Refreshment</i>	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko	13 Juli 2018	13 Juli 2020
Rico Ushtavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Mei 2016	7 Mei 2018
		BARa Risk Forum	<i>Refreshment</i>	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko di Prague	18 Oktober 2017	18 Oktober 2019
		BARa Risk Forum	<i>Refreshment</i>	<i>Refreshment</i> Manajemen Risiko – BARa, <i>Tapping Potential Opportunities in Indonesian Sustainable Palm Oil Industry</i> , di Jakarta	19 Maret 2018	19 Maret 2020
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Oktober 2017	7 Oktober 2019
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	21 Mei 2018	21 Mei 2020



Nama	Jabatan	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluaarsa
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	2 Mei 2018	2 Mei 2020
Panji Irawan	Direktur Keuangan	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	10 Februari 2016	10 Februari 2018
		Lembaga Penjamin Simpanan (LPS)	Refreshment	Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko	28 Februari 2018	28 Februari 2020
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	8 April 2015	8 April 2017
		Center for Risk Management Studies/ CRMS	Refreshment	Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko	30 April 2017	30 April 2019
Ogi Prastomiyono ^{*)}	Direktur Operations	Indonesian Risk Professional Association & Bank Indonesia	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	20 Agustus 2004	20 Agustus 2006
		Marcus Evans	Refreshment	Refreshment Manajemen Risiko	2006	2008
		Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Refreshment	Refreshment Manajemen Risiko di Bali	19 Februari 2008	19 Februari 2010
		Bara Risk Forum	Refreshment	"Senior Management Risk Summit 2010" Leadership for Sustainable Risk Management Framework	9 Juli 2010	9 Juli 2012
		Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Refreshment	Risk Management Certification Refreshment Program di Tokyo	12 November 2012	12 November 2014
		LSPP, IBI dan Standard Chartered Bank Ltd. (Hong Kong)	Refreshment	Refreshment – Manajemen Risiko Perbankan level 5 – Hong Kong	27 Oktober 2014	27 Oktober 2016
		IBI-LSPP-MMUGM	Refreshment	Refreshment Program – International Risk Management Refreshment Program for Executives Europe Class 2016 (Milan)	21 Oktober 2016	21 Oktober 2018
Tardi ^{*)}	Direktur Retail Banking	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	4 April 2015	4 April 2017
		Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Refreshment	Refreshment Manajemen Risiko Perbankan, Graha Niaga	26 April 2017	26 April 2019
Kartini Sally ^{*)}	Direktur Kelembagaan	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	11 April 2017
		BARa Risk Forum	Refreshment	BARa Risk Program, Denpasar	17 Mei 2017	17 Mei 2019

^{*)} Masa jabatan berakhir sejak tanggal 21 Maret 2018

Keputusan dan Pelaksanaan Tugas Direksi

Selama tahun 2018, Direksi telah melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam rangka melakukan pengurusan Bank Mandiri yang ditetapkan dalam peraturan perundang undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Bank Mandiri serta Rencana Kerja yang ditetapkan pada awal tahun. Pelaksanaan tugas Direksi selama tahun 2018 secara umum adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan Rencana Bisnis Bank 2019 - 2021 Bank Mandiri.
2. Pemenuhan target kinerja Bank Mandiri dengan memaksimalkan pertumbuhan segmen *Existing Core Competence (Corporate-Large Corporate)* dan *New Core Competence (Retail Banking)*.
3. Penyusunan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) 2019.
4. Pelaksanaan *monitoring* implementasi *Top 21 BOD Initiatives*, khususnya *project-project* Penguatan IT dan Pengembangan *Digital Banking*.
5. Pengelolaan aset dan keuangan.
6. Selama tahun 2018 Rapat Direksi telah diadakan sebanyak 42 (empat puluh dua) kali dan Rapat Gabungan (Direksi mengundang Dewan Komisaris) telah diadakan sebanyak 3 (tiga) kali.

7. Menghadiri Rapat Dewan Komisaris.
8. Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahun Buku 2018 yang telah diselenggarakan pada tanggal 21 Maret 2018.
9. Pengawasan dan perbaikan proses bisnis internal.
10. Penerapan *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usaha.
11. Penerbitan *Medium Term Notes Subordinasi* I Bank Mandiri Tahun 2018 dengan Nilai Pokok Sebesar Rp500 miliar.
12. Penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 sebesar Rp3 Triliun.
13. Berpartisipasi aktif sebagai salah satu *First Movers* dalam penerapan Keuangan Berkelanjutan di Indonesia dengan keikutsertaan dalam Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia (IKBI).
14. Penyaluran dana PKBL untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat dan lingkungan, antara lain penyaluran bantuan untuk korban gempa di Lombok dan Palu.
15. Pelaksanaan tugas lainnya terkait pengurusan Bank Mandiri.

Keputusan Direksi yang telah dikeluarkan selama tahun 2018, antara lain sebagai berikut.

No.	Perihal
1.	Penetapan Keanggotaan Komite Audit
2.	Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi
3.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
4.	Pembentukan Tim Pengarah dan Tim Pelaksana RUPS Tahunan Tahun Buku 2017 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
5.	Pelaksanaan Inisiatif IT & Non IT Tahun 2018
6.	Mandiri <i>Website</i>
7.	Penugasan Sebagai Pejabat Eksekutif yang Membidangi Hubungan Kelembagaan
8.	Penugasan Sebagai Pejabat Eksekutif yang Membidangi Kepatuhan
9.	Penugasan Sebagai Pejabat Eksekutif yang Membidangi Retail Banking
10.	Penugasan Sebagai Pejabat Eksekutif yang Membidangi Keuangan
11.	Pembidangan Tugas dan Wewenang Anggota Direksi Serta Penetapan Direktur Pengganti
12.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Satu
13.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Dua
14.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga
15.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Empat
16.	Struktur Organisasi Bank Mandiri
17.	Pengalihan Jabatan Senior Executive Vice President PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
18.	Program Kesepakatan Pensiun Dini (PKPD)
19.	Penetapan Anggota Tim Pengadaan Sistem Informasi Government dan Institutional (SIGI) Direktorat Hubungan Kelembagaan Tahun 2018
20.	Penetapan sebagai Anggota Panitia Pengadaan KDS Sewa Nasional 2018
21.	Pembentukan Organisasi Proyek Pembangunan 2 (Dua) Unit Gedung Kantor PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
22.	Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi
23.	Pembentukan Tim Evaluasi Pengangkatan Pengurus Perusahaan Anak PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
24.	Penunjukan dan Penetapan Senior Executive Vice President PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
25.	Penetapan Susunan Panitia Pengadaan Pelelangan Umum Pembangunan Gedung <i>Disaster Recovery Center</i> (DRC) di Injoko Surabaya
26.	Executive Committee
27.	Assets & Liabilities Committee
28.	Business Committee
29.	Capital & Subsidiaries Committee
30.	Human Capital Policy Committee



No.	Perihal
31.	Information Technology Committee
32.	Integrated Risk Committee
33.	Policy & Procedure Committee
34.	Risk Management & Credit Policy Committee
35.	Penyesuaian Penunjukan Pegawai Sebagai Administrator Portal Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia
36.	Peraturan Dana Pensiun
37.	Arahan Investasi Dana Pensiun Bank Mandiri
38.	Penetapan Tim Pengadaan dan Panitia Mandiri <i>Excellence Award</i> dan <i>Best Employee Appreciation Night</i> Tahun 2018

Peninjauan Ulang Strategi Tahunan Bank Mandiri

Direksi berupaya mendorong kinerja Bank Mandiri untuk tahun berikutnya dengan melakukan peninjauan ulang atas strategi tahunan Bank Mandiri yang dilakukan pada akhir tahun berjalan. Tahun 2018 peninjauan ulang strategi tahunan Bank Mandiri dilakukan melalui Rapat Direksi.

Evaluasi atas Strategi Bank Mandiri

Evaluasi atas strategi Bank Mandiri yang selaras dengan Visi dan Misi Bank Mandiri 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 RKAP setiap tahunnya yang mengacu pada RJPP harus diserahkan kepada Dewan Komisaris untuk mendapatkan persetujuan.

Kebijakan Remunerasi Direksi

Dalam pemberian remunerasi bagi Direksi, Bank Mandiri mengedepankan prinsip kehati-hatian serta mengacu pada peraturan perundangan yang berlaku untuk mendorong penerapan *prudent risk taking* dalam rangka menjaga kelangsungan usaha Bank Mandiri. Saat ini Bank Mandiri telah menerapkan tata kelola yang baik dalam pemberian remunerasi kepada Direksi.

Bank Mandiri berkomitmen untuk menerapkan tata kelola dalam pemberian remunerasi dengan menyusun kebijakan remunerasi yang telah disahkan melalui Surat Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi tentang Kebijakan Remunerasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tanggal 20 Maret 2018. Dalam menetapkan remunerasi Direksi, Bank Mandiri mengacu pada:

1. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-06/MBU/06/2018 tanggal 4 Juni 2018 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris.
2. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN telah diubah terakhir 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 BUMN.
3. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
4. Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
5. Anggaran Dasar Bank Mandiri.

Pada tahun 2018, Bank Mandiri telah 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 dengan mengacu pada Peraturan OJK No.45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum. Bank Mandiri 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 implementasi remunerasi MRT, Bank Mandiri berpedoman terhadap ketentuan OJK, Peraturan Menteri BUMN, dan kebijakan remunerasi Perseroan.

Prosedur Penetapan Remunerasi Direksi



Penetapan remunerasi Direksi dilakukan dengan tata cara sebagai berikut:

1. Komite Remunerasi dan Nominasi melakukan kajian remunerasi bagi anggota Direksi.
2. Komite Remunerasi dan Nominasi melakukan koordinasi dengan Direktur dan Pejabat yang membidangi *Human Capital* serta unit kerja terkait dalam rangka menyusun usulan Remunerasi.
3. Dalam menetapkan kebijakan remunerasi yang bersifat variabel, Komite Remunerasi dan Nominasi berkoordinasi dengan Satuan Kerja Manajemen Risiko.
4. Komite Remunerasi dan Nominasi berdasarkan kajian menyusun rekomendasi remunerasi dan kemudian disampaikan kepada Dewan Komisaris.
5. Dewan Komisaris menyampaikan usulan dan rekomendasi atas dasar kajian Komite Remunerasi dan Nominasi kepada RUPS untuk memperoleh persetujuan.
6. Usulan dan rekomendasi Dewan Komisaris kepada RUPS dapat berupa:
 - a. Persetujuan mengenai bentuk dan besaran Remunerasi; atau
 - b. Persetujuan untuk diberikan kewenangan kepada Dewan Komisaris dalam menetapkan bentuk dan besaran remunerasi.

Struktur Remunerasi Anggota Direksi

Remunerasi Direksi diberikan dengan memperhatikan pada ketentuan remunerasi yang berlaku, yaitu dalam bentuk:

1. Remunerasi yang bersifat tetap, yaitu remunerasi yang tidak dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain gaji/honorarium, fasilitas, tunjangan perumahan, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, tunjangan hari raya dan santunan purnajabatan.

Remunerasi yang berupa Gaji/Honorarium, Fasilitas, Tunjangan dan santunan purnajabatan diberikan dalam bentuk tunai.

2. Remunerasi yang bersifat variabel, yaitu remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain Bonus, Tantiem/Insentif Kinerja atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu.

Remunerasi yang berupa Bonus, Tantiem, Insentif dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham, atau instrument yang berbasis saham yang diterbitkan oleh Bank Mandiri dengan ketentuan khusus untuk Direksi diberikan dalam bentuk tunai untuk menghindari unsur benturan kepentingan dalam menjalankan Bank Mandiri.

Struktur remunerasi Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Struktur Remunerasi Direksi

No.	Jabatan	Ketentuan
1.	Honorarium	Besarnya Faktor Jabatan Direktur Utama 100% Wakil Direktur Utama 95% Direktur 90%
2.	Tunjangan	
	Hari Raya Keagamaan	1 (satu) kali gaji
	Tunjangan Komunikasi	Sebesar pemakaian (<i>at cost</i>)
	Santunan Purna Jabatan	Premi asuransi maksimal 25% dari gaji/tahun
	Tunjangan Perumahan	Rp27.500.000/bulan termasuk biaya utilitas, apabila tidak menempati rumah jabatan
	Tunjangan Cuti Tahunan	Tidak diberikan (cuti tahunan 12 hari kerja, tidak termasuk cuti bersama)
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus
3.	Fasilitas	Mengacu pada kebijakan internal sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/005/2018 tanggal 3 Oktober 2018 tentang Tunjangan, Fasilitas dan <i>Benefit</i> bagi Dewan Komisaris dan Direksi.
	Fasilitas Kendaraan Dinas	Disediakan 1 (satu) fasilitas kendaraan, dengan cara sewa. Spesifikasi kendaraan dan tunjangan bahan bakar sesuai dengan kebijakan internal
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan
	Fasilitas Pengumpul Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan
	Fasilitas Bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan
	Fasilitas Perumahan	Direksi tidak diberikan rumah jabatan namun diberikan tunjangan perumahan termasuk tunjangan utilitas Direksi yang diangkat sebelum keluarnya Peraturan BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas BUMN serta telah menempati rumah jabatan, maka anggota Direksi wajib mempergunakan rumah jabatan tersebut sampai dengan masa jabatannya berakhir.
4.	Bonus, Tantiem, Insentif	Dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham atau instrument yang berbasis saham yang diterbitkan oleh Perseroan dengan ketentuan khusus.

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 Bank Mandiri.

3. *Business Size*.
4. Hasil *benchmarking* remunerasi industri Perbankan.
5. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang Bank Mandiri.

Penetapan Material Risk Takers

1. Seluruh anggota Direksi adalah *material risk takers*.
2. Penetapan *material risk takers* dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif.

Skema Pemberian Remunerasi yang Bersifat Variabel

1. Perseroan menetapkan skema pemberian remunerasi yang bersifat variabel bagi Direksi dengan penundaan pembayaran Remunerasi yang ditangguhkan (*malus*) dan/atau dapat menarik kembali remunerasi yang sudah dibayar (*clawback*) pada kasus tertentu jika dipandang perlu oleh Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Persyaratan pemberian remunerasi yang ditunda, antara lain jangka waktu *malus*, jumlah remunerasi yang ditangguhkan, persyaratan pemberian remunerasi yang ditangguhkan serta persyaratan *clawback* bagi *material risk takers* yang dibahas dalam Komite Remunerasi dan Nominasi dengan memperhatikan:
 - a. Jangka waktu *malus* paling sedikit 3 (tiga) tahun.
 - b. Kinerja Perseroan.
 - c. Profil Risiko.
3. Remunerasi dalam bentuk *malus* adalah remunerasi tunai, saham atau instrument berbasis saham yang diterbitkan Perseroan.
4. Dalam hal Perseroan mengalami kerugian, maka:
 - a. Perseroan dapat menggunakan opsi untuk tidak membagikan atau membagikan remunerasi yang bersifat variabel dengan nilai yang lebih kecil dibanding pada periode terakhir Perseroan memperoleh laba atau ditetapkan lebih kecil sesuai proporsi penurunan laba Perseroan.
 - b. Dalam hal Perseroan tetap membagikan remunerasi kepada Direksi atau Dewan Komisaris, maka pemberian remunerasi tersebut sebagai bentuk apresiasi.

Jumlah Nominal Tiap-Tiap Komponen Struktur Remunerasi Direksi

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

Jumlah Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah diterima	
	Direksi	
	Orang	Jutaan Rp
Remunerasi		
Gaji	14	50.742
Tunjangan Perumahan	10	2.832
Tunjangan Transportasi	2	291
Tunjangan Hari Raya	11	4.365
Tantiem	11	198.926
Fasilitas Lain dalam Bentuk Natura		
Perumahan (tidak dapat dimiliki)	2	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	11	-
Asuransi Purna Jabatan (dapat dimiliki)	11	10.176
Kesehatan (tidak dapat dimiliki)	11	2.516
Jenis Remunerasi per Orang dalam 1 Tahun		
Di atas Rp2 miliar	15	-
Di atas Rp1 miliar sampai dengan Rp2 miliar	-	-
Di atas Rp500 juta sampai dengan Rp1 miliar	-	-
Rp500 juta ke bawah	-	-

Dalam rangka penerapan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015, Bank Mandiri telah memberikan bonus kepada Direksi berupa kepemilikan saham pada Bank Mandiri. Adapun rincian Direksi yang memperoleh bonus saham di tahun 2018 adalah sebagai berikut.

Nama	Jabatan	Bonus Saham
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	269.100 lembar
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	255.600 lembar
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	242.200 lembar
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	242.200 lembar
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	242.200 lembar
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	242.200 lembar
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	87.600 lembar

Penilaian Kinerja Direksi

Berdasarkan Undang-undang No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas diatur bahwa dalam hal Direksi terdiri dari 2 (dua) anggota Direksi atau lebih maka tanggung jawab Direksi berlaku secara tanggung renteng. Berangkat dari pemahaman ini maka *Key Performance Indicator (KPI)* Direksi disusun secara kolegal dengan indikator penilaian yang terdiri dari beberapa aspek khususnya yang tertuang dalam RKAP dan RBB Bank Mandiri. Dengan telah ditetapkan pembedaan diantara Direksi maka KPI kolegal tersebut diterjemahkan sesuai bidang tugas dari masing-masing Direksi. Uraian tentang KPI secara individu di bawah ini merupakan fokus utama untuk melakukan penilaian selain dari penilaian yang ditetapkan secara kolegal.

Penilaian Kinerja Direksi Individu

Direktur Utama

- Tercapainya Kinerja Direksi secara kolegal.
- Terpenuhinya pelaksanaan pengendalian Internal di setiap *line of defense*.
- Pelaksanaan kepatuhan sebagai Perusahaan Terbuka.

Wakil Direktur Utama

- Tercapainya Kinerja Direksi secara kolegal.
- Tercapainya target pengelolaan *Special Assets Management*.

Direktur Corporate Banking

- Tercapainya peningkatan volume bisnis untuk segmen *Corporate Banking*.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* untuk segmen *Corporate Banking*.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi digital segmen *Corporate Banking*.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Performing Loan*.

Direktur Bisnis Kecil & Jaringan

- Tercapainya peningkatan volume bisnis di wilayah.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* di wilayah.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi *digital* di wilayah.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Performing Loan*.

Direktur Retail Banking

- Tercapainya peningkatan volume bisnis untuk segmen *Retail Banking*.

- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* untuk segmen *Retail Banking*.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi *digital* segmen *Retail Banking*.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Performing Loan*.

Direktur Hubungan Kelembagaan

- Tercapainya peningkatan volume bisnis untuk segmen Hubungan Kelembagaan.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* untuk segmen Hubungan Kelembagaan.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi *digital* segmen Hubungan Kelembagaan.
- Menjaga kualitas Aktiva/*Performing Loan*.

Direktur Manajemen Risiko

- Tercapainya penerapan manajemen risiko yang ditetapkan.
- Terlaksananya budaya manajemen risiko pada seluruh jenjang organisasi.

Direktur Teknologi & Informasi

- Tercapainya peningkatan *Fee Based Income*.
- Tercapainya peningkatan transaksi bisnis.
- Terlaksananya tata kelola teknologi dan informasi yang efektif.

Direktur Treasury & International Banking

- Tercapainya pengelolaan likuiditas sebagaimana yang telah ditetapkan.
- Tercapainya target pengelolaan Entitas Anak.
- Terpenuhinya kebutuhan pengadaan operasional Bank Mandiri.

Direktur Keuangan

- Tersedianya RKAP dan RBB pada waktu yang ditetapkan.
- Terpenuhi monitoring realisasi bisnis sesuai RKAP dan RBB.
- Tercapainya target keuangan yang ditetapkan.

Direktur Kepatuhan (termasuk *Human Capital*)

- Tercapainya pelaksanaan kepatuhan di Bank Mandiri.
- Tercapainya penurunan rasio jumlah sanksi denda dari regulator.
- Tercapainya persentase yang ditetapkan tentang penyelesaian perkara lebih baik dari tahun sebelumnya.
- Tercapainya strategi dan target pengelolaan *Human Capital*.

Prosedur Pelaksanaan Penilaian Kinerja Direksi

Pencapaian kinerja Direksi dilaporkan kepada Pemegang Saham melalui RUPS.

Penilaian Kinerja Direksi Kolegial

Kriteria evaluasi kinerja Direksi secara kolegial 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 PKBL.
6. *Agent of development*.

Pihak yang Melakukan Penilaian

Pihak yang melakukan penilaian 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 2018, termasuk di dalamnya pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi dalam RUPS yang akan diselenggarakan pada tahun 2019.

Hasil Penilaian Kinerja Direksi

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

Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran	Nilai
PERSPEKTIF KEUANGAN DAN PASAR		24,0%		
1.	Meningkatkan Profitabilitas.	6,0%	<i>Earning After Tax</i> (EAT) tahun 2018 lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2017 (Rp miliar).	7,22
2.	Meningkatkan <i>Company Value</i> .	6,0%	Pertumbuhan <i>Market Cap</i> lebih tinggi dari Industri Perbankan Indonesia.	3,47
3.	Menjaga Kualitas Aktiva.	6,0%	Rasio NPL lebih baik dari Industri Perbankan.	5,72
4.	Meningkatkan Efisiensi.	6,0%	<i>Cost to Income Ratio</i> lebih baik dibandingkan tahun lalu.	6,20
			Sub Total	22,61



Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran	Nilai
FOKUS PELANGGAN		22,0%		
5.	Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Eksternal dan Regulator.	11,0%	Peringkat Bank hasil <i>survey</i> dari surveyor independen lebih baik dibandingkan tahun lalu.	14,30
		11,0%	Minimum 80% PAB yang sudah disetujui OJK berstatus “ <i>DONE</i> ”.	11,66
			Sub Total	25,96
EFEKTIVITAS PRODUK DAN PROSES		20,0%		
6.	Meningkatkan digitalisasi perbankan.	7,0%	Persentase transaksi perbankan yang sudah terdigitalisasi tahun 2018 lebih tinggi dibandingkan tahun 2017.	7,10
7.	Meningkatkan inklusi dan literasi keuangan.	7,0%	Jumlah agen <i>branchless banking</i> meningkat dibandingkan realisasi tahun 2017:	
			a. Layanan Keuangan Digital (LKD).	4,40
			b. LAKU PANDAI.	4,55
			Total	9,01
8.	Meningkatkan efektivitas pengelolaan KUR.	6,0%	Sistem subrogasi <i>online</i> untuk KUR dapat beroperasi 100%.	7,00
			Sub Total	23,05
FOKUS TENAGA KERJA		17,0%		
9.	Meningkatkan kapabilitas dan kompetensi <i>Human Resources</i> .	9,0%	Produktivitas pegawai lebih baik dibandingkan tahun lalu (Rp juta/Pekerja).	10,63
		8,0%	<i>Employee Engagement Score Bankwide</i> tahun 2018 lebih baik dibandingkan skor tahun 2017.	8,91
			Sub Total	19,54
KEPEMIMPINAN, TATA KELOLA, DAN PKBL		17,0%		
10.	Meningkatkan kinerja unggul dan daya saing.	6,0%	Score KPKU lebih baik dibandingkan tahun 2017.	6,19
11.	Meningkatkan kontribusi bank terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.	5,0%	Realisasi PKBL minimal 80% dari anggaran RKAP. a. Program Kemitraan (Tidak Menyalurkan). b. Bina Lingkungan.	6,50
12.	Meningkatkan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).	6,0%	Score CGPI lebih baik dibandingkan tahun 2017.	6,03
			Sub Total	18,73
AGENT OF DEVELOPMENT		20,0%		
13.	Mewujudkan Sinergi BUMN.	2,0%	Realisasi persentase pendapatan bunga dari BUMN terhadap total pendapatan bunga lebih tinggi dibandingkan tahun 2017.	2,30
		2,0%	Realisasi persentase DPK dari BUMN terhadap total DPK lebih tinggi dibandingkan tahun 2017.	2,18
		2,0%	ATM dan EDC Merah Putih terimplementasi sesuai <i>target project</i> (unit).	
			a. Impementasi ATM.	1,00
			b. Implementasi EDC.	1,00
14.	Meningkatkan Hilirisasi dan Kandungan Lokal.	2,0%	Realisasi <i>Fee Based Income</i> (exc. Pemulihan dan Dividen) lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2017.	2,35
		2,0%	Realisasi <i>Non Interest Income</i> lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2017.	2,31

Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran	Nilai
15.	Mempercepat Pembangunan Ekonomi Daerah Terpadu.	2,0%	Jumlah Rumah Kreatif yang berhasil dibangun hingga tahun 2018 lebih tinggi dibandingkan tahun 2017.	
		2,0%	Jumlah BUMDes yang terbentuk hingga tahun 2018 lebih tinggi dibandingkan tahun 2017 .	2,56
			a. Rekening.	1,26
			b. Agen.	1,30
16.	Meningkatkan Kemandirian Keuangan dan Penciptaan Nilai.	2,0%	Realisasi pembiayaan Bank Mandiri terhadap sektor infrastruktur lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2017 (Rp miliar).	2,58
17.	Melaksanakan Penugasan Pemerintah sebagai perwujudan BUMN Hadir untuk Negeri.	2,0%	Realisasi penyaluran KUR tahun 2018 tercapai 100% sesuai target yang ditetapkan oleh pemerintah.	2,00
		2,0%	Penyaluran Bansos dan Kartu Tani 100% sesuai.	
			a. Bansos.	
			• BPNT (Keluarga Penerima Manfaat/KPM).	
			a. Penyaluran <i>Wallet</i> .	0,28
			b. Pencairan ke Rekening KPM.	0,27
			• PKH (Orang).	
			a. Penyaluran ke Tabungan.	0,28
			b. Pencairan Dana KPM.	0,29
			c. Kartu Tani.	1,00
		Sub Total	22,39	
Total		120,0%		132,28

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa KPI 2018 Direksi telah tercapai dan melampaui target yang telah ditetapkan.

Penilaian Kinerja Komite di Bawah Direksi dan Dasar Penilaiannya

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. *Capital and Subsidiaries Committee* (CSC)
4. *Human Capital Policy Committee* (HCPC)
5. *Information Technology Committee* (ITC)
6. *Integrated Risk Committee* (IRC)
7. *Policy and Procedure Committee* (PPC)
8. *Risk Management and Credit Policy Committee* (RMPC)
9. *Credit Committee*/Rapat Komite Kredit (RKK)

Selama tahun 2018, Direksi menilai bahwa Komite-komite di bawah Direksi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.

Assets and Liabilities Committee (ALCO) merupakan komite yang dibentuk 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* Bank Mandiri, serta pemantauan dan pelaksanaan *Recovery Plan* pada saat Bank Mandiri dalam kondisi tekanan/krisis keuangan. Selama tahun 2018, ALCO telah melaksanakan 9 (sembilan) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Business Committee merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Bank Mandiri secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Bank Mandiri serta penetapan strategi dan efektivitas *marketing communication* dalam bidang *wholesale banking* dan *retail banking*. Selama tahun 2018, BC telah melaksanakan 19 (sembilan belas) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Capital and Subsidiaries Committee (CSC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam pengelolaan Entitas Anak antara lain menetapkan strategi pengelolaan Entitas Anak, penyertaan modal, pelepasan modal, penetapan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Entitas Anak serta remunerasi

bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Entitas Anak. Selama tahun 2018, CSC telah melaksanakan tugasnya terkait kepegawaian yang dibahas dan diputus dalam Rapat Direksi serta telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Information Technology Committee (ITC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan IT *strategic plan* dan IT *budgeting*, penetapan proyek IT *strategic* dan pengamanan TI. Selama tahun 2018, ITC telah melaksanakan 6 (enam) kali rapat dan 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 2018, IRC telah melaksanakan 4 (empat) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Policy and Procedure Committee (PPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Bank Mandiri dan menetapkan prosedur Bank Mandiri termasuk kebijakan dan prosedur *Human Capital* serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat perseroan (*ex-officio*). Selama tahun 2018, PPC telah melaksanakan 18 (delapan belas) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Risk Management and Credit Policy Committee (RMPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam membahas dan merekomendasikan kebijakan, dan menetapkan prosedur serta memantau profil risiko, dan mengelola seluruh risiko Bank Mandiri secara terintegrasi dengan rincian ruang lingkup tugas, wewenang dan tanggung jawab. Selanjutnya, dalam rangka memenuhi Peraturan OJK No. 42/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Penyusunan dan Pelaksanaan Kebijakan Perkreditan atau Pembiayaan Bank bagi Bank Umum, maka dilakukan penyesuaian terhadap ruang lingkup RMPC sebagaimana dituangkan dalam Keputusan Direksi No. KEP.DIR/68/2018 tanggal 29 September 2018 tentang *Risk Management & Credit Policy Committee*. Selama tahun 2018, RMC telah melaksanakan 9 (sembilan) kali rapat dan RMPC telah melaksanakan 1 (satu) kali rapat serta 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.

Credit Committee telah melaksanakan rapat sebanyak 441 (empat ratus empat puluh satu) kali untuk segmen *Large Corporate* dan 503 (lima ratus tiga) kali untuk segmen *Middle Corporate* serta telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Direksi

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

1. RUPS dapat memberhentikan 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 poin 2 huruf f dan g.
4. Pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud pada poin 2 huruf d dan f 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 terjadi keadaan sebagaimana dimaksud, 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 OJK 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 pengampuan berdasarkan suatu keputusan Pengadilan; atau
 - f. Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
13. Bagi anggota Direksi yang berhenti sebelum maupun setelah masa jabatannya berakhir, kecuali berhenti karena meninggal dunia, maka yang bersangkutan wajib menyampaikan pertanggungjawaban atas tindakannya yang belum diterima pertanggungjawabannya oleh RUPS.
14. Anggota Direksi sewaktu-waktu dapat diberhentikan untuk sementara oleh Dewan Komisaris dengan menyebutkan alasannya apabila mereka bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar atau terdapat indikasi melakukan tindakan yang merugikan Perseroan atau melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan yang mendesak bagi Perseroan, dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut:
 - a. Pemberhentian sementara dimaksud harus diberitahukan secara tertulis kepada anggota Direksi yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut dengan tembusan kepada Direksi;
 - b. Pemberitahuan sebagaimana dimaksud dalam huruf a disampaikan dalam waktu paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah ditetapkannya pemberhentian sementara tersebut;
 - c. Anggota Direksi yang diberhentikan sementara tidak berwenang menjalankan pengelolaan 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 berlaku sejak keputusan pemberhentian sementara oleh Dewan Komisaris sampai dengan:
 - Terdapat keputusan RUPS yang menguatkan atau membatalkan pemberhentian sementara pada huruf d; atau
 - Lampaunya jangka waktu pada huruf d ini.
 - g. Dalam RUPS sebagaimana dimaksud pada huruf d, 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;
 - i. Apabila RUPS membatalkan pemberhentian sementara atau terjadi keadaan sebagaimana dimaksud pada huruf e, 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;

- I. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada OJK mengenai:
- Keputusan pemberhentian sementara; dan
 - Hasil penyelenggaraan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara sebagaimana tersebut pada huruf d, atau informasi mengenai batalnya pemberhentian sementara oleh Dewan Komisaris karena tidak terselenggaranya RUPS sampai dengan lampainya jangka waktu sebagaimana dimaksud dalam huruf e, 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.

Organ dan Komite di Bawah Dewan Komisaris

Dalam melakukan pengawasan atas Bank Mandiri, Dewan Komisaris dibantu oleh Sekretaris Dewan Komisaris dan Komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Komite-komite di bawah Dewan Komisaris terdiri dari Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. Organ dan Komite di bawah Dewan Komisaris tersebut diuraikan sebagai berikut.

Sekretaris Dewan Komisaris

Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki Sekretaris Dewan Komisaris (Sekdekom) yang berasal dari luar Bank Mandiri, yang diangkat dan diberhentikan oleh serta bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris. Sekretaris Dewan Komisaris Bank Mandiri bertugas untuk melaksanakan tugas kesekretariatan dari 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.

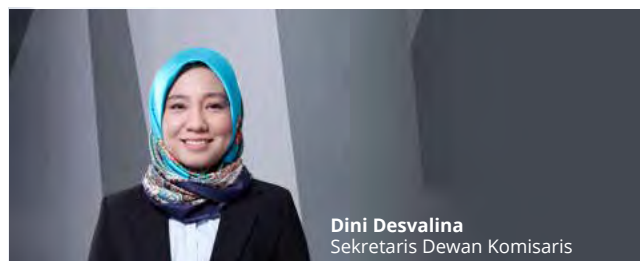
Tugas dan Tanggung Jawab Sekretaris Dewan Komisaris

Berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. 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 materi rapat sampai pembuatan risalah rapat.
2. Secara berkala menjamin ketersediaan informasi yang dibutuhkan Dewan Komisaris dalam proses pengambilan keputusan maupun informasi lain 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. KEP.KOM/001/2016 tanggal 13 Januari 2016.



Dini Desvalina
Sekretaris Dewan Komisaris

Usia	34 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Akuntansi dari Universitas Indonesia (2009). - Master di bidang Manajemen Keuangan Syariah dari Universitas Indonesia (2013).
Riwayat Pekerjaan	- Analis Keuangan Kementerian BUMN (2007-2014). - Kepala Subbidang Usaha Logistik dan Kawasan Industri II B Kementerian BUMN (2014-2015). - Kepala Subbagian Reformasi Birokrasi Kementerian BUMN (2015-sekarang).



Pengembangan Kompetensi Sekretaris Dewan Komisaris

Pengembangan kompetensi yang telah diikuti oleh Sekretaris Dewan Komisaris selama tahun 2018 adalah sebagai berikut.

Pelatihan	Tanggal	Penyelenggara
<i>Key Risk Management Challenges in 2019 Credit Quality, Active Credit Portfolio Management & Stress Testing and also Credit Scoring di Batam</i>	6-7 Desember 2018	Bara Risk Forum

Pelaksanaan Tugas Sekretaris Dewan Komisaris

Sekretaris Dewan Komisaris telah menyusun pokok-pokok program kerja dan telah terealisasi di tahun 2018 sebagai berikut:

1. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan, evaluasi serta pemberian masukan atas pelaksanaan kebijakan strategis Perseroan dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) tahun 2018 - 2020 dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (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 dalam rangka pelaksanaan sasaran strategis dalam RKAP tahun 2018 dan program pengembangan bisnis.

- Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan dan pemberian masukan/saran kepada Direksi dalam pelaksanaan program pengembangan perusahaan non organik.
- Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan program pengembangan infrastruktur (IT dan non IT), *Human Capital* serta *Legal* yang berkesinambungan sesuai dengan strategi bisnis dan kapasitas Bank Mandiri.
- Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan pelaksanaan prinsip-prinsip GCG, *Compliance* dan *Risk Management* secara terintegrasi dengan Entitas Anak.
- 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 Entitas Anak.
- Menyiapkan dan mengkoordinasikan rapat terkait pelatihan dalam rangka penyegaran dan menambah wawasan di bidang *Risk Management* dan lain-lain untuk Dewan Komisaris.

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

Komite Audit

Komite Audit Bank Mandiri dibentuk berdasarkan Keputusan Menteri BUMN dan peraturan yang berlaku di lembaga perbankan di Indonesia antara lain Peraturan OJK No. 55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit, dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan kualitas informasi keuangan, sistem pengendalian internal, efektivitas pemeriksaan auditor eksternal dan internal, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dasar Pembentukan Komite Audit

Pembentukan Komite Audit mengacu pada peraturan-peraturan berikut ini:

- Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
- Peraturan OJK No. 55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit.
- Peraturan I-A Lampiran I Keputusan Direksi PT Bursa Efek Indonesia No. KEP-00001/BEI/01-2014 tanggal 20 Januari 2014 tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan oleh Perusahaan Tercatat.
- Anggaran Dasar Bank Mandiri serta perubahannya.
- Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/002/2018 tanggal 3 Januari 2018 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
- Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/003/2018 tanggal 19 Januari 2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit.

Piagam Komite Audit

Dalam menerapkan prinsip GCG, Bank Mandiri telah membentuk Komite Audit yang bertugas dan bertanggung jawab untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan. Dalam melaksanakan tugasnya Komite Audit berpedoman pada Piagam Komite Audit yang telah disahkan pada tanggal 28 Februari 2018 berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/003/2018 tentang Piagam Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Piagam Komite Audit berisi antara lain:

- Tujuan Umum
- Dasar Peraturan
- Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang
- Komposisi, Struktur dan Persyaratan Keanggotaan
- Tata Cara dan Prosedur Kerja
- Kebijakan Penyelenggaraan Rapat
- Sistem Pelaporan Kegiatan
- Penanganan Pengaduan/Pelaporan Sehubungan Dugaan Pelanggaran Terkait Pelaporan Keuangan
- Masa Tugas dan Kompensasi
- Kerahasiaan Bank
- Penutup

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit

Tugas dan tanggung jawab Komite Audit yang telah diatur dalam *Charter* Komite Audit adalah sebagai berikut:

- Komite Audit wajib melakukan pemantauan dan evaluasi atas hal sebagai berikut:

- a. Perencanaan dan pelaksanaan audit serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian internal, termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan.
 - b. Komite Audit juga wajib melakukan evaluasi kecukupan pengendalian internal di Entitas Anak.
 - c. Melakukan penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan Perseroan kepada publik dan/atau regulator antara lain laporan keuangan, dan laporan lainnya terkait dengan informasi keuangan Perseroan.
 - d. Melakukan kajian atas ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan Perseroan.
 - e. Memberikan pendapat independen dalam hal terjadi perbedaan pendapat antara manajemen dan akuntan atas jasa yang diberikan.
 - f. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai penunjukan akuntan yang didasarkan pada independensi, ruang lingkup penugasan dan imbalan jasa.
 - g. Melakukan kajian atas pelaksanaan pemeriksaan oleh auditor internal dan mengawasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas temuan auditor internal.
 - h. Melakukan kajian terhadap pengaduan yang berkaitan dengan proses akuntansi dan pelaporan keuangan Perseroan.
 - i. Melakukan kajian dan memberikan saran kepada Dewan Komisaris terkait dengan adanya potensi benturan kepentingan Perseroan.
2. Selain itu, Komite Audit mempunyai tugas dan tanggung jawab yang meliputi:
- a. Laporan Keuangan
 - Mempelajari secara mendalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta Rencana Jangka Panjang Bank Mandiri.
 - Mempelajari secara mendalam laporan keuangan interim dan tahunan baik yang diaudit maupun yang tidak diaudit.
 - 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 audit eksternal 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. Pengendalian Internal
 - Mempelajari dan memastikan bahwa Perseroan telah memiliki sistem pengendalian internal (*internal control system*) yang baku sesuai dengan praktik yang berlaku.
 - Mempelajari secara mendalam laporan hasil pemeriksaan Satuan Kerja Audit Intern dan Auditor Eksternal yang memeriksa Bank Mandiri guna memastikan bahwa pengendalian internal sudah dilaksanakan dengan benar.
 - Melakukan pertemuan berkala dengan unit-unit kerja yang terkait dengan sistem pengendalian intern dan pelaksanaannya.
 - Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan tindak lanjut Direksi atas hasil temuan Satuan Kerja Audit Intern, Akuntan Publik dan hasil pengawasan OJK.
 - Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.
 - c. Kepatuhan

Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, Peraturan OJK serta peraturan lainnya yang terkait dengan usaha perbankan.

 - Mempelajari laporan hasil pemeriksaan yang terkait dengan kepatuhan terhadap peraturan internal dan eksternal yang dikeluarkan oleh Satuan kerja Audit Intern dan Ekstern.
 - Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kesesuaian pelaksanaan audit oleh Kantor Akuntan Publik dengan standar audit yang berlaku.
 - Melakukan pemantauan dan evaluasi 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. Audit Internal

Melakukan pemantauan dan evaluasi 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.
- e. Audit Eksternal
- Komite Audit memberikan rekomendasi mengenai penunjukan Akuntan Publik (AP) dan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan mengaudit laporan keuangan Perseroan kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Selain itu, Komite Audit juga memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas pengakhiran Kantor Akuntan Publik.
 - Dalam hal AP dan/atau KAP yang telah diputuskan oleh RUPS tidak dapat menyelesaikan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan pada periode penugasan profesional, penunjukkan AP dan/atau KAP pengganti dilakukan oleh Dewan Komisaris setelah mendapatkan persetujuan RUPS dengan memperhatikan rekomendasi Komite Audit.
 - Dalam menyusun rekomendasi tersebut, Komite Audit dapat mempertimbangkan:
 - Independensi AP dan/atau KAP: mempelajari nama dan/atau reputasi KAP yang akan diundang untuk mengikuti tender, sebagai berikut:
 - 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 pegawai kunci dalam bidang akuntansi dan keuangan di Bank Mandiri.
 - d. Salah seorang pejabat dan/atau auditor KAP yang diundang mengikuti tender adalah mantan pegawai kunci dalam bidang akuntansi dan keuangan di Bank Mandiri yang berhenti kurang dari 1 (satu) tahun.
 - e. Salah seorang pegawai kunci bidang akuntansi dan keuangan di Bank Mandiri adalah mantan pejabat/auditor AP yang diundang mengikuti tender yang berhenti kurang dari 1 (satu) tahun.
 - Ruang lingkup Audit; mempelajari perencanaan dan cakupan audit yang disampaikan KAP yang sudah dipilih/ ditunjuk, guna memastikan bahwa perencanaan KAP yang sudah dipilih/ ditunjuk, guna memastikan bahwa perencanaan dan cakupan audit tersebut sesuai dengan *Request for Proposal* dan *Terms of Reference* serta sudah mempertimbangkan semua risiko yang dianggap penting.
 - Imbalan jasa Audit.
 - Keahlian dan pengalaman AP dan/atau KAP dan Tim Audit dari KAP.
 - Metodologi, Teknik dan sarana audit yang digunakan KAP.
 - Manfaat *fresh eye perspectives* yang akan diperoleh melalui pengantian AP dan/atau KAP dan Tim Audit dari KAP.
 - Potensi risiko atas penggunaan jasa audit oleh KAP yang sama secara berturut-turut untuk kurun waktu yang cukup Panjang, dan/atau
 - Hasil evaluasi terhadap pelaksanaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh AP dan/ atau KAP pada periode sebelumnya.
 - Mempelajari dan memastikan bahwa Bank Mandiri memiliki tata cara yang baku dan

- sesuai dengan peraturan/ketentuan yang berlaku dalam pelaksanaan pemilihan KAP.
- Mempelajari dan memastikan bahwa proses pelaksanaan pemilihan KAP sudah berjalan dengan benar sesuai dengan tata cara yang baku.
 - Komite Audit melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh AP dan/atau KAP. Evaluasi tersebut dilakukan melalui:
 - Kesesuaian pelaksanaan audit oleh AP dan/atau KAP dengan standar audit yang berlaku.
 - Kecukupan waktu pengerjaan lapangan.
 - Pengkajian cakupan jasa yang diberikan dan kecukupan uji petik; dan
 - Rekomendasi perbaikan yang diberikan oleh AP dan/atau KAP.
 - Melakukan komunikasi secara berkala dengan KAP yang sedang memeriksa Bank Mandiri guna membahas hal-hal yang perlu untuk dikomunikasikan, antara lain sebagai berikut:
 - Progres pelaksanaan pemeriksaan.
 - Temuan-temuan penting.
 - Perubahan peraturan/ketentuan dalam pencatatan akuntansi dan keuangan dari institusi yang berwenang.
 - Penyesuaian-penyesuaian yang terjadi berdasarkan hasil pemeriksaan.
 - Kendala/hambatan yang dijumpai dalam pelaksanaan pemeriksaan.
 - Komite Audit merekomendasikan penunjukan dan pengakhiran Akuntan Publik dan KAP kepada Dewan Komisaris untuk diajukan melalui RUPS.
 - Mempelajari secara mendalam semua temuan yang signifikan dari hasil pemeriksaan auditor eksternal serta institusi pemeriksa lainnya.
 - Melakukan pemantauan dan evaluasi atas tindak lanjut *auditee* terhadap hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh Auditor Eksternal.
 - Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.

Wewenang Komite Audit

Komite Audit memiliki wewenang untuk:

1. Melakukan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja dan pihak-pihak lain di Bank Mandiri serta Kantor Akuntan Publik yang memeriksa Perseroan untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.
2. Meminta laporan hasil pemeriksaan auditor internal dan auditor eksternal serta institusi pengawas/pemeriksa lainnya.
3. Meminta auditor internal dan/atau auditor eksternal untuk melakukan pemeriksaan/investigasi khusus, apabila terdapat dugaan kuat telah terjadi kecurangan, pelanggaran hukum dan pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Mengakses catatan atau informasi tentang pegawai, dana, aset serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
5. Melakukan kewenangan lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

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 dan keanggotaan Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Komite Audit Perseroan sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang anggota yang berasal dari Komisaris Independen dan Pihak Independen.

2. Komposisi keanggotaan Komite Audit paling kurang 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.
3. Wajib memiliki paling sedikit 1 (satu) anggota yang berlatar belakang pendidikan dan keahlian di bidang akuntansi dan keuangan.
4. Ketua Komite Audit hanya dapat merangkap jabatan sebagai ketua komite paling banyak pada 1 (satu) komite lainnya.

Selama tahun 2018, susunan keanggotaan Komite Audit mengalami perubahan yang dapat disampaikan sebagai berikut.

Periode 1 – 2 Januari 2018

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 1 – 2 Januari 2018 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/214/2017 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit yang disahkan tanggal 11 Oktober 2017 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Banking, Economic
Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	Fiscal, Budget and Tax
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit
Lista Irna	Anggota	Pihak Independen	Banking, Risk Management

Periode 2 Januari – 31 Desember 2018

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 2 Januari – 31 Desember 2018 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/003/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit yang disahkan tanggal 19 Januari 2018 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Banking, Economic
Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	Fiscal, Budget and Tax
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit
Bambang Ratmanto	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Management

Masa Jabatan Komite Audit

Masa jabatan anggota Komite Audit yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Perusahaan paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu. Sedangkan bagi Anggota Komite Audit yang merupakan Anggota Dewan Komisaris masa jabatan (periode jabatan) sebagai Komite Audit sama dengan masa jabatan (periode jabatan) sebagai Dewan Komisaris.

Profil Komite Audit

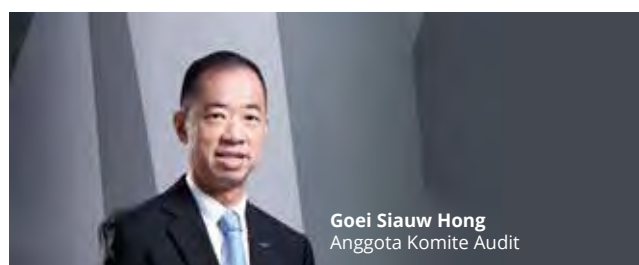
Profil Komite Audit per 31 Desember 2018 adalah sebagai berikut.



Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



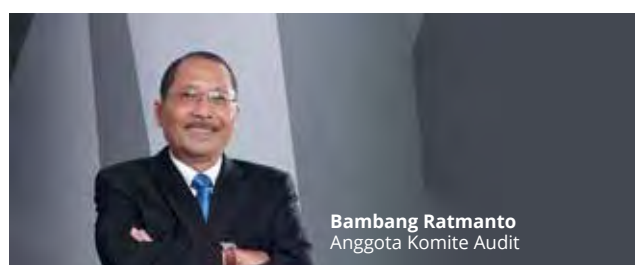
Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Usia	63 Tahun
Kewarganegaraan	Warga negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	25 Februari 2014
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Ekonomi dari Universitas Indonesia (1985). - <i>Master of Business Administration</i> di University of Illinois (1994).
Riwayat Jabatan	Beliau menduduki berbagai jabatan penting di Bank Mandiri, antara lain sebagai: - Anggota Komite Pemantau Risiko (2014-2016). - Group Head Accounting (2006-2010). - Regional Manager Kanwil VII Semarang (2005-2006).
Periode Jabatan	- Periode I : 25 Februari 2014 - 25 Februari 2017 - Periode II : 25 Februari 2017 - 25 Februari 2019 - Saat ini dalam proses peralihan jabatan kepada Anggota Komite Audit yang baru selama 4 (empat) bulan terhitung sejak tanggal 25 Februari 2019.



Usia	60 Tahun
Kewarganegaraan	Warga negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	2 Januari 2018
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Akuntansi dari Universitas Gadjah Mada (1982). - Magister Manajemen di bidang Manajemen Bisnis dari Universitas Prasetya Mulya Business School (2008).
Riwayat Jabatan	- Anggota Komite Audit di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (2016 – Januari 2018). - Komisaris Utama, Ketua Komite Audit, dan Ketua Komite Pemantau Risiko di PT Bank MNC Internasional Tbk (2014-2016). - Komisaris Independen dan Ketua Komite Audit di PT Bank MNC Internasional Tbk. (2013-2014). - <i>Executive Vice President - Head of Credit & Operations Policy Risk Management Directorate</i> di PT CIMB Niaga Tbk. (2010-2013).
Periode Jabatan	2 Januari 2018 - 2 Januari 2021



Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Audit

Persyaratan keanggotaan Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Persyaratan Umum
 - a. Memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik.
 - b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan *conflict of interest* terhadap Perseroan.
2. Persyaratan Kompetensi
 - a. Memiliki keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya.
 - b. Wajib memahami laporan keuangan, bisnis perusahaan khususnya yang terkait dengan layanan jasa atau kegiatan usaha Perseroan, proses audit dan manajemen risiko.
- c. Mampu bekerja sama dan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan efektif serta bersedia menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
- d. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang Anggaran Dasar Perseroan, peraturan perundangan di bidang perbankan, Pasar Modal, BUMN dan peraturan perundangan terkait lainnya.
- e. Bersedia meningkatkan kompetensi secara terus menerus melalui Pendidikan dan pelatihan minimal 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan.

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

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Audit

Nama	Jabatan	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	- Sarjana bidang Teknik Kimia. <i>Master of Business Administration</i>. - Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	- Sarjana di bidang Teknik Industri. <i>Master of Arts</i> bidang <i>Macroeconomics</i>. - Ph.d di bidang <i>Monetary Theory and Policy</i>.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.
Goei Siauw Hong	Anggota	- Sarjana di bidang Agronomi. <i>Master of Business Administration</i> (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Makmur Keliat	Anggota	- Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. <i>Bachelor of Art</i> di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional. - Ph.d di bidang <i>School of International Studies</i>.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
Budi Sulistio	Anggota	- Sarjana Ekonomi. <i>Master of Business Administration</i>.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Lista Irna ^{*)}	Anggota	- Sarjana di bidang Teknik Pertambangan. <i>Master of Business Administration</i>.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Bambang Ratmanto ^{**)}	Anggota	- Sarjana Akuntansi. - Magister Manajemen di bidang Manajemen Bisnis.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.

^{*)} Berhenti menjabat sejak tanggal 2 Januari 2018

^{**)} Mulai menjabat sejak tanggal 2 Januari 2018

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 Mandiri, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Audit

Aspek Independensi	Bangun Sarwito Kusmulyono	Hartadi Agus Sarwono	Goei Siau Hong	Makmur Keliat	Budi Sulistio	Lista Irna	Bambang Ratmanto
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Audit	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Rapat Komite Audit

Komite Audit mengadakan rapat secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan. Rapat dapat diselenggarakan apabila dihadiri oleh lebih dari 1/2 (satu per dua) jumlah anggota. Keputusan rapat Komite Audit diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Audit atau anggota Komite lain yang merupakan Komisaris Independen, apabila Ketua Komite Audit berhalangan hadir.

Agenda Rapat Komite Audit

Sepanjang tahun 2018, tanggal pelaksanaan, agenda rapat dan peserta rapat Komite Audit, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Audit

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	Rabu, 10 Januari 2018	1. Progress Audit KAP Ernst and Young atas Laporan Keuangan Bank Mandiri per 31 Desember 2017. 2. Temuan-Temuan Signifikan dan Kasus <i>Fraud</i> Triwulan IV 2017.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100
2.	Rabu, 24 Januari 2018	Piagam Komite Audit.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	83
3.	Rabu, 31 Januari 2018	1. Usulan Penunjukan KAP untuk Audit Laporan Keuangan dan Laporan Investasi Mandiri DPLK Tahun Buku 2017. 2. Laporan Hasil Audit Final KAP PSS - EY atas Laporan Keuangan Konsolidasi Bank Mandiri Tahun Buku 2017.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100



No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
4.	Rabu, 5 Februari 2018	<i>Annual Audit Plan</i> Tahun 2018.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	83
5.	Rabu, 7 Maret 2018	Proses dan Usulan Penetapan Pemilihan KAP untuk Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun 2018.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100
6.	Senin, 9 April 2018	<i>Update Progress Collection Top 10</i> Debitur.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	83
7.	Rabu, 18 April 2018	<i>Update Business Process Reengineering.</i>	- Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	83
8.	Kamis, 26 April 2018	<i>Management Letter</i> dari KAP PSS-EY atas Hasil Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2017.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	83
9.	Rabu, 16 Mei 2018	<i>Significant Findings</i> Triwulan I Tahun 2018.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	83
10.	Rabu, 6 Juni 2018	Usulan Revisi RKAP 2018 dan RBB 2018 – 2020.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100
11.	Kamis, 28 Juni 2018	Laporan Kepatuhan Triwulan I Tahun 2018.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100
12.	Rabu, 25 Juli 2018	<i>Update Progress Collection Top 10</i> Debitur. <i>Update IFRS 9.</i>	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	83
13.	Rabu, 1 Agustus 2018	<i>Significant Findings</i> Triwulan II Tahun 2018.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100
14.	Rabu, 3 Oktober 2018	Laporan Direktur Kepatuhan Triwulan II 2018.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100
15.	Rabu, 10 Oktober 2018	<i>Update Kinerja dan Perkembangan Bisnis PT Mandiri Utama Finance.</i>	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	83

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
16.	Rabu, 24 Oktober 2018	Update Rencana Kerja dan Program Pelaksanaan Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Per 31 Desember 2018.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100
17.	Rabu, 21 November 2018	Persetujuan Usulan RKAP dan RBB 2019-2021 Bank Mandiri.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	67
18.	Rabu, 28 November 2018	Significant Finding Triwulan III Tahun 2018.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100
19.	Rabu, 5 Desember 2018	Update Progress Collection Top 10 Debitur.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100
20.	Rabu, 12 Desember 2018	Laporan Direktur Kepatuhan Triwulan III Tahun 2018.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100
21.	Rabu, 19 Desember 2018	Hasil Interim Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Per 31 Desember 2018.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Hartadi Agus Sarwono - Goei Siau Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100

Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Audit

Selama tahun 2018, Komite Audit telah melaksanakan rapat sebanyak 21 (dua puluh satu) kali. Frekuensi dan tingkat kehadiran rapat masing-masing anggota Komite Audit adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Audit

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	21	20	95%
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	21	16	76%
Goei Siau Hong	Anggota	21	18	86%
Makmur Keliat	Anggota	21	18	86%
Budi Sulistio	Anggota	21	21	100%
Lista Irna ^{*)}	Anggota	-	-	-
Bambang Ratmanto ^{**)}	Anggota	21	21	100%

^{*)} Berhenti menjabat sejak tanggal 2 Januari 2018

^{**)} Mulai menjabat sejak tanggal 2 Januari 2018

Pencapaian Key Performance Indicator (KPI) Komite Audit

Pencapaian KPI Komite Audit selama tahun 2018 adalah sebagai berikut.

No.	Key Performance Indicator	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja.	30,00	100,00	30,00
2.	Penilaian Tingkat Kehadiran dan Partisipasi di Rapat.	20,00	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil Reviu kepada Dewan Komisaris.	20,00	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang Tepat Waktu.	30,00	95,00	28,50
TOTAL KPI KOMITE		100,00		97,50

Remunerasi Komite Audit

Remunerasi Komite Audit yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris No. KOM/113/2016 tanggal 31 Agustus 2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

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

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Audit Tahun 2018

Sepanjang tahun 2018, Komite Audit telah memberikan beberapa rekomendasi atau masukan kepada Dewan Komisaris antara lain sebagai berikut:

- Usulan nama KAP yang telah melalui prosedur pengadaan sesuai ketentuan yang berlaku, yang akan melakukan proses audit Laporan Keuangan Bank Mandiri dan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri tahun 2018.
- Masukan terkait Satuan Kerja Audit Internal maupun KAP yang terpilih, 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 TI, 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.
- Usulan persetujuan atas RKAP tahun 2019 dan Rencana Bisnis Bank tahun 2019 – 2021 yang diajukan oleh Direksi.

Rencana Kerja Komite Audit Tahun 2019

Pada tahun 2019, Komite Audit telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan. Adapun rencana kerja Komite Audit di tahun 2019 antara lain:

1. Pemantauan dan evaluasi atas kecukupan pengendalian internal, termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan.
2. Evaluasi kecukupan pengendalian internal di Entitas Anak.
3. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan.



Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi dibentuk dengan tujuan untuk membantu dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan remunerasi dan nominasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Peraturan Bank Indonesia/Peraturan OJK mewajibkan bank untuk membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi sebagai penerapan GCG sehingga Bank Mandiri dapat dikelola berlandaskan prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan kewajaran.

Dasar Pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi

Dasar pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi mengacu pada:

1. Anggaran Dasar Bank Mandiri.
2. Undang-Undang No. 19 tahun 2003 tentang BUMN.
3. Peraturan OJK 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. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/002/2018 tanggal 3 Januari 2018 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/41/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi tanggal 16 Mei 2018.

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 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. yang telah disahkan pada 15 Juli 2016. *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi berisi antara lain:

1. Latar Belakang
2. Fungsi, Wewenang dan Tanggung Jawab
3. Keanggotaan dan Tata Tertib
4. Rapat dan Pelaporan
5. Sistem Nominasi dan Remunerasi
6. Penutup

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. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait kebijakan, kriteria dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam proses Nominasi yang sesuai dengan rencana strategis Perusahaan dan Kebijakan evaluasi kinerja bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
3. Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
4. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait jumlah dan komposisi anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.
5. Memberikan usulan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS dan/atau regulator.
6. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai program pengembangan kemampuan anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.
7. Membantu Dewan Komisaris melakukan penilaian kinerja terhadap anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi berdasarkan tolak ukur yang telah disusun sebagai bahan evaluasi.
8. Membantu Dewan Komisaris memperoleh dan/atau menganalisa data bakal calon anggota Direksi dan *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi.
9. Mewakili *data base* dan *talent pool* calon anggota Direksi dan calon anggota Dewan Komisaris.
10. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
 - a. Kebijakan remunerasi, struktur remunerasi, besaran atas remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada RUPS.
 - b. Penilaian kinerja dengan kesesuaian remunerasi yang diterima masing-masing anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.
 - c. Opsi kepada Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai, antara lain opsi saham serta pengawasan pelaksanaannya.
11. Ketua Komite bertugas dan bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan pelaksanaan rapat Komite dan mengusulkan agenda serta materi rapat.
12. Anggota Komite bertugas dan bertanggung jawab dalam:

- a. Menyelenggarakan rapat secara teratur.
- b. Mempelajari materi rapat terlebih dahulu.
- c. Menghadiri rapat.
- d. Memberikan kontribusi dan berperan aktif.
- e. Membuat risalah rapat (sekretaris).

Wewenang Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi mempunyai wewenang sebagai berikut:

1. Meminta Bank Mandiri untuk melakukan survei 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

Mengacu pada Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara dan Peraturan OJK No. 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik serta Anggaran Dasar Bank Mandiri, dalam menyusun keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Komite Remunerasi dan Nominasi paling kurang terdiri dari 3 (tiga) orang anggota Komisaris Independen dan Pihak Independen yang menjadi anggota sekurang-kurangnya 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah Komite Remunerasi dan Nominasi, dengan ketentuan:
 - a. 1 (satu) orang ketua merangkap anggota, yang merupakan Komisaris Independen; dan
 - b. Anggota lainnya yang dapat berasal dari:
 - Anggota Dewan Komisaris
 - Pihak yang berasal dari luar Perseroan; atau
 - Pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia.

- c. Anggota lainnya sebagian besar tidak dapat berasal dari pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia.
 - d. Apabila diperlukan Komite Remunerasi dan Nominasi dapat mengangkat anggota yang berasal dari pihak luar Perseroan yang independen terhadap Perseroan.
 - e. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang berasal dari luar Perseroan (sesuai ketentuan Pasal 3 ayat 3 POJK.34/2014) wajib memenuhi syarat:
 - Tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan Perseroan, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau Pemegang Saham Utama Perseroan.
 - Memiliki pengalaman terkait Nominasi dan/atau Remunerasi.
 - Tidak merangkap jabatan sebagai anggota komite lainnya yang dimiliki Perseroan.
 - f. Anggota Direksi Perseroan tidak dapat menjadi anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.
 - g. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi diangkat oleh Direksi berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris.
 - h. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi diangkat untuk masa jabatan tertentu dan dapat diangkat kembali.
 - i. Masa jabatan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi tidak lebih lama dari masa jabatan anggota Dewan Komisaris sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar.
 - j. Penggantian anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang bukan berasal dari Dewan Komisaris dilakukan paling lambat 60 (enam puluh) hari sejak anggota Komite Remunerasi dan Nominasi dimaksud tidak dapat lagi melaksanakan fungsinya.
 - k. Perseroan wajib mendokumentasikan keputusan pengangkatan dan pemberhentian anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Komite Remunerasi dan Nominasi diketuai oleh Dewan Komisaris Independen.

Selama tahun 2018, susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi mengalami perubahan yang dapat disampaikan sebagai berikut.

Periode 1 Januari – 8 April 2018

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 1 Januari – 8 April 2018 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/216/2017 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 11 Oktober 2017 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Banking, Economic
Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	Governance
Askolani	Anggota	Komisaris	Fiscal, Budget and Tax
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	Fiscal, Budget and Tax
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	Accounting, Audit
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	Hukum
Sanjay N. Bharwani ^{*)}	Sekretaris merangkap Anggota <i>Ex-Officio</i>	SEVP Human Capital	Human Capital, Teknologi Informasi

^{*)} Posisi Sekretaris Komite Remunerasi dan Nominasi lowong sejak tanggal 29 Maret 2018.

Periode 9 April – 31 Desember 2018

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 9 April – 31 Desember 2018 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/41/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 16 Mei 2018 adalah sebagai berikut:

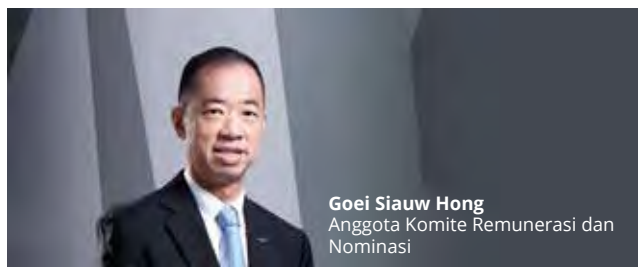
Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Banking, Economic
Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	Governance
Askolani	Anggota	Komisaris	Fiscal, Budget and Tax
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
Goei Siau Hong	Anggota	Komisaris Independen	Fiscal, Budget and Tax
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	Accounting, Audit
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	Hukum
Putu Dewi Prasthiani	Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio	Group Head Human Capital Services	Human Capital, Learning Experience & Operations

Profil Komite Remunerasi dan Nominasi

Berikut profil Komite Remunerasi dan Nominasi per 31 Desember 2018.





Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Usia	49 Tahun
Kewarganegaraan	Warga negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	9 April 2018
Riwayat Pendidikan	Sarjana Teknik Industri dari Institut Teknologi Bandung (1993).
Riwayat Pekerjaan	- Group Head Human Capital Services (Oktober 2017 - sekarang). - Pj. Group Head Human Capital Services (Maret - Oktober 2017). - Head of Learning Experience & Operations - Mandiri University Group (2016 - Maret 2017). - Department Head of Financial Control & Planning - Strategy & Performance Management Group (2015 - 2016).



Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi

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

1. Mempunyai integritas, obyektivitas dan etika yang tinggi.
2. Mempunyai kompetensi yang tinggi dalam hal:
 - a. Pengetahuan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku terkait remunerasi dan/atau nominasi perusahaan di bidang perbankan.
 - b. Memahami konsep manajemen *Human Capital* secara komprehensif dan memiliki pengetahuan mengenai ketentuan sistem remunerasi dan/atau nominasi serta *succession plan* Perseroan.
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 Perseroan.

Per 31 Desember 2018, 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	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	- Sarjana di bidang Teknik Industri. - Master of Arts bidang <i>Macroeconomics</i>. - Ph.d di bidang <i>Monetary Theory and Policy</i>.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.
Imam Apriyanto Putro	Anggota	- Sarjana Ekonomi bidang Manajemen. - Master Manajemen.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, pemerintahan, sumber daya manusia, dan pengawasan perusahaan.
Askolani	Anggota	- Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan. - Master of Business Administration (MBA) di bidang <i>Economics and Banking</i>.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, ekonomi, pengawasan perusahaan industri.
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	- Sarjana bidang Teknik Kimia. - Master of Business Administration. - Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Goei Siauw Hong	Anggota	- Sarjana di bidang Agronomi. - Master of Business Administration (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Ardan Adiperdana	Anggota	- Sarjana Ekonomi. - Master di bidang <i>Business Administration</i>. - Doktor di bidang <i>Strategic Management</i>.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan dan pengawasan perusahaan.
Makmur Keliat	Anggota	- Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. - Bachelor of Art di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional. - Ph.d di bidang <i>School of International Studies</i>.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
R. Widyo Pramono	Anggota	- Sarjana Hukum. - Magister Manajemen. - Magister Hukum. - Doktor di bidang hukum pidana. - Dikukuhkan sebagai Guru Besar Hukum Pidana.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang hukum dan pengawasan.
Sanjay N. Bharwani ^{*)}	Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio	Sarjana di bidang Teknologi dan Bisnis.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan.
Putu Dewi Prasthiani ^{**)}	Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio	Sarjana di bidang Teknik Industri.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan.

^{*)} Berhenti menjabat sejak 29 Maret 2018

^{**)} Menjabat sejak 9 April 2018

Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi

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

Tabel Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Aspek Independensi	Hartadi Agus Sarwono	Bangun Sarwito Kusmulyono	Imam Apriyanto Putro	Askolani	Goei Siauw Hong	Ardan Adiperdana	Makmur Keliat	R. Widyo Pramono	Sanjay N. Bharwani	Putu Dewi Prasthiani
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Remunerasi dan Nominasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

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

1. Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi diselenggarakan sesuai kebutuhan dan penugasan atau secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.
2. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi.
3. Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi hanya dapat diselenggarakan apabila:
 - a. Dihadiri oleh mayoritas dari jumlah anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.
 - b. Salah satu dari mayoritas jumlah anggota Komite Remunerasi dan Nominasi merupakan Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi.
4. Keputusan rapat Komite Remunerasi dan Nominasi dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat.
5. Dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah mufakat tidak tercapai, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak.

6. Jika dalam pengambilan keputusan yang dilakukan dengan cara pemungutan suara terjadi suara yang sama banyaknya, maka keputusan yang didukung oleh suara Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi yang diambil.
7. Dalam hal proses pengambilan keputusan terdapat perbedaan pendapat, perbedaan pendapat tersebut wajib dimuat dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut.
8. Hasil rapat Komite Remunerasi dan Nominasi wajib dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan oleh Perseroan.
9. Risalah rapat Komite Remunerasi dan Nominasi wajib disampaikan secara tertulis kepada Dewan Komisaris.

Agenda Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Sepanjang tahun 2018, tanggal pelaksanaan, agenda serta peserta rapat Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	Rabu, 14 Februari 2018	1. Pembahasan Usulan Bakal Calon Direksi Bank Mandiri kepada Menteri BUMN. 2. Pembahasan Usulan Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri pada RUPS Tahunan Tahun 2018. 3. <i>Update</i> dan Usulan Persetujuan <i>Material Risk Taker</i> Bank Mandiri. 4. Usulan dari Bank Mandiri sebagai Pengurus Entitas Anak.	- Hartadi Agus Sarwono - Imam Apriyanto Putro - Askolani - Bangun Sarwito Kusmulyono - Goei Siau Hong - Ardan Adiperdana - Makmur Keliat - R. Widyo Pramono - Sanjay N. Bharwani	100
2.	Rabu, 21 Maret 2018	Pembahasan Usulan Bakal Calon Direksi Bank Mandiri pada RUPS Tahunan Tahun Buku 2017.	- Hartadi Agus Sarwono - Askolani - Bangun Sarwito Kusmulyono - Goei Siau Hong - Ardan Adiperdana - Makmur Keliat - R. Widyo Pramono - Sanjay N. Bharwani	88
3.	Rabu, 6 Juni 2018	Pembahasan Penetapan Remunerasi Tahun 2018 dan Tantiem Kinerja Tahun 2017 Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.	- Hartadi Agus Sarwono - Imam Apriyanto Putro - Askolani - Bangun Sarwito Kusmulyono - Goei Siau Hong - Ardan Adiperdana - Makmur Keliat - R. Widyo Pramono - Putu Dewi Prasthiani	100
4.	Rabu, 11 Juli 2018	Pembahasan <i>Terms and Condition</i> LTI Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.	- Hartadi Agus Sarwono - Imam Apriyanto Putro - Askolani - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - Makmur Keliat - Putu Dewi Prasthiani	75
5.	Rabu, 19 Desember 2018	Pembahasan Usulan Perubahan Pengurusan Bank Mandiri pada RUPSLB Tahun 2019.	- Hartadi Agus Sarwono - Imam Apriyanto Putro - Askolani - Bangun Sarwito Kusmulyono - Goei Siau Hong - Ardan Adiperdana - Makmur Keliat - R. Widyo Pramono - Putu Dewi Prasthiani	100

Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Selama tahun 2018, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melaksanakan rapat sebanyak 5 (lima) kali. Frekuensi dan tingkat kehadiran masing-masing anggota Komite Remunerasi dan Nominasi dalam rapat adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	5	5	100%
Imam Apriyanto Putro	Anggota	5	4	80%
Askolani	Anggota	5	5	100%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	5	5	100%
Goei Siau Hong	Anggota	5	4	80%
Ardan Adiperdana	Anggota	5	5	100%
Makmur Keliat	Anggota	5	5	100%
R. Widyo Pramono	Anggota	5	4	80%
Sanjay N. Bharwani ^{*)}	Anggota	2	2	100%
Putu Dewi Prasthiani ^{**)}	Anggota	3	3	100%

^{*)} Berhenti menjabat sejak 29 Maret 2018

^{**)} Menjabat sejak 9 April 2018

Pencapaian Key Performance Indicator Komite Remunerasi dan Nominasi

Pencapaian KPI Komite Remunerasi dan Nominasi di tahun 2018 adalah sebagai berikut.

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

Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi

Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris No. KOM/113/2016 tanggal 31 Agustus 2016. Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut.

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

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Remunerasi dan Nominasi Tahun 2018

Pada tahun 2018, sebagaimana tugas dan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi yang tercantum dalam *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri, Komite Remunerasi dan Nominasi telah memberikan rekomendasi/usulan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri 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 Dewan Komisaris dan Direksi yang sesuai dengan rencana strategis Bank Mandiri. Komite Remunerasi dan Nominasi juga membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisis data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat.

Selain sistem nominasi, Komite Remunerasi dan Nominasi juga telah membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem, dan seterusnya untuk tahun 2018.

Rencana Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi Tahun 2019

Pada tahun 2019, Komite Remunerasi dan Nominasi telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan. Adapun rencana kerja Komite Remunerasi dan Nominasi di tahun 2019 antara lain:

1. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi terkait kebijakan, kriteria dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam proses Nominasi yang sesuai dengan rencana strategis Bank Mandiri.
2. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
3. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi mengenai program pengembangan kemampuan anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.
4. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi dalam penilaian kinerja terhadap anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi berdasarkan tolak ukur yang telah disusun sebagai bahan evaluasi.

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. Salah satu tugas dari Komite Remunerasi dan Nominasi adalah menyusun suatu sistem nominasi bagi anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi Bank Mandiri yang akan menjadi bagian dari Kebijakan Tata Kelola Perusahaan dari Bank Mandiri serta menjadi pedoman bagi Dewan Komisaris dan RUPS dalam menetapkan remunerasi dan nominasi anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi.

Prinsip Dasar

1. Persyaratan calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi.
Calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi harus memenuhi persyaratan yang ditentukan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Pencalonan dan pengajuan calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi.
Calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi diajukan melalui seleksi dengan memperhatikan persyaratan yang telah ditetapkan.

Prosedur

Dalam melaksanakan fungsi Nominasi Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri melakukan prosedur sebagai berikut:

1. Menyusun komposisi dan proses nominasi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
2. Menyusun kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan dalam proses nominasi calon anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
3. Komite Remunerasi dan Nominasi mengidentifikasi calon yang memenuhi kriteria.
4. Membantu pelaksanaan evaluasi atas kinerja anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
5. Menyusun program pengembangan kemampuan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.

6. Menelaah dan mengusulkan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
7. Pelaksanaan seleksi dilaksanakan sebelum masa jabatan berakhir atau diminta oleh Dewan Komisaris, atau apabila terdapat kekosongan jabatan.

Persyaratan dan Kriteria

Persyaratan dan kriteria calon anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi sesuai yang diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan dan ketentuan lain yang berlaku, yaitu sebagai berikut:

1. Yang dapat diusulkan menjadi anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi 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 di bidang 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 praktik-praktik 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. Di samping 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 Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 serta Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik dan telah lulus Uji Kelayakan dan Keputusan yang dilaksanakan oleh OJK.

Pada tahun 2018, 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.



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 Mandiri tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Bank Mandiri tetap dapat terkendali pada batas/*limit* yang dapat diterima dan menguntungkan Bank Mandiri.

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 OJK No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
2. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
3. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
4. Anggaran Dasar Bank Mandiri serta perubahannya.
5. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/002/2018 tanggal 3 Januari 2018 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/215/2017 tanggal 11 Oktober 2017 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Pemantau Risiko tanggal 16 Mei 2018.

Piagam Komite Pemantau Risiko

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri memiliki *Charter* Komite Pemantau Risiko yang disahkan pada tahun 2015. *Charter* Komite Pemantau Risiko berisi antara lain:

1. Latar Belakang dan Tujuan
2. Dasar Pembentukan
3. Kewenangan
4. Organisasi
5. Tugas dan Tanggung Jawab
6. Hubungan Kerja
7. Rapat
8. Pelaporan
9. Masa Tugas dan Kompensasi
10. Kerahasiaan Bank
11. Penutup

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko

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

1. Evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan Manajemen Risiko Bank dan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut.
2. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Melakukan reviu pelaksanaan Manajemen Risiko Terintegrasi yang terdiri dari:
 - a. Laporan profil risiko baik secara individu (*Bank only*) maupun konsolidasi dengan Entitas Anak (profil risiko terintegrasi).
 - b. Laporan Tingkat Kesehatan Bank berbasis risiko baik secara individu (*Bank only*) maupun konsolidasi dengan Entitas 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 strategi, 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 di bidang Otoritas Pengawas Bank dan Pasar Modal, serta peraturan perundangan lainnya yang terkait dengan manajemen risiko.
6. Menyusun pedoman dan tata tertib kerja komite (*charter*) serta melakukan reviu 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 efektivitas 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 Pemantau Risiko memiliki kewenangan dalam lingkup tanggung jawab untuk:

1. Mencari dan memperoleh berbagai informasi termasuk dokumen yang diperlukan dari:
 - a. Pihak Bank (termasuk pegawai 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

Struktur dan keanggotaan Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut:

1. Kedudukan Komite
Komite berada di bawah koordinasi Dewan Komisaris dan secara struktural bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.
2. Komposisi Keanggotaan
 - a. 1 (satu) orang Komisaris Independen.
 - b. 1 (satu) orang pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan.
 - c. 1 (satu) orang 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% (lima puluh satu persen) 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 keanggotaan Komite Pemantau Risiko selama tahun 2018 sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/215/2017 tanggal 11 Oktober 2017 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Goei Siau Hong	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	<i>Fiscal, Budget and Tax</i>
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	<i>Finance, Banking</i>
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	<i>Audit</i>
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	<i>Legal</i>
Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	<i>Operational Risk, Audit</i>
Lista Irna	Anggota	Pihak Independen	<i>Banking, Risk Management</i>

Profil Komite Pemantau Risiko

Profil anggota Komite Pemantau Risiko per 31 Desember 2018 adalah sebagai berikut.





Ardan Adiperdana
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



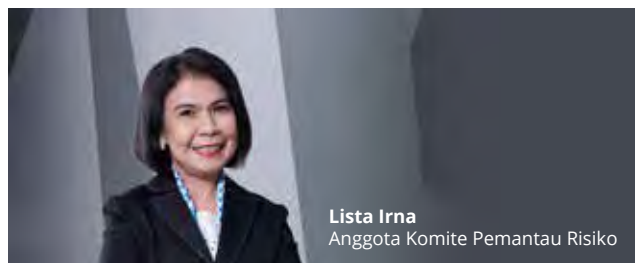
R. Widyo Pramono
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Ridwan D. Ayub
Anggota Komite Pemantau Risiko

Usia	56 Tahun
Kewarganegaraan	Warga negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	1 Mei 2014
Riwayat Pendidikan	- Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dari Universitas Katolik Parahyangan (1985). - Magister Spesialisasi Management Keuangan dari Universitas Mercu Buana (2008).
Riwayat Jabatan	- Anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2014-2016). - Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2006-2014). - Wakil Kepala Divisi <i>Operational Risk</i> PT Bank Internasional Indonesia Tbk. (2002-2005).



Lista Irna
Anggota Komite Pemantau Risiko

Usia	51 Tahun
Kewarganegaraan	Warga negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	19 Oktober 2016
Riwayat Pendidikan	- Sarjana di bidang Teknik Pertambangan dari Universitas Sriwijaya (1990). - <i>Master of Business Administration</i> di Swiss German University – Serpong Indonesia (2005).
Riwayat Jabatan	- <i>Chief Credit Officer (CCO) Consumer and Mass Market Bank</i> Danamon Indonesia (2014-2016). - <i>Enterprise Risk and Policy Integrated Risk Bank</i> Danamon Indonesia (2010-2014). - <i>Head of Consumer Risk Credit Operation (VP)</i> Standard Chartered Bank (2007-2010). - <i>Credit Planning, MIS Reporting and QA Head, Credit – Consumer Banking (AVP)</i> Standard Chartered Bank (Februari 2007 – Agustus 2007).

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.

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua serta anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	- Sarjana di bidang Agronomi. - Master of Business Administration (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	- Sarjana bidang Teknik Kimia. - Master of Business Administration. - Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Ardan Adiperdana	Anggota	- Sarjana Ekonomi. - Master di bidang Business Administration. - Doktor di bidang Strategic Management.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan dan pengawasan perusahaan.
R. Widyo Pramono	Anggota	- Sarjana Hukum. - Magister Manajemen. - Magister Hukum. - Doktor di bidang Hukum Pidana. - Guru Besar Hukum Pidana.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang hukum dan pengawasan.
Ridwan D. Ayub	Anggota	- Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. - Magister Spesialisasi Management Keuangan.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Lista Irna	Anggota	- Sarjana di bidang Teknik. - Master of Business Administration.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.

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 Mandiri, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Pemantau Risiko

Aspek Independensi	Goei Siau Hong	Bangun Sarwito Kusmulyono	Ardan Adiperdana	R. Widyo Pramono	Ridwan D. Ayub	Lista Irna
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Pemantau Risiko	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Rapat Komite Pemantau Risiko

Rapat Komite Pemantau Risiko diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 1 (satu) bulan. Rapat Komite Pemantau Risiko dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris dan pihak Independen.

Agenda Rapat Komite Pemantau Risiko

Sepanjang tahun 2018, tanggal pelaksanaan, agenda dan peserta rapat Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

Tabel Kuorum dan Rapat Komite Pemantau Risiko

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	Rabu, 17 Januari 2018	Usulan Kerja Sama dan Pemilihan Mitra Kerja <i>Build Operate Transfer</i> (BOT) dalam Rangka Optimalisasi Aset Jl. Proklamasi No. 31 Jakarta (<i>Pilot Project</i>).	– Goei Siau Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
2.	Senin, 12 Februari 2018	1. <i>Update</i> Mengenai Kondisi Penerapan <i>Risk Management</i> di Bank Mandiri. 2. Rencana Inisiatif-Inisiatif Strategi 2018 Direktorat <i>Risk Management & Compliance</i> dalam Penerapan Manajemen Risiko.	– Goei Siau Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
3.	Rabu, 21 Februari 2018	Usulan Perpanjangan Fasilitas Kredit Modal Kerja, Perpanjangan dan Tambahan Fasilitas Bank Garansi dan Perubahan Syarat Efektif dan Penarikan Kepada Pihak Terkait.	– Goei Siau Hong – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	83
4.	Rabu, 28 Februari 2018	Usulan Fasilitas Kredit.	– Goei Siau Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	83



No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
5.	Rabu, 7 Maret 2018	Laporan RBBR Semester II Tahun 2017.	- Goei Siauw Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100
6.	Rabu, 14 Maret 2018	1. Mitigasi Risiko dalam Penyaluran Kredit <i>Wholesale</i>. 2. Pengelolaan Risiko Admin Kredit. 3. Usulan Perpanjangan Fasilitas Kredit. 4. Usulan Wakil Bank Mandiri sebagai Pengurus Entitas Anak.	- Goei Siauw Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100
7.	Selasa, 27 Maret 2018	1. Usulan Fasilitas Kredit. 2. Usulan Perubahan Ketentuan Fasilitas Kredit dan Tambahan Fasilitas KMK <i>Executing</i> kepada Pihak Terkait.	- Goei Siauw Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	67
8.	Rabu, 28 Maret 2018	1. Usulan SPO Pengelolaan <i>Asset</i> Tetap dan Barang Lainnya. 2. Usulan Pemberian Kenaikan Manfaat Pensiun dan Manfaat Tambahan bagi DPBM 1-4 Tahun 2018. 3. Usulan Struktur Organisasi Pasca RUPS.	- Goei Siauw Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	67
9.	Rabu, 18 April 2018	Manajemen Pihak Terkait.	- Goei Siauw Hong - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	67
10.	Rabu, 2 Mei 2018	1. <i>Update Risk Dashboard</i>. 2. Usulan Pemberian Kembali Fasilitas Kredit. 3. Usulan Likuidasi (Pembubaran) PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia (SBPI).	- Goei Siauw Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100
11.	Rabu, 16 Mei 2018	1. Pembahasan <i>Action Plan</i> Perbaikan Proses Kredit. 2. Usulan Persetujuan Pemberian Fasilitas.	- Goei Siauw Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100
12.	Rabu, 23 Mei 2018	1. Usulan Wakil Bank Mandiri sebagai Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak. 2. Usulan <i>Threshold</i> Anggaran Dasar.	- Goei Siauw Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100
13.	Rabu, 30 Mei 2018	Persetujuan Fasilitas <i>Corporate Card</i> .	- Goei Siauw Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100
14.	Rabu, 6 Juni 2018	1. Usulan Penjualan Saham Bank Mandiri pada Bank Mantap kepada PT Taspen. 2. Usulan Penambahan Modal kepada Bank Mantap.	- Goei Siauw Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100
15.	Kamis, 28 Juni 2018	Persetujuan atas Usulan Pemberian Fasilitas Kredit.	- Goei Siauw Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
16.	Rabu, 18 Juli 2018	Usulan Perpanjangan Fasilitas <i>Credit Line</i> atas nama Bank Mandiri (Europe) Limited.	- Goei Siau Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100
17.	Rabu, 25 Juli 2018	1. Usulan Revisi Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak (KPPA). 2. <i>Risk Dashboard</i>.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	83
18.	Rabu, 1 Agustus 2018	Strategi Pertumbuhan Berkualitas Segmen <i>Consumer Banking</i> .	- Goei Siau Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100
19.	Rabu, 8 Agustus 2018	1. Pelepasan Saham Perusahaan Anak PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI). 2. Pengalihan Bisnis Mandiri DPLK ke Entitas Anak Bank Mandiri.	- Goei Siau Hong - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	83
20.	Rabu, 29 Agustus 2018	Usulan Perpanjangan <i>Commercial Line</i> dan Pemberian Fasilitas <i>Corporate Card</i> kepada PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI).	- Goei Siau Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	83
21.	Rabu, 5 September 2018	1. Usulan Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit. 2. Usulan Persetujuan Pemberian Fasilitas kepada PT Mandiri Sekuritas.	- Goei Siau Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	83
22.	Rabu, 12 September 2018	1. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit Investasi, Perpanjangan Fasilitas Kredit Modal Kerja <i>Revolving</i> dan Penutupan Fas Kredit Modal Kerja <i>Revolving Non</i> Rekening Koran kepada Pihak Terkait. 2. <i>Update Debitur Watchlist</i> Segmen <i>Middle Corporate</i>.	- Goei Siau Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100
23.	Rabu, 19 September 2018	1. Usulan Batasan Kriteria Anggaran Dasar Bank Mandiri (<i>Threshold</i>). 2. Analisa Dampak Pembatasan Impor pada Portofolio Kredit Segmen <i>Wholesale</i> (Khususnya Proyek-Proyek Infrastruktur). 3. <i>Update Top 20 Debitur Watchlist Large Corporate</i>. 4. Pemberian <i>Limit</i> Fasilitas Subordinasi <i>Loan</i> PT Mandiri Sekuritas dan Perpanjangan <i>Credit Line</i> dan Fasilitas <i>Corporate Card</i> PT Bank Syariah Mandiri.	- Goei Siau Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100
24.	Rabu, 26 September 2018	1. Usulan Penyusunan Mandiri <i>Group Principles Guideline</i> (MGPG). 2. <i>Stress Test</i> Pengelolaan Risiko di Bank Mandiri.	- Goei Siau Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100
25.	Rabu, 17 Oktober 2018	1. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit. 2. <i>Update Risk Dashboard</i> Triwulan III Tahun 2018.	- Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	83
26.	Rabu, 24 Oktober 2018	Usulan Perpanjangan dan Tambahan Fasilitas PT Mandiri Tunas Finance dan PT Mandiri Utama Finance.	- Goei Siau Hong - Bangun Sarwito Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100



No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
27.	Rabu, 21 November 2018	1. Usulan atas Pemberian Fasilitas PT Bank Mandiri Taspen dan PT Mandiri Manajemen Investasi. 2. Usulan Perpanjangan Jangka Waktu dan Tambahan Fasilitas Kredit.	- Bangun Sarwito - Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	83
28.	Rabu, 28 November 2018	1. Usulan Pengkinian <i>Recovery Plan</i> Bank Mandiri Tahun 2018. 2. <i>Update</i> MTI dan Menambahkan Modal MCI. 3. Permohonan Persetujuan Fasilitas <i>Commercial Line</i> dan Fasilitas Kredit Jangka Pendek.	- Goei Siau Hong - Bangun Sarwito - Kusmulyono - Ardan Adiperdana - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	100
29.	Rabu, 5 Desember 2018	<i>Review</i> Pendapat Hukum atas Potensi Pelampauan Peraturan OJK No. 35/2015 dalam Transaksi MCI pada Salah Satu <i>Investee</i> .	- Goei Siau Hong - Bangun Sarwito - Kusmulyono - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub - Lista Irna	83
30.	Kamis, 20 Desember 2018	1. Usulan Perpanjangan Fasilitas. 2. Usulan Pemberian Fasilitas.	- Goei Siau Hong - Bangun Sarwito - Kusmulyono - R. Widyo Pramono - Ridwan D. Ayub	67

Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Pemantau Risiko

Selama tahun 2018, Komite Pemantau Risiko telah melaksanakan rapat sebanyak 30 (tiga puluh) kali. Adapun frekuensi dan tingkat kehadiran masing-masing anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Goei Siau Hong	Ketua Merangkap Anggota	30	27	90%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	30	27	90%
Ardan Adiperdana	Anggota	30	25	83%
R. Widyo Pramono	Anggota	30	26	87%
Ridwan D. Ayub	Anggota	30	30	100%
Lista Irna	Anggota	30	29	97%

Pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite Pemantau Risiko

Pencapaian KPI Komite Pemantau Risiko selama tahun 2018 adalah sebagai berikut.

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

Remunerasi Komite Pemantau Risiko

Remunerasi Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris No. KOM/113/2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

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

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Pemantau Risiko Tahun 2018

Sepanjang tahun 2018, Komite Pemantau Risiko telah memberikan beberapa rekomendasi atau masukan kepada Dewan Komisaris terkait 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 struktur organisasi Bank Mandiri.
3. Usulan penambahan modal, pelepasan saham, pembubaran (likuidasi) pada Entitas Anak.
4. Reviu usulan susunan pengurus/manajemen pada Entitas Anak.
5. Usulan *Update Recovery Plan* dan Kebijakan Pengelolaan Entitas Anak.
6. Reviu *Risk Dashboard*, *stress test* pengelolaan serta pelaksanaan manajemen risiko di Bank Mandiri.
7. Reviu permohonan lainnya yang membutuhkan persetujuan Dewan Komisaris, antara lain usulan melakukan kerja sama *Build, Operate, Transfer* (BOT) untuk optimalisasi *asset* Bank Mandiri.

Rencana Kerja Komite Pemantau Risiko Tahun 2019

Pada tahun 2019, Komite Pemantau Risiko telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan. Adapun rencana kerja Komite Pemantau Risiko di tahun 2019 antara lain:

1. Evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri dan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut.
2. Memantau kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian dan sistem informasi manajemen risiko.
3. Melakukan reviu pelaksanaan Manajemen Risiko Terintegrasi.

Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi dibentuk oleh Dewan Komisaris dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri agar sesuai dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi serta pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri. Selain itu juga berfungsi untuk 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 berlandaskan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku serta *best practices* pada lembaga perbankan di Indonesia, antara lain:

1. Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
2. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
3. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
4. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
5. Anggaran Dasar PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta perubahannya.
6. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/002/2018 tanggal 3 Januari 2018 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
7. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/004/2018 tanggal 19 Januari 2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri memiliki *Charter* Komite Tata Kelola Terintegrasi yang telah disahkan pada tanggal 27 Juli 2016. *Charter* Komite Tata Kelola Terintegrasi mengatur hal-hal di antaranya:

1. Tujuan Umum
2. Dasar Pembentukan
3. Kewenangan
4. Keanggotaan
5. Persyaratan Keanggotaan
6. Tugas dan Tanggung Jawab
7. Hubungan Kerja
8. Rapat
9. Pelaporan
10. Masa Tugas
11. Kerahasiaan
12. Penutup

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 Entitas Anak telah memiliki Sistem Pengendalian Internal (*internal control system*) terintegrasi yang baku sesuai dengan praktik 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 Entitas Anak atas hasil temuan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan OJK mengenai kelemahan pada sistem serta 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 Serta Anak.
- b. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Secara Terintegrasi
 - Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan Bank Mandiri dan Entitas Anak terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal serta peraturan OJK, 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 internal dan eksternal yang dikeluarkan oleh Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan auditor eksternal.
 - Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi untuk membahas hal-hal yang terkait dengan kepatuhan Bank Mandiri dan Entitas Anak terhadap peraturan internal dan eksternal.
 - Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Bank Mandiri dan Entitas Anak atas hasil temuan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan OJK 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 Entitas Anak terhadap peraturan internal dan eksternal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri dan Entitas Anak.
- 2. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri untuk menyempurnakan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi.

Wewenang Komite Tata Kelola Terintegrasi

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

1. Memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri mengenai pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi.

2. Melakukan komunikasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.

Pelaporan Komite Tata Kelola 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:

1. Seorang Komisaris Independen yang menjadi Ketua pada salah satu komite pada Bank Mandiri, sebagai ketua merangkap anggota.
2. Komisaris Independen yang mewakili dan ditunjuk dari Entitas Anak dalam Konglomerasi Keuangan, sebagai anggota.
3. Seorang pihak Independen, sebagai anggota.
4. Anggota Dewan Pengawas Syariah dari Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan, 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 2018 – 2 Januari 2018

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi pada periode 1 Januari 2018 – 2 Januari 2018 berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/217/2017 tanggal 11 Oktober 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Goei Siau Hong	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
2.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	Governance
3.	Askolani	Anggota	Komisaris	Fiscal, Budget and Tax
4.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Banking
5.	Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
6.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	Finance, Management
7.	Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit
8.	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	Economic, Business
9.	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	Insurance
10.	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	Strategic Management
11.	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	Economic
12.	Ravik Karsidi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	Sociology
13.	Ali Ghufroon Mukti	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Medical
14.	M. Syafii Antonio	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Islamic Banking
15.	Ramzi A. Zuhdi	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	Islamic Banking

Periode 2 Januari 2018 – 31 Desember 2018

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi periode 2 Januari 2018 – 31 Desember 2018 berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/004/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi tanggal 19 Januari 2018 adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Goei Siau Hong	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
2.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	Governance
3.	Askolani	Anggota	Komisaris	Fiscal, Budget and Tax
4.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Banking
5.	Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
6.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	Finance, Management
7.	Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit
8.	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	Economic, Business
9.	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	Insurance
10.	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	Strategic Management
11.	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	Economic
12.	Ravik Karsidi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	Sociology
13.	Ali Ghufroon Mukti	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Medical
14.	M. Syafii Antonio	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Islamic Banking
15.	Ramzi A. Zuhdi ^{*)}	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	Islamic Banking
16.	Mulya E. Siregar	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	Islamic Banking

^{*)} Berhenti menjabat sebagai Komisaris Independen PT Bank Syariah Mandiri, sebagaimana hasil keputusan RUPS PT Bank Syariah Mandiri pada tanggal 12 Maret 2018

Profil Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut.





Edhi Chrystanto
Anggota Komite Tata Kelola
Terintegrasi

Usia	60 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	24 Oktober 2017
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Ekonomi dari Universitas Diponegoro (1983). - Master Finance dari University of Colorado (1993).
Riwayat Pekerjaan	- Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen (2015 – sekarang). - Senior Vice President Kanwil X Makassar PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2010-2014). - Kepala Cabang Bank Mandiri Jakarta Tomang (2003). - Kepala Cabang Bank Mandiri Jakarta Kebon Sirih, Gambir, Imam Bonjol dan Thamrin (2005-2007).



Frans A. Wiyono
Anggota Komite Tata Kelola
Terintegrasi

Usia	60 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	30 Januari 2015
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Seni di IKIP Sanata Dharma (1977). - Sarjana di Sanata Dharma University (1982).
Riwayat Pekerjaan	- World Bank: Micro Insurance and Senior Insurance Specialist (2011 – sekarang). - International Financial Corporation World Bank: Earthquake Index Insurance and Agriculture Weather Index Insurance (2013 – sekarang). - BMAI (Indonesian Insurance Mediation Bureau): Adjudicator (2008 – sekarang). - Komisaris Independen Mandiri AXA General Insurance (2011 – sekarang).



Wihana Kirana Jaya
Anggota Komite Tata Kelola
Terintegrasi

Usia	60 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	22 April 2015
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (UGM) (1983). - Master Uang, Bank dan Keuangan, Departemen Ekonomi, Universitas Birmingham (1990). - Doktor Ekonomi Departemen Ekonomi, Universitas Monash (2008). - Profesor Bidang Ilmu Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (2010).
Riwayat Pekerjaan	- Komisaris PT Pelindo IV (2017). - Staf Khusus Menteri Bidang Ekonomi dan Investasi Transportasi, Kementerian Perhubungan RI (2016-sekarang). - Komisaris Independen AXA Mandiri (2015-sekarang). - Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (2013-2016).



D. Cyril Noerhadi
Anggota Komite Tata Kelola
Terintegrasi

Usia	57 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	23 Oktober 2017
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Geologi dari Institut Teknologi Bandung (ITB) (1985). - Master of Business Administration, University of Houston (1988). - Doktor bidang Manajemen Strategis dari Universitas Indonesia (2013).
Riwayat Pekerjaan	- Direktur Utama PT Creador Indonesia (2011 – sekarang). - Komisaris Utama/Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas (2012-sekarang). - Komisaris Independen PT Austrindo Nusantara jaya Tbk. (2017 – sekarang). - Komisaris PT Medikaloka Hermina (2017 – sekarang).



M. Syafii Antonio
Anggota Komite Tata Kelola
Terintegrasi

Usia	51 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
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) (1992). <i>Doctor of Philosophy</i> di bidang <i>Micro Finance</i>, dari University of Melbourne (2004).
Sertifikasi	Sertifikasi Pengawas Syariah LSP DSN-MUI, Oktober 2018
Riwayat Pekerjaan	- Komite Ahli Pengembangan Perbankan Syariah pada Bank Indonesia. - Anggota Badan Pegurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI. - Rektor Tazkia University College of Islamic Economics. - Global Shariah Advisor di Dubai.



Ali Ghufon Mukti
Anggota Komite Tata Kelola
Terintegrasi

Usia	56 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	24 Juli 2017
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Kedokteran dari Fakultas Kedokteran Universitas Gadjah Mada (1986). <i>Master of Science (M.Sc) Tropical Medicine</i>, The Department of Tropical Hygiene, Mahidol University (1991). <i>Doctor of Philosophy</i>, Faculty of Medicine, University of Newcastle (2000).
Riwayat Pekerjaan	- Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia (2017 – sekarang). - PJS Rektor Universitas Trisakti (2016 – sekarang). - Direktur Jenderal Sumberdaya IPTEK dan Dikti, Kemenristekdikti (2015 – sekarang). - Ketua POKJA Persiapan Implementasi BPJS Kesehatan (2012-2015).



Ravik Karsidi
Anggota Komite Tata Kelola
Terintegrasi

Usia	60 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	25 Agustus 2017
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Ilmu Pendidikan FIP di Universitas Negeri Sebelas Maret (1980). - Magister Sains Program Studi Sosiologi Pedesaan untuk Studi Pembangunan di Institut Pertanian Bogor (IPB) (1994). - Doktor Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan IPB (1999).
Sertifikasi	Sertifikasi Perusahaan Pembiayaan Untuk Komisaris – SPPI, Jakarta 2018
Riwayat Pekerjaan	- Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance (2017 – sekarang). - Ketua Komite Audit PT Mandiri Tunas Finance (2017-sekarang). - Ketua Komite Pemantau Risiko PT Mandiri Tunas Finance (2017-sekarang). - Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi PT Mandiri Tunas Finance (2017-sekarang).



Mulya E. Siregar
Anggota Komite Tata Kelola
Terintegrasi

Usia	61 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	17 April 2018
Riwayat Pendidikan	- Sarjana bidang Sosial Ekonomi Pertanian Institut Pertanian Bogor (1980). <i>Master of Science</i> dari The Ohio State University (1989). <i>Doctor of Philosophy (PhD)</i> dari The Ohio State University (1998).
Sertifikasi	<i>Refreshment</i> Sertifikasi Manajemen Risiko Level V tahun 2016, Jakarta
Riwayat Pekerjaan	- Komisaris Utama/Komisaris Independen PT Bank Syariah Mandiri (10 April 2017-sekarang). - Deputy Komisiner Pengawas Perbankan 1 Otoritas Jasa Keuangan (2014-2017). - Asisstant Gubernur Bank Indonesia (Mei 2013-Desember 2013). - Direktur Eksekutif DPNP Bank Indonesia (2012-2013).

Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

Persyaratan anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi 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	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	- Sarjana di bidang Agronomi. <i>Master of Business Administration</i> (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Imam Apriyanto Putro	Anggota	- Sarjana Ekonomi bidang Manajemen. - Master Manajemen.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, pemerintahan, sumber daya manusia, dan pengawasan perusahaan.
Askolani	Anggota	- Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan. <i>Master of Business Administration</i> (MBA) di bidang <i>Economics and Banking</i>.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, ekonomi, pengawasan perusahaan industri.
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	- Sarjana bidang Teknik Kimia. <i>Master of Business Administration</i>. - Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Makmur Keliat	Anggota	- Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. <i>Bachelor of Art</i> di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional. - Ph.d di bidang <i>School of International Studies</i>.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
Ridwan D. Ayub	Anggota	- Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. - Magister Spesialisasi Management Keuangan.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Budi Sulistio	Anggota	- Sarjana Ekonomi. <i>Master of Business Administration</i>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Edhi Chrystanto	Anggota	- Sarjana Ekonomi. <i>Master Finance</i>.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Frans A. Wiyono	Anggota	Sarjana Seni.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan dan asuransi.
D. Cyril Noerhadi	Anggota	- Sarjana Geologi. <i>Master of Business Administration</i>. - Doktor bidang Manajemen Strategis.	Memiliki pengalaman kerja di bidang investasi, kesehatan, perkebunan, dan pertambangan.
Wihana Kirana Jaya	Anggota	- Sarjana Ekonomi. - Master Uang, Bank dan Keuangan, Departemen Ekonomi. - Doktor Ekonomi. - Profesor bidang Ilmu Ekonomi.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perhubungan, pendidikan, keuangan dan perbankan.
Ravik Karsidi	Anggota	- Sarjana Ilmu Pendidikan. - Magister Sains Program Studi Sosiologi Pedesaan untuk Studi Pembangunan. - Doktor Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan.	Memiliki pengalaman kerja di bidang pembiayaan, perbankan, dan pendidikan.

Nama	Jabatan	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Ali Ghufon Mukti	Anggota	• Sarjana Kedokteran. • <i>Master of Science (M.Sc) Tropical Medicine, The Department of Tropical Hygiene.</i> • <i>Doctor of Philosophy (Ph.D), Faculty of Medicine.</i>	Memiliki pengalaman kerja di bidang asuransi, kesehatan, dan pendidikan.
M. Syafii Antonio	Anggota	• S1 dalam Bidang Syariah dan Hukum Islam. • Master di bidang Ekonomi. • PhD di bidang <i>Micro Finance</i>.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan, perbankan syariah, ekonomi, dan pendidikan.
Mulya E. Siregar	Anggota	• Sarjana bidang Sosial Ekonomi Pertanian. • <i>Master of Science.</i> • <i>Doctor of Philosophy (PhD).</i>	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan syariah.

Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi tidak memiliki saham Bank Mandiri dan Entitas Anak, baik langsung maupun tidak langsung, tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Entitas Anak, anggota Komisaris Bank Mandiri dan/atau Entitas Anak, anggota Direksi Bank Mandiri dan/atau Entitas Anak dan Pemegang Saham Utama Bank Mandiri dan/atau Entitas Anak serta tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri dan Entitas Anak.

Tabel Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Aspek Independensi	Goei Siau Hong	Bangun Sarwito Kusumulyono	Imam Apriyanto Putro	Askolani	Makmur Keliat	Ridwan D. Ayub	Budi Sulistio	Edhi Chrysanto	Frans A. Wiyono	D. Cyril Noerhadi	Wihana Kirana Jaya	Ravik Karsidi	Ali Ghufon Mukti	Ramzi A. Zuhdi	M. Syafii Antonio	Mulya E. Siregar
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite TKT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Ketentuan rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi yang diatur dalam *Charter* Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut:

1. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan.
2. 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.
3. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi.
4. Rekomendasi rapat dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat.

- Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat komite wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut.
- Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi harus dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota yang hadir serta didokumentasikan dengan baik.

Agenda Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Sepanjang tahun 2018, tanggal pelaksanaan, agenda, dan peserta rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	Rabu, 16 Mei 2018	- Tindak Lanjut Hasil <i>Onsite Review</i> OJK dan Rapat Komite TKT Semester II Tahun 2017. <i>Update</i> Hasil Audit Internal Terintegrasi Semester II Tahun 2017. - Hasil <i>Self - Assessment</i> Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Semester II Tahun 2017. - Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2018.	- Goei Siauw Hong - Imam Apriyanto Putro - Askolani - Bangun Sarwito Kusmulyono - Makmur Keliat - Ridwan D. Ayub - Budi Sulistio - Frans A. Wiyono D. Cyril Noerhadi - Wihana Kirana Jaya - Ravik Karsidi - Ali Ghufon Mukti M. Syafii Antonio - Mulya E. Siregar	100
2.	Senin, 10 Desember 2018	- Tindak Lanjut Hasil Rapat Komite TKT Semester I/2018. - Hasil <i>Self Assessment</i> Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Semester I/2018. - Realisasi Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2018.	- Goei Siauw Hong - Imam Apriyanto Putro - Askolani - Bangun Sarwito Kusmulyono - Makmur Keliat - Ridwan D. Ayub - Budi Sulistio - Edhi Chrystanto - Frans A. Wiyono D. Cyril Noerhadi - Wihana Kirana Jaya - Ravik Karsidi - Ali Ghufon Mukti M. Syafii Antonio - Mulya E. Siregar	100

Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Selama tahun 2018, Komite Tata Kelola Terintegrasi melaksanakan rapat sebanyak 2 (dua) kali. Frekuensi dan tingkat kehadiran rapat masing-masing anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	2	2	100%
Imam Apriyanto Putro	Anggota	2	2	100%
Askolani	Anggota	2	2	100%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	2	2	100%
Makmur Keliat	Anggota	2	2	100%
Ridwan D. Ayub	Anggota	2	2	100%
Budi Sulistio	Anggota	2	2	100%
Edhi Chrystanto	Anggota	2	2	100%
Frans A. Wiyono	Anggota	2	2	100%
D. Cyril Noerhadi	Anggota	2	2	100%

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Wihana Kirana Jaya	Anggota	2	2	100%
Ravik Karsidi	Anggota	2	2	100%
Ali Ghufon Mukti	Anggota	2	2	100%
M. Syafii Antonio	Anggota	2	2	100%
Mulya E. Siregar	Anggota	2	2	100%

Pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite Tata Kelola Terintegrasi

Pencapaian KPI Komite Tata Kelola Terintegrasi selama tahun 2018 adalah sebagai berikut.

No.	<i>Key Performance Indicator</i>	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja.	30,00	100,00	30,00
2.	Penilaian Tingkat Kehadiran dan Partisipasi di Rapat.	20,00	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil Reviu kepada Dewan Komisaris.	20,00	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang Tepat Waktu.	30,00	95,00	28,50
Total KPI Komite		100,00		97,50

Remunerasi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Remunerasi Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris No. KOM/113/2016 tanggal 31 Agustus 2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

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

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi Tahun 2018

Selama tahun 2018, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah membahas dan menetapkan hal-hal terkait:

- Dalam rapat tanggal 16 Mei 2018, Komite TKT telah mengadakan rapat untuk membahas hal – hal sebagai berikut:
 - Tindak Lanjut Hasil *Onsite Review* OJK dan Rapat Komite TKT Semester II/2017.
 - Update* Hasil *Audit Internal* Terintegrasi Semester II/2017.
 - Hasil *Self Assessment* Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Semester II/2017.
- Dalam rapat tanggal 10 Desember 2018, Komite TKT telah mengadakan rapat untuk membahas hal – hal sebagai berikut:
 - Tindak Lanjut Hasil Rapat Komite TKT Semester I/2018.
 - Hasil *Self Assessment* Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Semester I/2018.
 - Realisasi Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2018.

Rekomendasi Komite Tata Kelola Terintegrasi

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 tindak lanjutnya di seluruh satuan kerja terintegrasi (SKKT, SKMRT, SKAIT) dapat dimonitor realisasinya secara berkesinambungan.

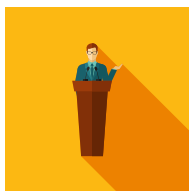
Rencana Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi Tahun 2019

Pada tahun 2019, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan. Adapun rencana kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi di tahun 2019 antara lain mengevaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi melalui:

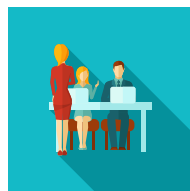
1. Penilaian Kecukupan Pengendalian Internal Terintegrasi.
2. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Secara Terintegrasi.

Tata Cara Penggantian Komite di Bawah Dewan Komisaris

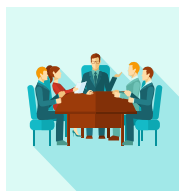
Adapun Tata cara penggantian anggota Komite di bawah Dewan Komisaris dari Pihak Independen dijelaskan dalam bagan berikut.



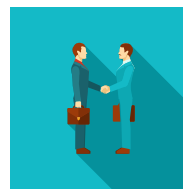
Open Recruitment di website
Bank Mandiri



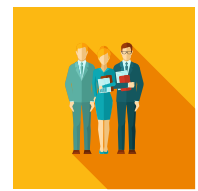
Proses wawancara oleh
Dewan Komisaris



Rapat Dewan Komisaris
untuk membahas calon
anggota Komite



Negosiasi



Penetapan anggota Komite
oleh Dewan Komisaris

Organ dan Komite di Bawah Direksi

Dalam menjalankan kegiatan operasional Bank Mandiri, Direksi dibantu oleh Sekretaris Perusahaan dan Komite-komite di bawah Direksi.

Sekretaris Perusahaan

Bank Mandiri telah memiliki fungsi Sekretaris Perusahaan yang dijalankan oleh unit kerja Corporate Secretary yang diangkat berdasarkan keputusan Surat Keputusan Senior Executive Vice President (SEVP) No. KEP.SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.

Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri bertanggung jawab langsung kepada Direksi dan berada di bawah supervisi Direktur Hubungan Kelembagaan yang mempunyai tugas dan tanggung jawab antara lain bertindak sebagai mediator Bank Mandiri 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 bertanggung jawab 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 OJK No. 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 No. 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. KEP-117/

MMBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara.

7. Peraturan No. IX.I.4 Keputusan Ketua Bapepam No. KEP-63/PM/1996 tanggal 17 Januari 1996 tentang Pembentukan Sekretaris Perusahaan.
8. Surat Keputusan SEVP No. KEP.SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.

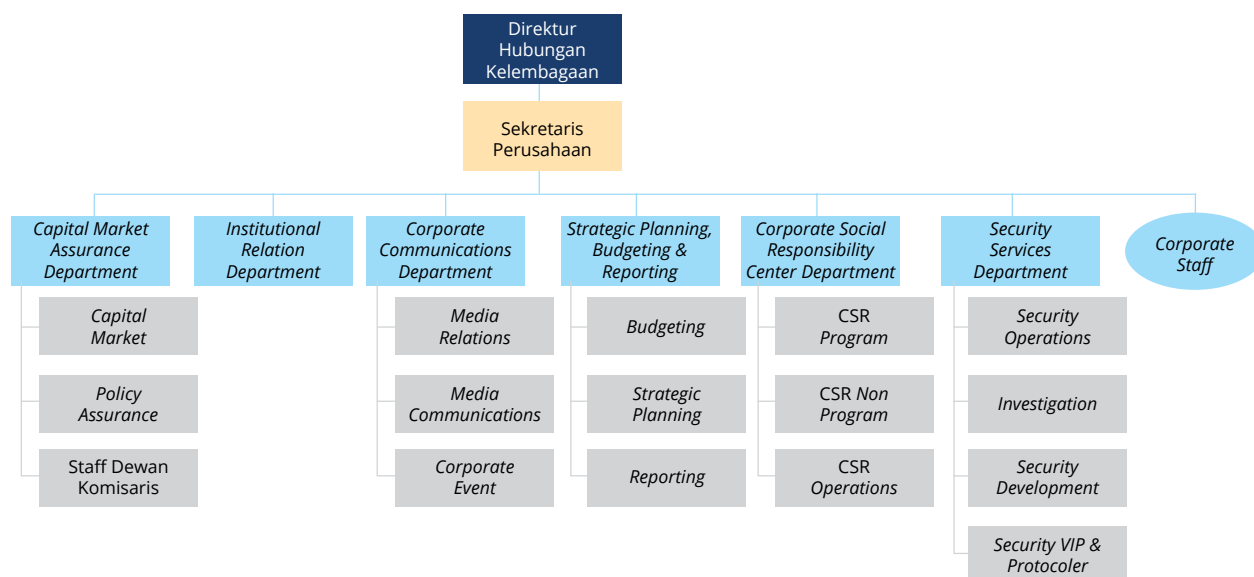
Struktur Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Hubungan Kelembagaan yang pelaksanaan fungsi dan tugasnya terbagi dalam 6 (enam) bidang, yaitu:

1. Aktivitas Bank sebagai Perusahaan Terbuka, termasuk melaksanakan tata kelola perusahaan khususnya yang terkait dengan ketentuan Pasar Modal;
2. Aktivitas Komunikasi Korporasi;
3. Aktivitas Kesekretariatan;

4. Aktivitas *Stakeholder Management*;
5. Aktivitas *Corporate Social Responsibility*;
6. Aktivitas Pengamanan.

Dalam pelaksanaan fungsi dan tugas masing-masing departemen, tetap dilakukan koordinasi dan disupervisi langsung oleh Sekretaris Perusahaan. Dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya, Sekretaris Perusahaan berpedoman pada Kebijakan dan Standar Pedoman *Corporate Secretary*.



Fungsi dan Tugas Sekretaris Perusahaan

Mengacu pada Pasal 5 Peraturan OJK No. 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 OJK 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 OJK tersebut, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri juga memiliki Kebijakan dan Standar Pedoman sebagai landasan Sekretaris Perusahaan dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya. Aktivitas yang menjadi ruang lingkup tanggung jawab Sekretaris Perusahaan, mencakup:

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 *Strategic Marketing Communication* termasuk:
 - Menetapkan peraturan tentang penyelenggaraan komunikasi.
 - Menetapkan *brand image* dan *brand positioning*.
 - b. Melakukan aktivitas komunikasi yang bersifat korporasi kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal Korporasi.
 - 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 Korporasi

Melaksanakan kegiatan pengamanan Korporasi yang bertujuan untuk mendukung kelancaran dan ketertiban kegiatan operasional Bank termasuk mengatur dan menetapkan peraturan tentang pelaksanaan pengamanan Bank.



Rohan Hafas
Sekretaris Perusahaan/Corporate Secretary

Usia	57 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	Sarjana di bidang Manajemen dari Universitas Indonesia (1987).
Sertifikasi	Manajemen Risiko Level 1 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (2012) dan telah mengikuti <i>Refreshment</i> yang diadakan oleh BARa Risk Forum (2016)
Riwayat Pekerjaan	- <i>Division Head of Corporate Secretary</i> PT Bank Mutiara, Tbk (2010 – 2014). - <i>Direktur Operasional</i> PT Daria Dharma (2005 – 2010).

Profil Sekretaris Perusahaan

Saat ini Sekretaris Perusahaan/*Corporate Secretary* Bank Mandiri dijabat oleh Rohan Hafas. Beliau bergabung di Bank Mandiri tahun 2014 dan menjabat sebagai *Corporate Secretary* berdasarkan Surat Keputusan SEVP No. KEP.SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.



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 2018, Sekretaris Perusahaan telah mengikuti berbagai pelatihan/*workshop*/seminar sebagai berikut.

Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
<i>Leadership Forum</i>	4-6 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
<i>Indonesia Investment Forum 2018</i>	9 Oktober 2018, Bali	Kementerian BUMN, BI, OJK
<i>Media Training</i>	29-30 November 2018, Semarang	Bank Mandiri

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 2018

Selama tahun 2018, 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.
- Membangun GCG *Awareness* untuk Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri termasuk menginformasikan adanya kebijakan baru dan isu mengenai GCG.
- Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan pada tanggal 21 Maret 2018, *Mandatory Public Expose* 2018 pada tanggal 29 Agustus 2018, dan memastikan komunikasi secara rutin setiap triwulan kepada investor melalui *Analyst Meeting* yaitu tanggal 6 Februari, 24 April, 19 Juli dan 17 Oktober 2018.
- Melakukan pembayaran Dividen Tahun Buku 2017 pada tanggal 20 April 2018.
- Menyelenggarakan dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris, Rapat Direksi, Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris, dan Rapat Gabungan Dewan Komisaris serta membuat risalah rapatnya. Pada tahun 2018 telah terselenggara masing-masing sebanyak 23 (dua puluh tiga) kali, 42 (empat puluh dua) kali, 3 (tiga) kali, dan 9 (sembilan) kali rapat.
- Melakukan *review* secara periodik terhadap Kebijakan Pokok Perusahaan, Anggaran Dasar Perusahaan, Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi, Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris, 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.
- Melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.
- Melakukan keterbukaan informasi kepada pegawai internal Bank Mandiri melalui Majalah Mandiri. Selama tahun 2018, Sekretaris Perusahaan telah menerbitkan 11 (sebelas) edisi Majalah Mandiri.
- Melakukan *redesign Website* Bank Mandiri untuk meningkatkan kemudahan masyarakat dalam mengakses informasi serta senantiasa menyediakan informasi yang *up to date* dan akurat pada *Website*.
- Menyusun Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan Tahun Buku 2017 serta menyampaikannya kepada Regulator terkait secara tepat waktu. Selain itu juga memonitor penyampaian Laporan Tahunan Tahun Buku 2017 milik 11 (sebelas) Entitas Anak kepada Regulator.
- Pengurusan Uji Kemampuan dan Keputusan 4 (empat) anggota Direksi.
- Dokumentasi data legalitas Perseroan, antara lain Akta RUPS, Akta Perubahan Anggaran Dasar, Akta Perubahan Susunan Pengurus, Tanda Domisili Perusahaan, dan dokumen legalitas lainnya.
- Menjalin komunikasi dengan Kementerian Negara BUMN, OJK, Bank Indonesia (BI), Kementerian Keuangan, Sekretaris Negara, Lembaga Penjamin Simpanan (LPS), *Self Regulatory Organization* (Bursa Efek Indonesia (BEI)), Kustodian Sentral

- Efek Indonesia (KSEI), dan Kliring Penjaminan Efek Indonesia (KPEI)), Biro Administrasi Efek, dan lembaga-lembaga terkait lainnya.
14. Memonitor pelaksanaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) kepada Komisi Pemberantas Korupsi (KPK). Selama tahun 2018 sebanyak 185 (seratus delapan puluh lima) dari total 288 (dua ratus delapan puluh delapan) orang telah memenuhi kewajiban pelaporannya.
 15. Menyusun dan menerbitkan 66 (enam puluh enam) Surat Keputusan Direksi terkait Pelaksanaan Kegiatan Operasional Bank Mandiri.
 16. Pelaporan hasil *monitoring* pemberitaan media secara harian kepada anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi setiap pagi di hari kerja.
 17. Mengkoordinasikan penyelenggaraan Acara Korporasi, baik acara internal maupun eksternal, misalnya Mandiri Jogja *Marathon*, Pekan Raya Indonesia, Indonesia *Fashion Week*, Peringatan Ulang Tahun Bank Mandiri, dan Acara Korporasi lainnya.
 18. Meliput aktivitas Kegiatan Seremonial Korporasi sebanyak 80 (delapan puluh) liputan.
 19. Berpartisipasi aktif dalam rapat dengar pendapat dan kunjungan kerja dengan DPR-RI.
 20. Melakukan penyaluran Program Kemitraan, Bina Lingkungan, *Corporate Social Responsibility* dan *Sponsorship* serta memonitor kredibilitasnya.

21. Melaksanakan kegiatan pengurusan perijinan, pengamanan dan pengawalan/protokol (pejabat Bank) Direksi dan Dewan Komisaris di kantor/tempat dinas, perjalanan/acara dan kediaman.
22. Mengadministrasikan dan mendistribusikan seluruh surat masuk yang ditujukan kepada Bank Mandiri atau kepada Unit Kerja terkait untuk ditindak lanjuti.
23. Sebagai penghubung antara Bank Mandiri dengan para pemegang saham, investor, regulator maupun para pemangku kepentingan lainnya.

Laporan Sekretaris Perusahaan Tahun Buku 2017

Dalam rangka memenuhi Pasal 11 Peraturan OJK No. 35/POJK/2014, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah menyusun laporan secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun mengenai pelaksanaan fungsi Sekretaris Perusahaan kepada Direksi dan ditembuskan kepada Dewan Komisaris yang disampaikan melalui Nota kepada Direksi No. CEO.CSC/CMA.464/2018 tanggal 29 Maret 2018 perihal Laporan Fungsi dan Tugas *Corporate Secretary Group* Tahun 2017 dan Surat kepada Dewan Komisaris No. HBK.CSC/CMA.876/2018 tanggal 6 April 2018 perihal Laporan Fungsi dan Tugas *Corporate Secretary Group* Tahun 2017.

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 (*Executive Committee*) sebanyak 9 (sembilan) komite sebagaimana terakhir kali dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/53/2018 tanggal 30 Juli 2018 tentang *Executive Committee*.

Namun demikian, dalam kapasitas sebagai komite, seluruh *Executive Committee* tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Bank Mandiri melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga. Seluruh tindakan untuk dan atas nama Bank Mandiri harus dilakukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Bank Mandiri.

Assets and Liabilities Committee

Assets and Liabilities Committee (ALCO) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*, penetapan suku bunga, strategi likuiditas, dan hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets* dan *liabilities* Bank Mandiri, serta pemantauan dan pelaksanaan *Recovery Plan* pada saat Bank Mandiri dalam kondisi tekanan/krisis keuangan.

Struktur dan Keanggotaan Assets and Liabilities Committee

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/53/2018 tentang *Assets and Liabilities Committee* tanggal 30 Juli 2018, struktur dan keanggotaan ALCO adalah sebagai berikut:

- Ketua : Direktur Utama
Sekretaris : Group Head Market Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I : Group Head Treasury
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II : Group Head Strategy & Performance Management
Dalam kondisi tekanan/krisis keuangan (terkait dengan pemantauan dan pelaksanaan/aktivasi *Recovery Plan*) yang bertindak sebagai Sekretaris Komite yaitu:
Sekretaris : Group Head Strategy & Performance Management
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I : Group Head Credit Portfolio Risk
- 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 Corporate Banking
 4. Direktur Bisnis Kecil & Jaringan
 5. Direktur Manajemen Risiko
 6. Direktur Treasury & International Banking
 7. Direktur Hubungan Kelembagaan
 8. Direktur Keuangan
 9. Direktur Retail Banking
 10. SEVP Retail Risk
 11. SEVP Wholesale Risk
 12. SEVP Middle Corporate
 13. SEVP Large Corporate
- 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 (*Non-Permanent Voting Member*)
Direktur Kepatuhan 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*

Dalam menjalankan fungsinya, ALCO memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain 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 Entitas Anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.
9. Melakukan pemantauan dan pelaksanaan/aktivasi *Recovery Plan* sebagai berikut:
 - a. Memantau indikator-indikator keuangan Bank yang tercantum dalam *Recovery Plan* yang mencakup indikator likuiditas, permodalan, profitabilitas dan kualitas aset.
 - b. Melakukan eskalasi ke Direksi apabila indikator-indikator *Recovery Plan* akan atau sudah melanggar batasan (*trigger level*) yang ditetapkan untuk mendapatkan keputusan aktivasi *Recovery Plan*.

Pelaksanaan Tugas *Assets and Liabilities Committee* Tahun 2018

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya ALCO menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika 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 2018, ALCO telah melaksanakan rapat sebanyak 9 (sembilan) kali dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	9 Januari 2018	1. Proyeksi Ekonomi Makro 2018. 2. Strategi <i>Pricing</i> Deposito Rupiah dalam Pengendalian <i>Cost of Funds</i> dan Likuiditas.	77
2.	27 Februari 2018	1. Optimalisasi <i>Balance Sheet</i> untuk Mencapai Target <i>Net Interest Income</i> (NII) Bank. 2. Strategi <i>Pricing</i> Dana Pihak Ketiga (DPK) Rupiah dan Valas. 3. Strategi <i>Pricing</i> Kredit Rupiah.	69
3.	17 April 2018	Reviu <i>Balance Sheet Strategy</i> untuk Mencapai Target NII Bank.	69
4.	22 Mei 2018	1. Strategi <i>Pricing</i> DPK Rupiah dan Valas. 2. Strategi <i>Pricing</i> Kredit Agunan Surat Berharga.	69
5.	3 Juli 2018	Optimalisasi <i>Balance Sheet</i> untuk Mencapai Target NII Bank.	77
6.	25 September 2018	1. Strategi <i>Pricing</i> Kredit. 2. Proyeksi dan Strategi Pemenuhan Likuiditas. 3. Reviu <i>Pricing</i> Deposito Valas.	69
7.	5 November 2018	<i>Review Trigger Level</i> Penurunan DPK Rupiah.	100
8.	7 November 2018	1. Analisa <i>Net Interest Margin</i> . 2. Strategi <i>Pricing</i> Kredit Rupiah dan Valas. 3. Strategi <i>Wholesale Funding</i> .	69
9.	19 Desember 2018	1. Strategi <i>Pricing</i> Kredit. 2. Proyeksi Likuiditas. 3. Reviu Kewenangan Guna Mendukung Pencapaian Kredit. 4. Pengelolaan <i>Portfolio Banking Book</i> .	100

Rencana Kerja *Assets and Liabilities Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, ALCO telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja ALCO di tahun 2019 antara lain:

1. Menetapkan, mengembangkan dan mengkaji ulang strategi pengelolaan *assets and liabilities*.
2. Mengevaluasi posisi Perseroan dan strategi *Assets & Liabilities Management (ALM)*.
3. Melakukan pemantauan dan pelaksanaan/aktivasi *Recovery Plan*.

Business Committee

(BC) Merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Bank Mandiri secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Bank Mandiri serta penetapan strategi dan efektivitas *marketing communication* dalam bidang *wholesale banking* dan *retail banking*.

Struktur dan Keanggotaan *Business Committee*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/54/2018 tanggal 30 Juli 2018 tentang *Business Committee*, struktur dan keanggotaan *Business Committee* adalah sebagai berikut:

Ketua : Direktur Utama
Sekretaris (*Segmen Wholesale*) : Group Head Transaction Banking Wholesale Product
Sekretaris (*Segmen Retail*) : Group Head Consumer Deposits

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 Corporate Banking
4. Direktur Bisnis Kecil & Jaringan
5. Direktur Manajemen Risiko
6. Direktur Teknologi Informasi dan Operasi
7. Direktur Treasury & International Banking
8. Direktur Hubungan Kelembagaan
9. Direktur Retail Banking
10. SEVP Retail Risk
11. SEVP Corporate Transformation
12. SEVP Wholesale Risk
13. SEVP Middle Corporate
14. SEVP Large Corporate
15. SEVP Consumer and Transaction

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 Kepatuhan 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 (*Invite*)

- 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 *Business Committee*

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

1. Membahas dan menetapkan strategi bisnis Perseroan *segmen wholesale* dan *segmen retail* termasuk strategi bisnis Entitas Anak.
2. Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan bisnis *segmen wholesale* dan *segmen retail* secara terintegrasi, termasuk pengembangan/pembaharuan produk dan jasa, baik kredit maupun non kredit, *business process*, tarif, infrastruktur sarana dan prasarana *marketing communication* serta teknologi pendukung bisnis.
3. Membahas, mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis dengan *anchor client* Perseroan.
4. Memantau serta mengevaluasi hasil kinerja strategis dan inisiatif bisnis/proyek *segmen wholesale* dan *segmen retail*.
5. Membahas dan menyelesaikan permasalahan bisnis yang bersifat strategis termasuk aliansi antar unit kerja Perseroan dan aliansi dengan Entitas Anak atau Entitas di bawah pengendalian Perseroan.
6. Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan serta penghentian produk baru baik kredit maupun non kredit termasuk produk dan jasa *digital banking*.
7. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat bisnis operasional.

Pelaksanaan Tugas *Business Committee* Tahun 2018

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya BC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika 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.

Sepanjang tahun 2018, BC telah melaksanakan rapat sebanyak 19 (sembilan belas) kali dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda dan Keputusan	Kuorum Kehadiran (%)
1.	9 Januari 2018	Usulan Kredit Usaha Rakyat (KUR) Muara Gembong.	100
2.	23 Januari 2018	1. Prioritasi Inisiatif IT 2018. 2. Proses Pemutusan <i>Avalist Line</i> dan Kredit Koperasi Plasma. 3. Proses Usulan Re-segmentasi SME sampai dengan Rp25 Miliar.	100
3.	30 Januari 2018	1. <i>Management Limit</i> . 2. Usulan Transaksi Derivatif. 3. Usulan Perubahan Manual Produk Mandiri Deposit Swap.	100
4.	20 Februari 2018	Pembahasan Timor Leste <i>National Card</i> dan <i>Mobile Switch</i> (NCMS).	100
5.	27 Maret 2018	1. Pembiayaan Peremajaan Kelapa Sawit Rakyat dengan Skema KUR Khusus dan Dana Hibah BPDP (Badan Pengelola Dana Perkebunan) KS. 2. Permohonan Izin Pembiayaan Plasma dengan Group Usaha Non Debitur Bank Mandiri.	100
6.	3 April 2018	Manual Produk Mandiri Tabungan Fellas.	100
7.	10 April 2018	1. <i>Management Limit</i> . 2. Kajian Segmentasi Kredit SME dan <i>Commercial</i> IDR 10-25 Miliar. 3. Usulan Penyesuaian Kredit Agunan Deposito Segmen SME.	100
8.	24 April 2018	1. <i>Management Limit</i> . 2. Revisi Manual Produk Fasilitas Pembiayaan Kepada dan/atau <i>Multifinance</i> .	100
9.	8 Mei 2018	1. Manual Produk Mandiri Tabungan Valas. 2. Manual Produk Mandiri Tabungan Simpanan Makmur.	100
10.	22 Mei 2018	Program BG Akhir Tahun.	100
11.	3 Juli 2018	1. Produk Tabungan SiMuda Rumahku. 2. KUR Khusus Klaster Peternakan Sapi.	100
12.	17 Juli 2018	1. <i>Management Limit</i> . 2. <i>Management</i> Pegadaian.	100
13.	24 Juli 2018	Usulan Proyek <i>Integrated Customer Management</i> .	100
14.	1 Agustus 2018	<i>Management</i> Limit Debitur.	100
15.	28 Agustus 2018	Usulan Penambahan Pola Pembiayaan KUR.	100
16.	25 September 2018	1. <i>Management Limit Debitur</i> . 2. Revisi Manual Produk.	100
17.	30 Oktober 2018	1. Manual Produk Kredit Jangka Pendek, Pinjaman Transaksi Khusus dan Kredit. 2. <i>Management</i> Limit Debitur. 3. <i>Interest Rate Swap</i> (IRS) Debitur. 4. Penetapan <i>Limit Receivable Financing</i> .	100
18.	11 Desember 2018	1. <i>Management Limit Debitur</i> . 2. <i>Deferred Payment</i> atas Dasar LC dan QA Bank Lain.	100
19.	18 Desember 2018	<i>Management</i> Limit Debitur.	100

Rencana Kerja *Business Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, BC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja BC di tahun 2019 antara lain:

1. Membahas dan menetapkan strategi bisnis Perseroan segmen *wholesale* dan segmen *retail* termasuk strategi bisnis Entitas Anak.
2. Membahas, mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis dengan anchor client Perseroan.
3. Memantau serta mengevaluasi hasil kinerja strategis dan inisiatif bisnis/proyek segmen *wholesale* dan segmen *retail*.

Capital and Subsidiaries Committee

Capital and Subsidiaries Committee (CSC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam pengelolaan Entitas Anak antara lain menetapkan strategi pengelolaan Entitas Anak, penyertaan modal, pelepasan modal, penempatan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Entitas Anak serta remunerasi bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Entitas Anak.

Struktur dan Keanggotaan *Capital and Subsidiaries Committee*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/55/2018 tanggal 30 Juli 2018 tentang *Capital and Subsidiaries Committee*, struktur dan keanggotaan CSC adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris	:	Group Head Strategic Investment & Subsidiaries Management
Sekretaris Pengganti (<i>Alternate</i>)	:	Group Head Strategy & Performance Management

- I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
 - a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
 1. Direktur Utama
 2. Wakil Direktur Utama
 3. Direktur Manajemen Risiko
 4. Direktur Treasury & International Banking
 5. Direktur Keuangan
 - 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 Kepatuhan 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 *Capital and Subsidiaries Committee*

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

1. Menetapkan strategi dan batasan pengelolaan Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan.
2. Membahas, merekomendasikan dan menetapkan inisiatif bisnis penyertaan modal Perseroan kepada Entitas Anak.
3. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui rencana penyertaan modal Entitas Anak termasuk tambahan penyertaan modal dan pelepasan penyertaan modal/divestasi dengan ketentuan dalam hal penyertaan atau pelepasan modal tersebut berakibat pada berubahnya pengendalian di Entitas Anak menjadi kewenangan Rapat Direksi, dengan tetap merujuk kepada Anggaran Dasar Perseroan.
4. Mengevaluasi dan membahas kinerja keuangan Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan.



5. Membahas, merekomendasikan, dan menyetujui remunerasi (antara lain gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas) anggota Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak yang telah direkomendasikan oleh unit kerja Human Capital penanggungjawab materi remunerasi.
6. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui pencalonan/nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris Entitas Anak dengan tetap merujuk kepada Anggaran Dasar Perseroan.
7. Membahas, merekomendasikan, dan menyetujui pencalonan/nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak.
8. Kewenangan CSC sebagaimana yang telah diatur tanpa mengurangi kewenangan Rapat Direksi untuk tetap dapat memutuskan pencalonan/nominasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak dan perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak.
9. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan.
10. Membahas, merekomendasikan, menetapkan/memutus pelaksanaan serta agenda Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan serta memutuskan permohonan atau usulan lainnya yang memerlukan keputusan Perseroan sebagai Pemegang Saham.
11. Membahas, merekomendasikan serta menyetujui strategi pengelolaan dan keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK).
12. Menetapkan Kuasa untuk mewakili Perseroan sebagai Pemegang Saham di Entitas Anak (Kuasa Pemegang Saham).

Pelaksanaan Tugas *Capital and Subsidiaries Committee*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya CSC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika 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.

Sepanjang tahun 2018, CSC telah melaksanakan rapat sebanyak 14 (empat belas) kali dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	3 Januari 2018	1. Perubahan Pengurus Entitas Anak. 2. Perubahan Mekanisme Persetujuan RKAP Entitas Anak.	100
2.	24 Januari 2018	Persetujuan Pengambilan Keputusan CSC secara Sirkuler tentang Usulan Perubahan Pengurus PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI).	100
3.	30 Januari 2018	1. <i>Update</i> RKAP Entitas Anak Tahun 2018. 2. <i>Update</i> Pengurus Entitas Anak yang akan Jatuh Tempo Tahun 2018. 3. Penetapan Perubahan Kepengurusan Entitas Anak.	100
4.	13 Februari 2018	Penetapan Perubahan Kepengurusan Entitas Anak.	73
5.	6 Maret 2018	1. Persetujuan Agenda Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) dan Materi RUPST Entitas Anak. 2. Penetapan Pengurus Entitas Anak. 3. <i>Update</i> Proses Penetapan Pengurus Entitas Anak.	100
6.	12 Maret 2018	1. Penetapan Pengurus Entitas Anak. 2. Perubahan Kuasa Pemegang Saham untuk Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL). 3. Remunerasi Pengurus Entitas Anak.	71
7.	7 Mei 2018	1. Penetapan Pengurus Entitas Anak. 2. Penetapan Kuasa Pemegang Saham (KPS). 3. Pembentukan Tim Evaluasi Pengurus Entitas Anak.	100
8.	5 Juni 2018	Penambahan Modal PT Mandiri Tunas Finance (MTF).	77
9.	26 Juni 2018	Penetapan Pemberhentian Pengurus Entitas Anak	100
10.	25 September 2018	Perubahan Pengurusan Entitas Anak	100
11.	4 Oktober 2018	Perubahan Anggaran Dasar PT Mandiri Axa General Insurance (MAGI), Perubahan Pengurus MAGI, Mandiri Inhealth dan Mandiri Sekuritas.	95
12.	15 Oktober 2018	Persetujuan RKAP Tahun 2019 Entitas Anak.	84
13.	30 Oktober 2018	1. Penangkatan Pengurus Entitas Anak. 2. Pendirian Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) di Entitas Anak.	100
14.	27 November 2018	<i>Update</i> Perkembangan Mitra Transaksi Indonesia dan Penambahan Modal Mandiri Capital Indonesia (MCI).	90

Rencana Kerja *Capital and Subsidiaries Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, CSC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja CSC di tahun 2019 antara lain:

1. Membahas, merekomendasikan dan menetapkan inisiatif bisnis penyertaan modal Perseroan kepada Entitas Anak.
2. Mengevaluasi dan membahas kinerja keuangan Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak.
3. Membahas, merekomendasikan, dan menyetujui remunerasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak.
4. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui pencalonan/nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak

Human Capital Policy Committee

Human Capital Policy Committee (HCPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan *Human Capital* Bank Mandiri, menetapkan dan mengembangkan organisasi, serta menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital*.

Struktur dan Keanggotaan *Human Capital Policy Committee*

Berdasarkan keputusan Direksi No. KEP.DIR/56/2018 tanggal 30 Juli 2018, struktur dan keanggotaan HCPC adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris	:	Group Head Human Capital Engagement
Sekretaris Pengganti (<i>Alternate</i>)	:	Group Head Human Capital Talent, Organisation & Performance

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)

a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)

1. Direktur Utama
2. Wakil Direktur Utama
3. Direktur Bisnis Kecil & Jaringan
4. Direktur Teknologi Informasi & Operasi
5. Direktur Manajemen Risiko
6. Direktur Kepatuhan
7. Direktur Keuangan

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*)

Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)

- a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda Komite.
- b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)

- a. SEVP Internal Audit^{*)} atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

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

- b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Human Capital Policy Committee*

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

1. Menetapkan arahan strategis dan operasional pengelolaan *Human Capital*, termasuk budaya dan nilai perusahaan.
2. Menetapkan kebijakan pengelolaan *Human Capital* yang bersifat strategis di Entitas Anak, Dana Pensiun Lembaga Keuangan, Dana Pensiun Bank Mandiri, Yayasan serta Entitas Anak dari Entitas 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.

Pelaksanaan Tugas *Human Capital Policy Committee*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya HCPC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika 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 di bahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2018, pelaksanaan tugas HCPC dilakukan dengan membahas terkait kepegawaian dan diputus dalam Rapat Direksi. Materi-materi terkait kepegawaian yang dibahas dalam Rapat Direksi antara lain:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	3 Januari 2018	Pembahasan <i>Human Capital</i> : Penyelarasan Organisasi <i>Wholesale Banking</i> .	90
2.	13 Februari 2018	Pembahasan <i>Human Capital</i> : - Implementasi Peraturan OJK. - Putusan Mahkamah Konstitusi.	80
3.	20 Februari 2018	Pembahasan <i>Human Capital</i> : - <i>New Productivity Enhancement</i> 2018. - <i>Update Culture Transformation</i> .	90
4.	10 April 2018	Pembahasan <i>Human Capital</i> : SEVP.	100
5.	24 April 2018	Pembahasan <i>Human Capital</i> : CLTB.	100
6.	30 April 2018	Pembahasan <i>Human Capital</i> : TAD.	91
7.	22 Mei 2018	Penyesuaian <i>Human Capital</i> .	91

Rencana Kerja *Human Capital Policy Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, HCPC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja HCPC di tahun 2019 antara lain:

1. Menetapkan arahan strategis dan operasional pengelolaan *Human Capital*, termasuk budaya dan nilai perusahaan.
2. Menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital*.
3. Menetapkan *individual performance management and rewards, talent and succession management* serta *employee relations*.

Information Technology Committee

Information Technology Committee (ITC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan *IT strategic plan* dan *IT budgeting*, penetapan proyek *IT strategic* dan pengamanan TI.

Struktur dan Keanggotaan *Information Technology Committee*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/57/2018 tanggal 30 Juli 2018 tentang *Information Technology Committee*, struktur dan keanggotaan ITC adalah sebagai berikut:

Ketua : Direktur Utama
Sekretaris : Group Head IT Strategy & Architecture
Sekretaris Pengganti (Alternate) : Group Head IT Application Development

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)

a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)

1. Direktur Utama
2. Direktur Manajemen Risiko
3. Direktur Teknologi Informasi & Operasi
4. Direktur Keuangan
5. SEVP Retail Risk
6. SEVP Corporate Transformations
7. SEVP Operation

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*)

Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)

- a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda Komite.
- b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)

- a. SEVP Internal Audit^{*)} atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

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

- b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Information Technology Committee*

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

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 TI dan manajemen risiko penggunaan TI.
5. Memastikan dan memonitor pelaksanaan proyek TI sesuai dengan ISP, anggaran TI dan *delivery project* TI.
6. Menetapkan prioritas dan alokasi anggaran TI yang telah diputuskan oleh Direksi.
7. Memutuskan atau memberikan arahan terkait perencanaan, pengembangan dan penambahan sistem TI yang bersifat strategis.

8. Membahas dan menyelesaikan permasalahan yang bersifat strategis dalam ruang lingkup TI dan arahan investasi bidang TI termasuk Entitas Anak.
9. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat IT operasional.

Pelaksanaan Tugas *Information Technology Committee*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya ITC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika 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.

Sepanjang tahun 2018, ITC telah melaksanakan rapat sebanyak 6 (enam) kali dengan topik yang dibahas sebagai berikut:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	23 Januari 2018	Inisiatif Strategis TI Tahun 2018.	89
2.	6 Februari 2018	Inisiatif Strategis TI: <i>IT Security Maturity Improvement</i> 2018.	100
3.	8 Mei 2018	1. Laporan <i>IT Project Portfolio</i> Inisiatif TI 2018. 2. Penambahan Inisiatif Strategis TI 2018 dan Penyesuaian Komposisi Portfolio Investasi TI.	100
4.	26 Juni 2018	Penyesuaian Inisiatif Strategis TI 2018, Penyesuaian Komposisi Portfolio Investasi TI, dan Perubahan Laporan Rencana Pengembangan TI 2018.	100
5.	18 September 2018	1. Akselerasi Eksekusi Inisiatif <i>Digital Banking Roadmap</i> . 2. Penyesuaian Inisiatif Strategis TI 2018 dan Penyesuaian Komposisi Portfolio Investasi TI 2018. 3. <i>Re-baseline Project Business Process Reengineering</i> .	100
6.	30 Oktober 2018	1. Rencana Pengembangan TI 2019. 2. <i>Enterprise Licenses Agreement</i> . 3. <i>Stabilisasi Mandiri Online</i> . 4. <i>Operational Improvement</i> .	100

Rencana Kerja *Information Technology Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, ITC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja ITC di tahun 2019 antara lain:

1. Membahas dan menetapkan *IT Strategic Plan (ISP)* Perseroan.
2. Menetapkan kerangka acuan strategis untuk mengelola *IT Resources*.
3. Menetapkan strategi pengamanan TI dan manajemen risiko penggunaan TI.

Integrated Risk Committee

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.

Struktur dan Keanggotaan *Integrated Risk Committee*

Berdasarkan keputusan Direksi No. KEP.DIR/58/2018 tanggal 30 Juli 2018, susunan dan keanggotaan IRC adalah sebagai berikut:

Ketua : Direktur Manajemen Risiko
Sekretaris : Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I : Group Head Operational Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II : Group Head Market Risk

- I. Anggota Tetap Perseroan (Bank Mandiri)
 - a. Direktur Manajemen Risiko
 - b. Direktur Treasury & International Banking
 - c. Direktur Teknologi Informasi & Operasi
 - d. Direktur Keuangan
 - e. SEVP Wholesale Risk
 - f. SEVP Retail Risk
- II. Anggota Tetap Entitas Anak
 - a. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Bank Syariah Mandiri.
 - b. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Mandiri Sekuritas.
 - c. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Mandiri Tunas Finance.
 - d. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko AXA Mandiri Financial Services.
- III. Anggota Tidak Tetap (Sesuai Materi Pembahasan)
 - a. Anggota Direksi/SEVP Perseroan selain Anggota Tetap Perseroan.
 - b. Direktur Entitas Anak selain Anggota Tetap Entitas Anak.
- IV. Anggota Pemberi Kontribusi (*Contributing Member*)
 - a. Group Head/setingkat Group Head lainnya dari Perseroan dan Entitas Anak yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda Komite.
 - b. Sekretaris Komite.
- V. Undangan Tetap (*Invitee*)
 - a. Direktur Kepatuhan atau Group Head Compliance atau Pejabat Compliance Group dari Perseroan yang ditunjuk.
 - b. SEVP Internal Audit atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
 - 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*

Dalam melaksanakan fungsinya, 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 internal yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Entitas Anak.
4. Lain-lain yang diperlukan dalam rangka menyusun atau mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi.

Pelaksanaan Tugas *Integrated Risk Committee*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya IRC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika 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 2018 IRC telah melaksanakan rapat sebanyak 4 (empat) kali dengan agenda sebagai berikut.



No.	Tanggal	Agenda	Kuorum Kehadiran (%)
1.	13 Februari 2018	Penilaian <i>Risk Based Bank Rating</i> Konsolidasi Semester II-2017 dan Profil Risiko Terintegrasi Triwulan IV-2017.	88
2.	7 Mei 2018	Penyusunan Mandiri <i>Group Principles Guideline</i> (MGPG) dan Penyesuaian Mandiri <i>Subsidiary Management Principles Guideline</i> (MSMPG).	76
3.	6 Agustus 2018	Penilaian <i>Risk Based Bank Rating</i> Konsolidasi Semester I-2018 dan Profil Risiko Terintegrasi Triwulan II-2018.	100
4.	17 Oktober 2018	Penilaian Profil Risiko Individu dan Konsolidasi Triwulan III-2018.	94

Rencana Kerja *Integrated Risk Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, IRC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja IRC di tahun 2019 antara lain:

1. Kecukupan Manajemen Risiko Terintegrasi.
2. Sistem pengendalian internal yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Entitas Anak.

Policy and Procedure Committee

Policy and Procedure Committee (PPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Bank Mandiri dan menetapkan prosedur Bank Mandiri termasuk kebijakan dan prosedur *Human Capital* serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Bank Mandiri (*ex-officio*).

Struktur dan Keanggotaan *Policy and Procedure Committee*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/59/2017 tanggal 30 Juli 2018 tentang *Policy and Procedure Committee*, struktur dan keanggotaan PPC adalah sebagai berikut:

PPC KATEGORI A

- Ketua : Direktur Manajemen Risiko
 Sekretaris : Group Head Policy and Procedure
 Sekretaris Pengganti (*Alternate*) : Group Head Compliance

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)

a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)

1. Direktur Utama
2. Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan
3. SEVP Corporate Transformations
4. SEVP Operation

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 Kepatuhan atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)

- a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
- b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)

- a. SEVP Internal Audit^{*)} atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

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

- b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

PPC KATEGORI B

Ketua : Direktur Manajemen Risiko
 Sekretaris : Group Head Policy and Procedure
 Sekretaris Pengganti (*Alternate*) : Group Head Compliance

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)

- a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)

1. Direktur Manajemen Risiko
2. Group Head Policy and Procedure
3. Group Head Legal
4. Group Head Compliance
5. Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

- b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)

Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)

Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

III. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)

Chief Auditor dan/atau pejabat Bidang Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Policy and Procedure Committee*

PPC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. PPC Kategori A

- a. Membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Perseroan termasuk kebijakan Perseroan di bidang *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 *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*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya PPC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika 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 2018 PPC telah melaksanakan rapat sebanyak 9 (sembilan) kali dengan agenda sebagai berikut.

No	Tanggal	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)	Kategori
1.	20 Maret 2018	Revisi Standar Prosedur Sumber Daya Manusia.	100	B
2.	17 Mei 2018	1. Revisi Kebijakan Pengelolaan Entitas Anak. 2. Revisi SPO Perkreditasi Credit Operation.	100	A

No	Tanggal	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)	Kategori
3.	6 Juni 2018	Usulan SPO <i>Marketing</i> Komunikasi Produk dan Jasa	83	B
4.	14 Agustus 2018	Revisi SPO Segmentasi Nasabah.	100	B
5.	15 Agustus 2018	Revisi Kebijakan Perkreditan.	100	A
6.	10 Oktober 2018	1. Usulan SPO <i>Marketing</i> Komunikasi Produk dan Jasa. 2. Revisi SPO Cabang. 3. Revisi SPO <i>Credit Collection & Recovery</i> (CCR).	100	B
7.	11 Oktober 2018	Usulan SPO Kerjasama Strategis	100	B
8.	22 November 2018	Revisi SP Corporate Secretary.	100	B
9.	12 Desember 2018	1. Revisi SPO Teknologi Informasi. 2. Revisi SP Internal Audit. 3. Revisi SPK <i>Financial Institution</i> .	100	B

Selain pelaksanaan rapat, PPC juga telah mengambil beberapa keputusan secara sirkuler sebanyak 9 (sembilan) kali antara lain sebagai berikut:

No	Tanggal	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)	Kategori
1.	8 Maret 2018	Revisi Standar Prosedur Operasional (SPO) Aset Tetap dan Barang Lainnya.	100	B
2.	16 Maret 2018	1. Revisi Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri. 2. Standar Prosedur Kepatuhan.	100	A
3.	8 Juni 2018	1. Usulan Penyusunan Mandiri Group Principle Guideline. 2. Revisi Mandiri Subsidiaries Management Principle Guideline.	100	A
4.	21 September 2018	Penggabungan Kebijakan Hukum, Kepatuhan dan APU PPT.	100	A
5.	24 September 2018	Revisi SPO <i>Credit Collection and Recovery</i>	100	B
6.	4 Oktober 2018	1. Revisi Kebijakan Manajemen Risiko. 2. Revisi Standar Prosedur Pelaksanaan <i>Risk Based Bank Rating</i> .	100	A
7.	31 Oktober 2018	Revisi SPO Akreditasi Rekanan Perkreditan	100	B
8.	30 November 2018	Penggabungan Kebijakan <i>Treasury</i> dan Kebijakan Dana dan Jasa.	100	A
9.	19 Desember 2018	Revisi SP <i>Asset & Liability Management</i> .	100	B

Rencana Kerja *Policy and Procedure Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, PPC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja PPC di tahun 2019 antara lain:

1. Penyesuaian/penyempurnaan kebijakan di bidang *Human Capital*.
2. Penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan prosedur di bidang *Human Capital*.

Risk Management Committee

Risk Management Committee (RMC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam membahas dan merekomendasikan kebijakan, dan menetapkan prosedur serta memantau profil risiko, dan mengelola seluruh risiko Bank Mandiri secara terintegrasi dengan rincian ruang lingkup tugas, wewenang dan tanggung jawab. Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/68/2018 per tanggal 29 September 2018, *Risk Management Committee* disesuaikan dan diperluas *scopenya* menjadi *Risk Management & Credit Policy Committee*, yang selanjutnya disingkat menjadi RMPC.

Hal ini untuk memenuhi Peraturan OJK No. 42/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Bank memiliki Komite Kebijakan Perkreditan serta menindaklanjuti arahan rapat Direksi untuk menggabungkan *scope* komite baru dimaksud dengan RMC dan menjadi RMPC.

Struktur dan Keanggotaan *Risk Management Committee*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/60/2018, struktur dan keanggotaan RMC adalah sebagai berikut:

Ketua	: Wakil Direktur Utama
Sekretaris	: Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (<i>Alternate</i>) I	: Group Head Operational Risk
Sekretaris Pengganti (<i>Alternate</i>) II	: Group Head Market Risk

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)

a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)

1. Wakil Direktur Utama
2. Direktur Manajemen Risiko
3. Direktur Teknologi Informasi & Operasi
4. Direktur Keuangan
5. SEVP Wholesale Risk
6. SEVP Retail Risk

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 Kepatuhan atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)

- a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
- b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)

- a. SEVP Internal Audit^{*)} atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

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

- b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Risk Management Committee*

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

1. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, *limit* risiko, dan strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
2. Menetapkan *framework* dan metodologi manajemen risiko untuk melakukan identifikasi, pengukuran dan mitigasi risiko, termasuk untuk kondisi *stress* dan *contingency plan*.
3. Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidental sebagai tindak lanjut perubahan kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.
4. Membahas dan menetapkan hal-hal strategis dalam lingkup manajemen risiko termasuk manajemen risiko di Entitas Anak.
5. Menetapkan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang memiliki kondisi khusus (seperti pelampauan alokasi dan *limit* dalam pengelolaan portofolio kredit).
6. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutuskan dan melaksanakan hal-hal yang bersifat operasional.

Pelaksanaan Tugas *Risk Management Committee*

Pelaksanaan tugas RMC dilakukan melalui pengambilan keputusan dalam rapat Komite sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika 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. Keputusan yang diambil melalui rapat kemudian dilaporkan kepada Direksi.

Sepanjang tahun 2018, RMC telah melaksanakan rapat sebanyak 6 (enam) kali dengan topik yang dibahas sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	18 Januari 2018	1. Persetujuan atas Penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara Individu Triwulan IV- 2017. 2. Perhitungan Tagihan Bersih Transaksi Derivatif dalam Perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar sesuai Surat Edaran OJK No. 48/SEOJK.03/2017.	83
2.	13 Februari 2018	Penilaian <i>Risk Based Bank Rating</i> Konsolidasi Semester II-2017 dan Profil Risiko Terintegrasi Triwulan IV -2017.	83
3.	23 Mei 2018	1. Reviu Kebijakan <i>Limit</i> Pengelolaan Risiko <i>Banking Book</i> ; Likuiditas, Suku Bunga dan Nilai Tukar. 2. Reviu <i>Limit</i> Aktivitas <i>Trading Treasury Head Office</i> dan Kantor Luar Negeri Tahun 2018.	100
4.	16 Juli 2018	1. Tingkat Kesehatan Bank Mandiri secara Individu Semester I 2018. 2. Perubahan Regulasi Giro Wajib Minimum (GWM) atas Ketentuan Regulator.	80
5.	6 Agustus 2018	1. Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Mandiri (RBBR) Konsolidasi Semester I-2018 dan Profil Risiko Terintegrasi Triwulan-II 2018. 2. <i>Update</i> CISO: IT Security dan <i>Vulnerability Assessment and Fix Deploy</i> .	100

Selain pelaksanaan rapat, RMC juga telah mengambil beberapa keputusan secara sirkuler antara lain sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda Rapat
1.	5 April 2018	Perubahan Parameter dan <i>Threshold</i> Penilaian <i>Risk Based Bank Rating</i> (RBBR) Bank Mandiri Individu dan Konsolidasi.
2.	18 April 2018	Laporan Penilaian Profil Risiko Individu Triwulan I-2018.
3.	19 April 2018	Laporan Penilaian Profil Risiko Konsolidasi Triwulan I-2018.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, dalam rangka memenuhi Peraturan OJK No. 42/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Penyusunan dan Pelaksanaan Kebijakan Perkreditan atau Pembiayaan Bank bagi Bank Umum, telah dilakukan penyesuaian terhadap ruang lingkup RMC menjadi *Risk Management & Credit Policy Committee* sebagaimana dituangkan dalam Keputusan Direksi No. KEP.DIR/68/2018 tanggal 29 September 2018 tentang *Risk Management & Credit Policy Committee*.

Risk Management and Credit Policy Committee

Risk Management and Credit Policy Committee (RMPC) merupakan komite yang dibagi dalam dua Kategori A dan Kategori B dengan tugas sebagai berikut:

Kategori A

- Melakukan identifikasi, pengukuran dan pemantauan risiko, penetapan kebijakan dan strategi manajemen risiko.

Kategori B

- Merumuskan kebijakan perkreditan, mengawasi pelaksanaan kebijakan perkreditan, memantau perkembangan dan kondisi portofolio perkreditan serta memberikan saran langkah perbaikan.

Struktur dan Keanggotaan *Risk Management and Credit Policy Committee*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/68/2017 tanggal 28 September 2018 tentang *Risk Management & Credit Policy Committee*, struktur dan keanggotaan RMPC adalah sebagai berikut:

RMPC KATEGORI A – *RISK MANAGEMENT*

- Ketua : Wakil Direktur Utama
Sekretaris : Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I : Group Head Operational Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II : Group Head Market Risk
- I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
- a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
1. Direktur Utama
 2. Direktur Manajemen Risiko
 3. Direktur Teknologi Informasi dan Operasi
 4. Direktur Keuangan
 5. SEVP Wholesale Risk
 6. SEVP Retail Risk
- 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 Kepatuhan atau Group Head *Compliance* atau pejabat *Compliance Group* yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.
- III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)
- c. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
d. Sekretaris Komite.
- IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
- c. 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*.
- d. 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.

RMPC KATEGORI B – *CREDIT POLICY*

- Ketua : Direktur Utama
Sekretaris : Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I : Group Head Credit Control Supervision
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II : SORH Wholesale Banking
- I. Anggota Tetap (*Permanent Member*)
- a. Direktur Utama/Wakil Direktur Utama (*Alternate* 1)/Direktur Manajemen Risiko (*Alternate* 2).
b. Direktur Teknologi Informasi dan Operasi/Group Head *Credit Operations* (*Alternate*).
c. SEVP Internal Audit/Group Head *Bidang Internal Audit* (*Alternate*).
- II. Anggota Tidak Tetap (*Non Permanent Member*)
- a. Direktur Perkreditan sesuai dengan segmen pembahasan yang menjadi agenda komite.
b. SEVP bidang *Risk* sesuai dengan segmen pembahasan yang menjadi agenda komite.
c. Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
- III. Anggota Pemberi Kontribusi (*Contributing Member*)
- a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
b. Sekretaris Komite.
- IV. Undangan Tetap (*Invitee*)
- a. Direktur Kepatuhan atau Group Head *Compliance* atau pejabat *Compliance Group* yang ditunjuk.
b. Pejabat di bidang *operational risk* atau *Senior Operational Risk Head* sesuai dengan segmen pembahasan.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Risk Management and Credit Policy Committee*

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

Kategori A – *Risk Management*

1. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, *limit* risiko dan strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
2. Menetapkan *framework* dan metodologi manajemen risiko untuk melakukan identifikasi, pengukuran dan mitigasi risiko, termasuk untuk kondisi *stress* dan *contingency plan*.
3. Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidental sebagai tindak lanjut perubahan kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.
4. Membahas dan menetapkan hal-hal strategis dalam lingkup manajemen risiko termasuk manajemen risiko di Entitas Anak.
5. Menetapkan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang memiliki kondisi khusus (seperti pelampauan alokasi dan *limit* dalam pengelolaan portofolio kredit).
3. Mengawasi penerapan Kebijakan Perkreditan serta merumuskan pemecahan dalam hal terdapat hambatan atau kendala dalam penerapannya, serta melakukan kajian berkala terhadap Kebijakan Perkreditan dan memberikan saran kepada Direksi dalam hal diperlukan perubahan atau perbaikan.
4. Memantau dan mengevaluasi kebenaran pelaksanaan kewenangan memutus kredit, proses pemberian, perkembangan dan kualitas kredit yang diberikan kepada pihak yang terkait dengan Bank dan debitur besar tertentu.
5. Memantau dan mengevaluasi kebenaran pelaksanaan ketentuan Batas Minimum Pemberian Kredit (BMPK), ketaatan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dan peraturan lain dalam pelaksanaan pemberian kredit, serta penyelesaian kredit bermasalah sesuai dengan yang ditetapkan dalam kebijakan perkreditan.
6. Memastikan dan mengevaluasi upaya Bank dalam memenuhi kecukupan jumlah penyisihan penghapusan kredit.
7. Menyampaikan laporan tertulis secara berkala dan memberikan saran langkah-langkah perbaikan kepada Direksi dengan tembusan kepada Dewan Komisaris mengenai hasil pengawasan atas penerapan dan pelaksanaan kebijakan perkreditan dan hasil pemantauan dan evaluasi mengenai hal-hal yang dimaksud.

Kategori B – *Credit Policy*

1. Memberikan masukan kepada Direksi dalam penyusunan Kebijakan Perkreditan atau Pembiayaan Bank, terutama yang berkaitan dengan perumusan prinsip kehati-hatian dalam perkreditan.
2. Memantau dan mengevaluasi perkembangan dan kualitas portofolio perkreditan atau pembiayaan secara keseluruhan.

Pelaksanaan Tugas *Risk Management and Credit Policy Committee*

Sepanjang tahun 2018, RMPC telah melaksanakan rapat sebanyak 1 (satu) kali dengan topik yang dibahas sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	17 Oktober 2018	Penilaian Profil Risiko Individu dan Profil Risiko Konsolidasi Bank Mandiri Periode Triwulan III-2018.	100

Rencana Kerja *Risk Management and Credit Policy Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, RMPC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja RMPC di tahun 2019 antara lain:

1. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, *limit* risiko dan strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
2. Memantau dan mengevaluasi perkembangan dan kualitas portofolio perkreditan atau pembiayaan secara keseluruhan.

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK)

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memutuskan 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 RKK, 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 obyektif dan bebas tekanan. Dalam hal salah satu anggota Komite Kredit menjalankan fungsi *credit recovery* disebut Komite Kredit Restrukturisasi.

Struktur dan Keanggotaan Credit Committee

RKK dibentuk sebagaimana terakhir kali dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/52/2016 tanggal 30 Juli 2018 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 Large Corporate Risk dan Group Head Middle Corporate Risk.

Uraian Tugas Dan Tanggung Jawab Credit Committee

Dalam menjalankan fungsinya, RKK memiliki tugas dan tanggung jawab sebagaimana diatur dalam Standar Prosedur Kredit per segmen sebagai berikut:

1. Komite Kredit

Komite Kredit berwenang merekomendasikan dan/atau memutuskan 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

Komite Kredit – Restrukturisasi berwenang merekomendasikan dan/atau memutuskan sesuai kewenangan atas:

- Restrukturisasi dan penyelesaian kredit kolektibilitas 3, 4, 5 dan kolektibilitas 1 dan 2 pasca restrukturisasi yang masih dikelola *Credit Recovery Unit*.
- Restrukturisasi kredit kolektibilitas 1 dan 2 kategori *watch list*.
- Penyelamatan/penyelesaian kredit ekstrakartabel, termasuk memutuskan Aktiva yang Diambil Alih (AYDA).
- 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:

- Memastikan setiap kredit yang diberikan telah memenuhi norma-norma umum perbankan dan telah sesuai dengan asas-asas perkreditan yang sehat.
- Memastikan pelaksanaan pemberian kredit telah sesuai dengan ketentuan pokok/pedoman pemberian kredit yang berlaku di Bank.
- Memastikan pemberian kredit telah didasarkan pada penilaian yang jujur, obyektif, cermat, dan seksama serta terlepas dari pengaruh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon kredit.
- Meyakini kredit yang akan diberikan dapat dilunasi pada waktunya, dan tidak akan berkembang menjadi kredit bermasalah.

Pelaksanaan Tugas Credit Committee

Sepanjang tahun 2018, *Credit Committee* telah melaksanakan rapat sebanyak 441 (empat ratus empat puluh satu) kali untuk segmen *Large Corporate* dan 503 (lima ratus tiga) kali untuk segmen *Middle Corporate*, dengan frekuensi sebagai berikut:

Segmen Corporate-Large Corporate

Bulan	Jumlah Rapat	Bulan	Jumlah Rapat	Bulan	Jumlah Rapat
Januari	7	Mei	69	September	2
Februari	21	Juni	41	Oktober	31
Maret	42	Juli	32	November	67
April	46	Agustus	35	Desember	31
Total					441

Segmen Corporate-Middle Corporate

Bulan	Jumlah Rapat	Bulan	Jumlah Rapat	Bulan	Jumlah Rapat
Januari	21	Mei	64	September	64
Februari	31	Juni	48	Oktober	45
Maret	51	Juli	35	November	45
April	35	Agustus	46	Desember	18
Total					503

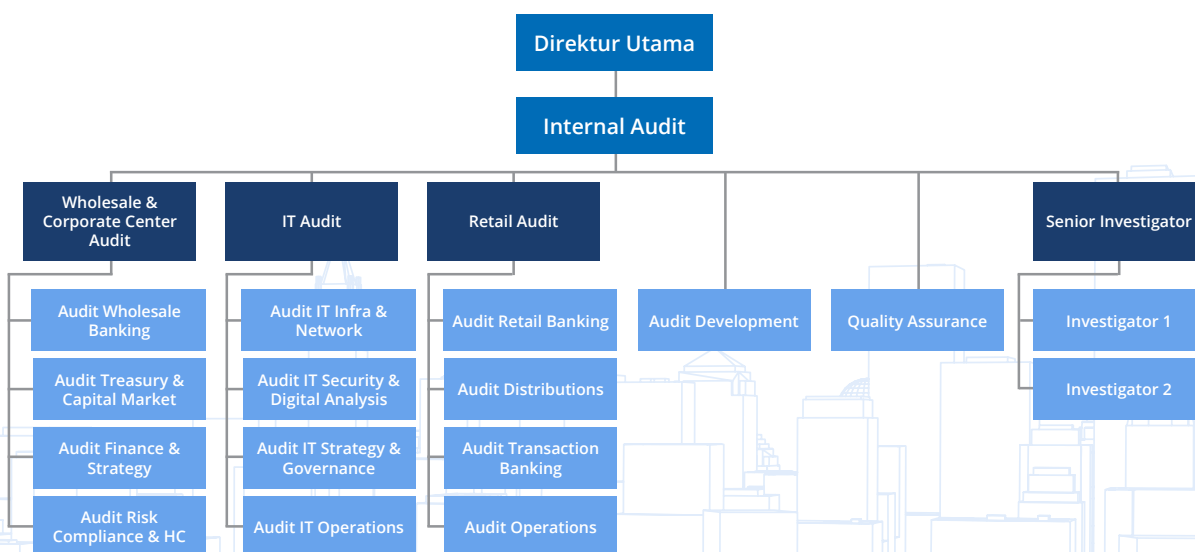
Rencana Kerja Credit Committee Tahun 2019

Di tahun 2019, RKK telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat. Adapun rencana kerja RKK di tahun 2019 antara lain 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.

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. Oleh karena itu Internal Audit terus melakukan inovasi dalam penggunaan metodologi serta *tools audit* sehingga pelaksanaan audit lebih efektif dan efisien.

Struktur Organisasi dan Ketua Internal Audit



Kedudukan Internal Audit dalam Struktur Organisasi

Di Bank Mandiri, Internal Audit bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama serta dapat berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Sejak tanggal 1 November 2017, Internal Audit memiliki 4 (empat) Unit Kerja yang pembidangnya disesuaikan dengan strategi bisnis Bank Mandiri, yaitu Wholesale & Corporate Center Audit Group, Retail Audit Group, IT Audit Group dan Senior Investigator. Selain itu, Internal Audit juga memiliki 2 (dua) Departemen yang bertanggung jawab langsung kepada Senior Executive Vice President/Chief Audit Executive yaitu Audit Development Department dan Quality Assurance Department.

Profil Kepala Internal Audit



Mustaslimah
Senior Executive Vice President/
SEVP Internal Audit

Usia	53 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Domisili	Depok
Riwayat Pendidikan	Sarjana di bidang Teknik Industri Pertanian dari Institut Pertanian Bogor (1988).
Sertifikasi	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5
Riwayat Pekerjaan	- Senior Executive Vice President/SEVP Internal Audit (2015 – sekarang). - Group Head Human Capital and Services (2014-2015). - Group Head Procurement and Fixed Asset (2010-2014). - Group Head Compliance (2006-2010).
Dasar Pengangkatan	Sejak 2015 menjabat sebagai Senior Executive Vice President/SEVP Internal Audit berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/095/2015 tanggal 26 Maret 2015.

Pihak yang Mengangkat dan Memberhentikan Kepala Internal Audit

Chief Audit Executive diangkat dan diberhentikan serta bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris atau Komite Audit dan selanjutnya dilaporkan kepada OJK. Pengangkatan Chief Audit Executive Bank Mandiri telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat tertanggal 14 April 2015.

Internal Audit Charter

Internal Audit memiliki Internal Audit *Charter* yang disahkan oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama Bank Mandiri yang terakhir kali dimutakhirkan pada 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 Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Bank (SPFAIB), Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal, Lembaga Keuangan tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal serta *best practices* yang mengacu pada standar *International Professional Practice Framework* (IPPF) oleh *The Institute of Internal Auditor* (IIA).

Tugas dan Tanggung Jawab Internal Audit

Dalam melaksanakan fungsinya, tugas dan tanggung jawab Internal Audit antara lain sebagai berikut:

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 Perseroan dapat dicapai secara optimal dan berkesinambungan.
2. Melaksanakan langkah-langkah dalam rangka menggali informasi (investigasi), melaporkan, dan menyampaikan rekomendasi/kesimpulan atas *fraud* kepada Manajemen.
3. Mengembangkan dan menjalankan program untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas Internal Audit.
4. Memberikan rekomendasi atas hasil audit dan memonitor tindak lanjut hasil aktivitas internal audit dan aktivitas investigasi.

5. Bekerja sama dengan Komite Audit dalam melaksanakan fungsi pengawasan.
6. Melakukan koordinasi kegiatannya dengan kegiatan eksternal audit dan unit/fungsi penyedia *assurance* lainnya, agar dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal. Koordinasi dapat dilakukan antara lain melalui pertemuan secara periodik untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak.
7. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Kewenangan Internal Audit

Adapun kewenangan yang dimiliki oleh Internal Audit antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan aktivitas Internal Audit terhadap kegiatan seluruh unit kerja dalam organisasi Perseroan serta Entitas Anak dan afiliasinya sesuai peraturan yang berlaku.
2. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit.
3. Melakukan komunikasi dengan pihak eksternal termasuk regulator.
4. Mengadakan rapat secara berkala dan insidental dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit.
5. Mengakses seluruh informasi, catatan, pegawai, dan termasuk didalamnya namun tidak terbatas pada rekening/catatan pegawai dan sumber daya serta hal-hal lain yang dianggap perlu terkait dengan tugas dan fungsinya.
6. Melakukan aktivitas investigasi terhadap kasus/masalah pada setiap aspek dan unsur kegiatan yang terindikasi *fraud* dan pelanggaran *code of conduct* dalam organisasi Perseroan, Entitas Anak dan afiliasi sesuai peraturan yang berlaku.

Jumlah dan Komposisi Personil Internal Audit

Dalam menjalankan tugasnya, Internal Audit Bank Mandiri didukung oleh *Human Capital* yang berkompeten serta memiliki kualifikasi yang memadai. Adapun jumlah komposisi personil Internal Audit adalah sebagai berikut.

Tabel Komposisi Personil Internal Audit Tahun 2018

Jabatan	Jumlah Pegawai
SEVP/Chief Audit Executive	1
Chief Auditor	3
Senior Investigator Head	1
Audit Manager	10
Investigator Head	2
Department Head	3
Specialist	5
Lead Auditor	16
Lead Investigator	2
Team Leader	2
Section Head	1
Investigator	2
Senior Auditor	22
Auditor	28
Junior Investigator	3
Officer	4
Supporting	7
Total	112

Sertifikasi Profesi Internal Audit

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. Adapun sertifikasi profesi yang telah dimiliki oleh Personil Internal Audit hingga tahun 2018 dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Sertifikasi Profesi Nasional Tahun 2018

Sertifikasi	Jumlah Pegawai
<i>Qualified Internal Auditor</i> – Dasar	9
<i>Qualified Internal Auditor</i> – Lanjutan	19
<i>Qualified Internal Auditor</i> – Manajerial	17
Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Auditor	10
Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Supervisor	26
Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Manager	1
<i>General Banking</i>	8
Penguji (<i>Assessor</i>)	1
<i>Certified Public Accountant</i> (CPA Ind)	1
Sertifikat Manajemen Risiko Level I	93
Sertifikat Manajemen Risiko Level II	58
Sertifikat Manajemen Risiko Level III	18
Sertifikat Manajemen Risiko Level IV	4
<i>Chartered Accountant</i>	8

Tabel Sertifikasi Profesi Internasional Tahun 2018

Sertifikasi	Jumlah Pegawai
<i>Certified Fraud Examiner</i>	12
<i>Certified Bank Auditor</i>	1
<i>Certified Information System Auditor</i>	9
<i>Certified Financial Services Auditor</i>	1
<i>Certified Internal Auditor</i>	2
<i>International Register of Certificated Auditor</i>	1
<i>Certification in Risk Management Assurance</i>	1

Partisipasi dalam Perhimpunan Profesi Internal Audit

Dalam rangka memperluas wawasan dan kompetensi profesional auditor internal, Internal Audit telah berpartisipasi dalam perhimpunan profesi Internal Audit antara lain:

Nama Kegiatan/Organisasi	Jabatan	Periode
Ikatan Auditor Internal Bank (IAIB)	SEVP Internal Audit sebagai Ketua Dewan Pengawas	2017-2020
	Salah satu Department Head (DH) Internal Audit sebagai Pengurus Bidang Edukasi	2017-2020

Di tahun 2018, beberapa institusi melakukan *benchmark* ke Internal Audit Bank Mandiri. Daftar Institusi yang melakukan *benchmarking* adalah sebagai berikut.

No.	Tanggal <i>Benchmarking</i>	Institusi	Fokus Pembahasan
1.	2 April 2018	Bank DKI	Rencana Audit dan Investigasi
2.	24 Mei 2018	Bank Central Asia	Sistem Informasi Manajemen Audit
3.	5 Juli 2018	PT Pelindo II	Tata Kelola Internal Audit & Entitas Anak dan Internal Audit <i>Tools</i>
4.	23 Juli 2018	Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara	Ketentuan Internal Audit dan Strategi Anti <i>Fraud</i>
5.	24 Juli 2018	Badan Pemeriksa Keuangan DKI Jakarta	Audit <i>Treasury</i>



No.	Tanggal Benchmarking	Institusi	Fokus Pembahasan
6.	9 Agustus 2018	Bank Syariah Mandiri	Strategi Anti <i>Fraud</i>
7.	28 Agustus 2018	PT Taspen (Persero)	Satuan Kerja Internal Audit Terintegrasi
8.	22 September 2018	Mandiri Inhealth	Strategi Anti <i>Fraud</i>
9.	26 Oktober 2018	Bank Negara Indonesia	Strategi Anti <i>Fraud</i>
10.	19 November 2018	Bank Rakyat Indonesia	Pengembangan Kompetensi Internal Audit

Kode Etik Auditor

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, Internal Auditor Bank Mandiri dituntut untuk bersikap profesional dan taat pada kode etik yang telah ditetapkan. Kode Etik Auditor Internal Bank Mandiri adalah 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. Selain itu, 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

Pengembangan kompetensi Internal Audit dapat dilihat pada Bab Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

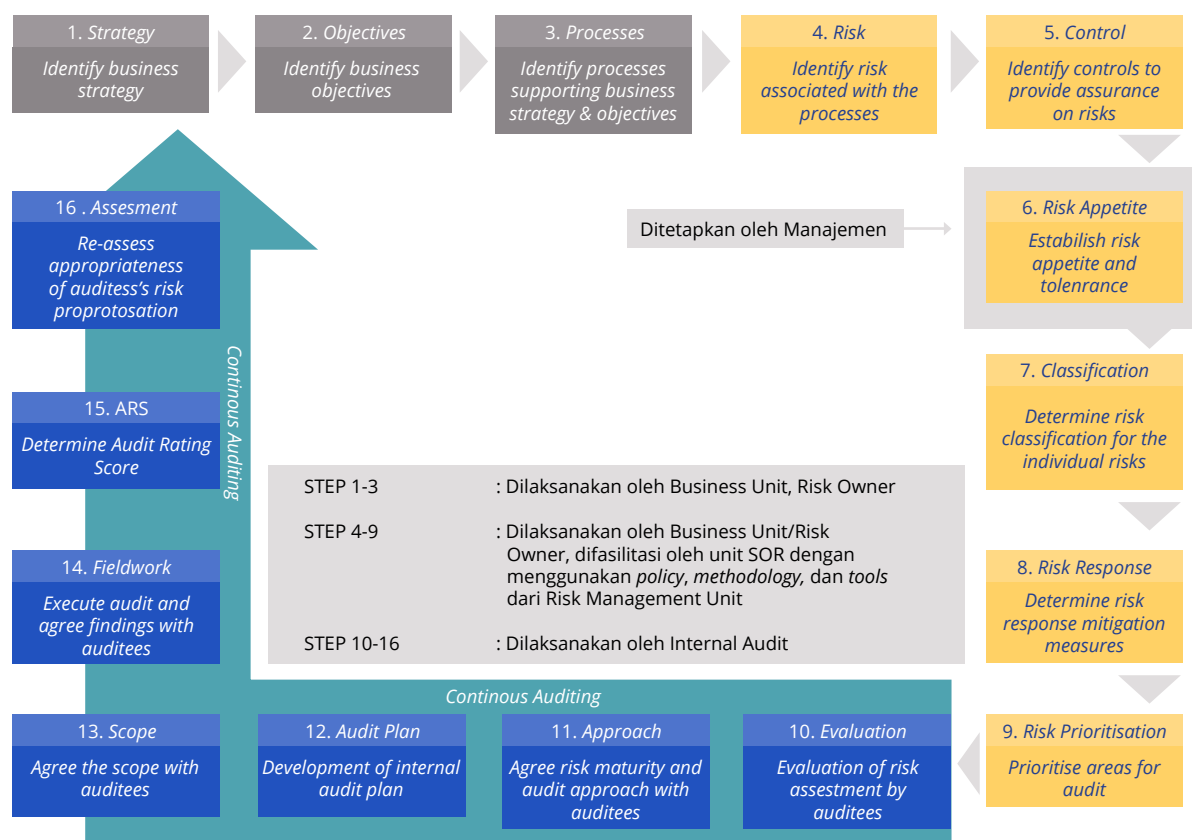
Sistem Informasi Internal Audit

Untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan audit dan memberikan gambaran utuh kepada Manajemen terkait pelaksanaan audit, maka aktivitas audit yang terdiri dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan *monitoring* dilakukan dengan menggunakan aplikasi yang dinamakan Sistem Informasi Manajemen Audit (SIMA). Aplikasi SIMA telah digunakan sejak 26 April 2013 dan terus ditingkatkan performanya. Pada tahun 2018 sistem informasi Internal Audit telah dilakukan *update* SIMA ke versi 4.5.

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 Bank Mandiri, ketentuan Regulator dan *best practices*. Penerapan metodologi *risk based audit* membutuhkan kerja sama yang baik antara Internal Audit dengan Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional serta Klien.

Berikut adalah *grand design* penerapan *risk based audit* di Bank Mandiri:

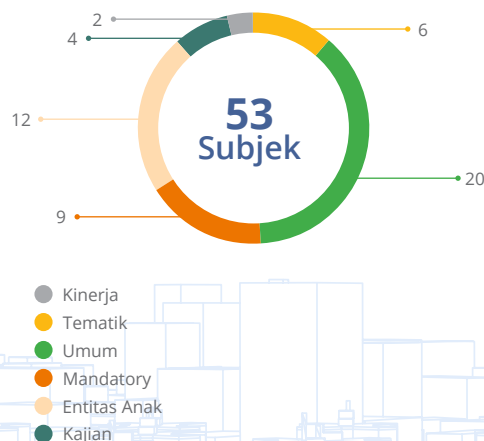


Program Kerja Internal Audit

Pada tahun 2018 Internal Audit telah menyusun rencana audit sebanyak 54 (lima puluh empat) subyek penugasan yang terdiri dari Audit Tematik, Audit Umum, Audit *Mandatory*, Audit Entitas Anak, Kajian, serta Audit Kinerja. Penugasan-penugasan tersebut dilaksanakan oleh tiga unit kerja di Internal Audit, yaitu Unit Kerja Wholesale & Corporate Center Audit Group, Retail Audit Group, serta IT Audit Group. Adapun detail subyek penugasan dapat dilihat pada tabel dan grafik berikut.

Audit	Wholesale & Corp Center Audit Group	Retail Audit Group	IT Audit Group	Total
Tematik	1	3	3	7
Umum	10	4	7	21
Mandatory	3	1	5	9
Perusahaan Anak	11	0	0	11
Kajian	2	0	2	4
Kinerja	1	1	0	2
Total	28	9	17	54

Pada tahun berjalan terdapat revisi *Annual Audit Plan* (AAP) yang menyesuaikan dengan risiko dan perkembangan bisnis Bank Mandiri. Terdapat perubahan subyek audit menjadi 53 (lima puluh tiga) subyek dengan rincian sebagai berikut.



Pelaksanaan Kegiatan Audit Tahun 2018

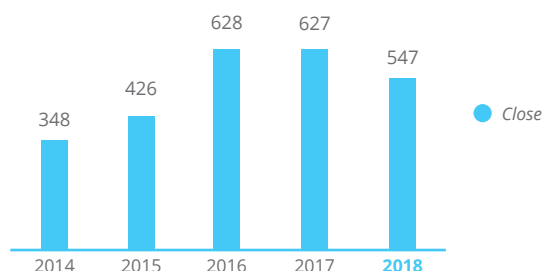
Perkembangan metodologi internal audit yang cukup dinamis mendorong unit kerja Internal Audit Bank Mandiri untuk lebih responsif/tanggap dan proaktif. Dengan adanya perubahan ini, maka rencana audit (*audit plan*) yang awalnya statis menjadi lebih dinamis, menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan Bank Mandiri. Adapun selama tahun 2018 telah dilaksanakan kegiatan audit berdasarkan rencana audit yang telah disusun sebelumnya untuk selanjutnya hasil audit tersebut akan ditindaklanjuti dan dijadikan salah satu bahan untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan di Bank Mandiri. Pelaksanaan kegiatan audit tahun 2018 adalah sebagai berikut.



Temuan dan Tindak Lanjut Hasil Audit Internal

Adapun jumlah temuan dan tindak lanjut hasil audit internal selama tahun 2018 dapat dilihat pada grafik berikut:

Tahun	Outstanding	Closed	Total
2018	0	547	547
2017	0	627	627
2016	0	628	628
2015	0	426	426
2014	0	348	348



Seluruh Temuan di Tahun 2018 Telah Ditindaklanjuti oleh Internal Audit.

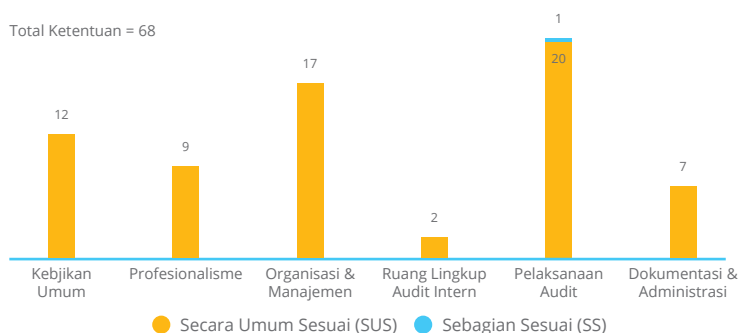
Evaluasi Internal Audit Tahun 2018

Untuk melakukan perbaikan di tahun berikutnya, maka diperlukan evaluasi pada pelaksanaan Internal Audit selama tahun berjalan. Terdapat beberapa standar yang diadopsi Bank Mandiri dalam pelaksanaan Internal Audit untuk meningkatkan efektivitas atas aktivitasnya. Proses evaluasi pelaksanaan Internal Audit Bank Mandiri dibantu oleh Konsultan Independen.

Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Bank

Salah satu standar yang digunakan sebagai acuan/pedoman dalam pelaksanaan Internal Audit di Indonesia adalah Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB) yang ditetapkan oleh Bank Indonesia. Terdapat beberapa indikator yang dievaluasi untuk mengetahui apakah pelaksanaan Internal Audit Bank Mandiri telah sesuai dengan

SPFAIB, yaitu Kebijakan Umum, Profesionalisme, Organisasi dan Manajemen, Ruang Lingkup Audit Internal, Pelaksanaan Audit, serta Dokumentasi dan Administrasi. Adapun untuk tahun 2018 didapatkan hasil bahwa secara umum pelaksanaan Internal Audit Bank Mandiri telah sesuai (*Generally Comply*) dengan SPFAIB.

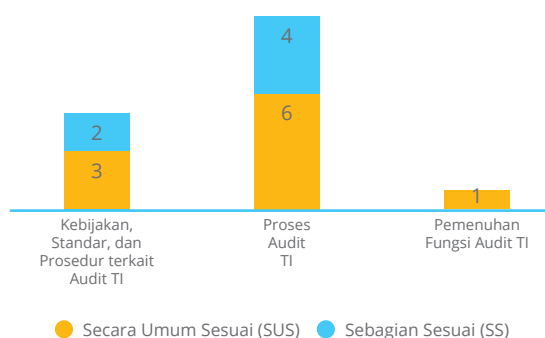


Sesuai dengan ketentuan SPFAIB terkait materi laporan, Laporan Hasil Audit wajib mencantumkan komitmen terhadap pelaksanaan tindak lanjut atas hasil audit sebelumnya (DMTL). Namun demikian, dari total 21 (dua puluh satu) Laporan Hasil Audit yang telah disusun, masih terdapat 1 (satu) Laporan Hasil Audit yang masih belum mencantumkan komitmen terhadap pelaksanaan tindak lanjut atas hasil audit sebelumnya (DMTL). Mendasarkan hal tersebut, maka harus dilakukan perbaikan untuk pelaporan tahun selanjutnya, salah satunya dengan meningkatkan kedisiplinan dalam penyusunan Laporan Hasil Audit sehingga seluruhnya mencantumkan komitmen terhadap pelaksanaan tindak lanjut atas hasil audit sebelumnya (DMTL).

Peraturan dan Surat Edaran OJK

Selain mengevaluasi kesesuaian praktik Internal Audit dengan SPFAIB, dilakukan pula evaluasi kesesuaian pelaksanaan Internal Audit, khususnya IT Audit terhadap ketentuan yang diatur dalam Peraturan OJK No. 38/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum dan Surat Edaran OJK No. 21/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum yang bertujuan untuk meningkatkan proses kerja IT Audit Bank Mandiri.

Total Ketentuan = 16

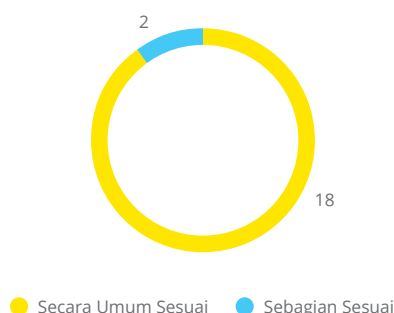


Berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan, didapatkan hasil bahwa secara umum pelaksanaan IT Audit Bank Mandiri selama tahun 2018 telah sesuai (*Generally Comply*) dengan Peraturan OJK No. 38/POJK.03/2016 dan Surat Edaran OJK No. 21/SEOJK.03/2017. Adapun aspek yang perlu ditingkatkan dan dilakukan perbaikan adalah pada aspek Kebijakan, Standar, Prosedur, serta Proses terkait IT Audit.

The International Standards for The Professional Practice of Internal Auditing

Evaluasi terhadap pelaksanaan Internal Audit yang dilakukan oleh Konsultan Independen juga mencakup penilaian kesesuaian terhadap *The International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* (ISPPA) yang ditetapkan oleh *The Institute of Internal Auditors* (IIA). Adapun untuk tahun 2018 didapatkan hasil bahwa secara umum pelaksanaan Internal Audit Bank Mandiri telah sesuai (*Generally Comply*) dengan ISPPA. Dari 20 (dua puluh) indikator/aspek, sebanyak 18 (delapan belas) indikator/aspek secara umum telah sesuai dan 2 (dua) aspek sebagian sesuai.

Kesesuaian dengan standar



Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi

Bank Mandiri telah menerapkan kebijakan tata kelola remunerasi berdasarkan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum. Remunerasi merupakan imbalan yang ditetapkan dan diberikan kepada Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pegawai baik yang bersifat tetap maupun variabel dalam bentuk tunai maupun tidak tunai sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Penerapan tata kelola dalam pemberian Remunerasi bertujuan untuk mendorong dilakukannya *prudent risk taking* sehingga kelangsungan usaha Bank Mandiri dapat terjaga.

Komite Remunerasi dan Nominasi

Dewan Komisaris telah membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi yang bertujuan untuk membantu dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan remunerasi dan nominasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Salah satu tugas dari Komite Remunerasi dan Nominasi adalah membuat suatu sistem remunerasi bagi Dewan Komisaris, Direksi yang akan menjadi bagian dari pedoman kebijakan tata kelola perusahaan serta akan menjadi dasar bagi Dewan Komisaris dan RUPS dalam menetapkan remunerasi anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.

Uraian terkait Komite Remunerasi dan Nominasi telah dijelaskan pada bagian Komite Remunerasi dan Nominasi Bab Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Proses Penyusunan Kebijakan Remunerasi

Kebijakan remunerasi merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan dan/atau mempertahankan pegawai, pejabat eksekutif, Direksi dan Dewan Komisaris yang kompeten serta berkualitas. Kebijakan remunerasi merupakan strategi Bank Mandiri dalam memberikan imbalan yang disesuaikan dengan kemampuan Bank Mandiri agar dapat mengakomodir perubahan demografi pegawai, pengelolaan biaya tenaga kerja, dan dalam rangka mendorong pencapaian tujuan bisnis Bank Mandiri.

Remunerasi Bank Mandiri disusun dengan tujuan untuk dapat menarik, mempertahankan, memotivasi, dan meningkatkan keterikatan karyawan agar dapat secara terus menerus memberikan kinerja yang optimal, mendukung visi, misi, dan strategi Bank Mandiri.

Penyusunan kebijakan remunerasi Bank Mandiri memperhatikan:

1. Kinerja keuangan dan pemenuhan cadangan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Remunerasi yang berlaku pada industri sesuai dengan kegiatan usaha Perseroan sejenis dan skala usaha perseroan dalam industrinya.
3. Tugas, tanggung jawab dan wewenang anggota Direksi dan/anggota Dewan Komisaris dikaitkan dengan pencapaian tujuan dan kinerja Perseroan.
4. Target kinerja atau kinerja masing-masing anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris agar tercapai kesetaraan antara hasil kerja dengan imbalan yang diterima.
5. Keseimbangan tunjangan antara yang bersifat tetap dan bersifat variabel.
6. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka Panjang Bank.

Cakupan Kebijakan Remunerasi dan Implementasinya

Sehubungan dengan berlakunya Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum, Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Remunerasi yang disahkan melalui Surat Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi tanggal 20 Maret 2018. Kebijakan remunerasi yang telah ditetapkan saat ini masih mengatur terkait remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi, selanjutnya akan diterapkan bagi pegawai di level tertentu yang akan ditetapkan sebagai *material risk taker*. Penetapan *material risk taker* dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif.

Dalam penetapan remunerasi pegawai, Pejabat Eksekutif, Direksi dan Dewan Komisaris, Komite Remunerasi dan Nominasi mempertimbangkan beberapa hal, antara lain:

1. Hasil *benchmarking* remunerasi pegawai, pejabat eksekutif, anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dengan industri sejenis (*peer group*).
2. Ukuran dan kompleksitas dari operasi perusahaan.
3. Remunerasi terdiri dari gaji/honorarium dan benefit yang bisa distandardisasi yaitu Tunjangan Hari Raya Cuti Tahunan (THR), Rumah Dinas, Kendaraan Dinas, Fasilitas Kesehatan dan Utilities serta benefit lainnya. Sedangkan remunerasi yang berdasarkan kinerja adalah bonus/insentif untuk pegawai dan tantiem untuk Direksi dan Dewan Komisaris.

Remunerasi yang Dikaitkan Dengan Risiko

Dalam memberikan remunerasi Bank Mandiri memperhatikan prinsip-prinsip kehati-hatian yang bertujuan untuk mendorong dilakukannya *prudent risk taking* dalam

rangka menjaga kelangsungan usaha Bank Mandiri. Bank Mandiri menentukan metode pengukuran kinerja dan jenis risiko dalam menetapkan pemberian Remunerasi yang Bersifat Variabel sesuai skala dan kompleksitas kegiatan usaha Bank Mandiri. Dalam menetapkan kebijakan remunerasi Bank Mandiri memperhatikan jenis, kriteria, dampak serta perubahan penentuan jenis risiko utama dalam menetapkan remunerasi.

Pengukuran Kinerja Dikaitkan dengan Remunerasi

Dalam pemberian remunerasi, Bank Mandiri melakukan pengukuran kinerja yang dikaitkan dengan remunerasi meliputi tinjauan mengenai kebijakan remunerasi yang dikaitkan dengan penilaian kinerja, metode dalam mengaitkan Remunerasi individu dengan kinerja Bank Mandiri, kinerja unit kerja dan kinerja individu serta metode yang digunakan Bank Mandiri untuk menyatakan bahwa kinerja (*key performance indicator*) yang disepakati tidak dapat tercapai sehingga perlu dilakukan penyesuaian atas remunerasi serta besarnya penyesuaian remunerasi jika kondisi tersebut terjadi.

Penerapan strategi remunerasi juga dilaksanakan dengan memperhatikan kinerja dari tiap-tiap individu pegawai (*based on performance*), kinerja unit kerja dan kinerja Bank Mandiri secara keseluruhan, namun tetap dalam anggaran yang ditetapkan.

Penyesuaian Remunerasi Dikaitkan Dengan Kinerja dan Risiko

Bank Mandiri memberikan remunerasi yang bersifat variabel yakni remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain Bonus, tantiem/insentif kinerja atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu. Remunerasi yang berupa bonus, tantiem, insentif dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham atau instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan oleh Bank Mandiri dengan ketentuan khusus untuk kepentingan Dewan Komisaris diberikan dalam bentuk tunai untuk menghindari unsur benturan kepentingan dalam menjalankan kepengawasan.

Jasa Konsultan Eksternal

Untuk mengetahui posisi remunerasi Bank Mandiri terhadap kondisi pasar, setiap tahun Bank Mandiri turut berpartisipasi dalam *Annual Salary Survey* yang diselenggarakan oleh pihak ketiga yang independen dan kompeten. Hasil kajian dari survei tersebut digunakan sebagai dasar dalam menyesuaikan strategi remunerasi Bank Mandiri.

Paket Remunerasi dan Fasilitas Dewan Komisaris dan Direksi

Paket remunerasi dan fasilitas yang diperoleh Dewan Komisaris dan Direksi telah dijelaskan masing-masing pada bagian Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris serta Kebijakan Remunerasi Direksi pada Bab Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Remunerasi yang Bersifat Variabel

Bank Mandiri memberikan kompensasi yang bersifat variabel diantaranya Tunjangan Lokasi, Tunjangan Jabatan tertentu, Tunjangan Penampilan untuk pegawai *frontliner*, Kompensasi Lembur, Bonus pencapaian kinerja, Insentif penjualan, *retention program* serta program *Long Term Incentive* dalam bentuk saham. Remunerasi yang bersifat variabel diberikan dalam bentuk saham Bank Mandiri bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Non Independen serta dalam bentuk tunai bagi anggota Dewan Komisaris Independen dengan ketentuan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015.

Jumlah Direksi dan Dewan Komisaris Penerima Remunerasi yang Bersifat Variabel

Jumlah Direksi, Dewan Komisaris yang menerima remunerasi yang bersifat variabel selama 1 (satu) tahun dan total nominal adalah sebagai berikut.

Remunerasi yang bersifat variabel	Jumlah diterima dalam 1 (satu) Tahun					
	Direksi		Dewan Komisaris		Pegawai	
	Orang	Juta Rp	Orang	Juta Rp	Orang	Juta Rp
Total	11	16.608,75	11	5.102,12	-	-

Jabatan dan Jumlah Pihak yang Menjadi *Material Risk Takers*

Seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri adalah *material risk takers*. Anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang menjabat selama tahun buku 2017 sejumlah 22 (dua puluh dua) orang.

Shares Option

Bank Mandiri tidak menerbitkan program *share option* untuk Direksi, Dewan Komisaris, Pejabat Eksekutif, maupun pegawai sepanjang tahun 2018.

Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Bank Mandiri senantiasa menaati seluruh aturan yang berlaku terkait remunerasi kepada pegawai. Besaran remunerasi yang diberikan telah disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku dan berada di atas standar Upah Minimum yang berlaku di wilayah operasional Bank Mandiri. Dalam menerapkan tata kelola remunerasi Bank Mandiri senantiasa berupaya menjaga *gap* rasio gaji seluruh pegawai agar tidak terdapat perbedaan yang terlalu tinggi.

Secara rinci informasi terkait rasio gaji tertinggi dan terendah telah dijelaskan pada Bab Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Jumlah Penerima dan Jumlah Total Remunerasi yang Bersifat Variabel yang Dijamin Tanpa Syarat

Selama tahun 2018, tidak terdapat jumlah penerima dan jumlah total Remunerasi yang Bersifat Variabel yang dijamin tanpa syarat akan diberikan oleh Bank Mandiri kepada calon Direksi, calon Dewan Komisaris, dan/atau calon Pegawai selama 1 (satu) tahun pertama bekerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 21 Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015.

Jumlah Pegawai yang Terkena Pemutusan Hubungan Kerja

Jumlah Nominal Pesangon yang dibayarkan per orang dalam 1 (satu) tahun	Jumlah Pegawai (orang)
Di atas Rp1 miliar	11
Di atas Rp500 juta s.d Rp1 miliar	23
Di bawah 500 juta ke bawah	1.772

Jumlah Total Remunerasi yang Bersifat Variabel yang Ditangguhkan

Jumlah total remunerasi yang bersifat variabel yang ditangguhkan yang terdiri dari tunai dan/atau saham atau instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

- Saham dengan total 2.813.600 lembar saham.
- Tunai dengan total Rp2.556.899.560 setelah dikurangi pajak.

Jumlah Total Remunerasi yang Bersifat Variabel yang Ditangguhkan yang Dibayarkan Selama Satu Tahun

Selama tahun 2018, tidak terdapat Remunerasi yang bersifat variabel yang ditangguhkan yang dibayarkan.

Jumlah Remunerasi yang Diberikan Dalam Satu Tahun

Jumlah remunerasi yang diberikan dalam satu tahun bagi Dewan Komisaris dan Direksi secara rinci dapat dilihat pada bagian Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris dan Kebijakan Remunerasi Direksi dalam Bab Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Informasi Kuantitatif

Informasi kuantitatif mengenai:

- Total sisa Remunerasi yang masih ditangguhkan baik yang terekspos penyesuaian implisit maupun eksplisit.
- Total pengurangan Remunerasi yang disebabkan karena penyesuaian eksplisit selama periode laporan.
- Total pengurangan Remunerasi yang disebabkan karena penyesuaian implisit selama periode laporan.

Sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Jenis Remunerasi yang Bersifat Variabel ^{a)}	Sisa yang Masih Ditangguhkan	Total Pengurangan Selama Periode Laporan		
		Disebabkan Penyesuaian Eksplisit (A)	Disebabkan Penyesuaian Implisit (B)	Total (A) + (B)
1. Tunai (dalam juta rupiah)	Rp2.556,89 juta	-	-	-
2. Saham/Instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan Bank. (dalam lembar saham dan nominal juta rupiah yang merupakan konversi dari lembar saham tersebut)	2.813.600 lembar saham dengan nominal Rp19.153,98 juta	-	-	-

^{a)} hanya untuk Material Risk Taker



Akuntan Publik

Berdasarkan Peraturan OJK 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 2018 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 ruang lingkup audit yang telah ditetapkan serta selesai tepat waktu, 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 Bank Mandiri oleh Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik (KAP), dalam rangka memastikan bahwa informasi keuangan dimaksud disusun dan disajikan secara berkualitas, membentuk dan menyatakan pendapat atas kewajaran Laporan Keuangan Bank Mandiri 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.

Penunjukan Akuntan Publik

Penunjukan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Auditor Eksternal yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., dan Entitas Anak, Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., untuk Tahun buku 2018 ditetapkan dalam RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018 dengan berpedoman pada ketentuan OJK dan ketentuan terkait lainnya. Tahun Buku 2018, merupakan periode tahun audit keempat bagi KAP Purwantono, Sungkoro & Surja.

Adapun kronologis proses penetapan Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2018 adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris menyampaikan permintaan kepada Direksi untuk melakukan pemilihan KAP yang akan ditetapkan sebagai Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2018.
2. Direksi melakukan proses pengadaan dalam rangka pemilihan KAP sebagai Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2018 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 serta menyampaikan hasilnya kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
3. Berdasarkan hasil pengadaan, Komite Audit menyusun dan menyampaikan rekomendasi atas penunjukan Akuntan Publik dan/atau KAP kepada Dewan Komisaris.

4. Dewan Komisaris menyampaikan usulan penunjukan Akuntan Publik dan/atau KAP kepada RUPS Tahunan dengan memperhatikan rekomendasi Komite Audit.
5. RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018, memutuskan untuk menetapkan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai KAP yang akan mengaudit Laporan Keuangan konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Dan Entitas Anak dan Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Untuk Tahun Buku 2018, 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 2018.
6. 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 2018.

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 dan Fee

Berdasarkan Pasal 6 Peraturan OJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank telah diatur bahwa Laporan Keuangan posisi akhir bulan Desember yang diumumkan secara triwulanan dan tahunan wajib diaudit oleh Akuntan Publik yang terdaftar di OJK.

Fee atas jasa yang diberikan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja untuk tahun buku 2018 senilai Rp11.990.000.000 (termasuk OPE dan PPN) terdiri dari *fee* Audit atas Laporan Keuangan senilai Rp10.749.935.000 (termasuk OPE dan PPN) dan sisanya senilai Rp1.240.065.000 (termasuk OPE dan PPN) untuk *fee* jasa lain yang diberikan.

Disamping itu, pada tahun 2018, terdapat penugasan jasa *Limited Review* Laporan Keuangan Konsolidasian Juli 2018 dalam rangka diversifikasi saham Bank Mantap dari Bank Mandiri ke Taspen sebesar Rp2.750.000.000 (termasuk OPE dan PPN).

Berikut kronologis penugasan KAP dan AP yang telah mengaudit Laporan Keuangan Bank Mandiri tahun buku 2010-2018 sebagai berikut:

Tahun	Kantor Akuntan Publik	Nama Akuntan (Signing Partner)	Periode KAP	Periode Akuntan Publik	Fee *) (Dalam Ribuan Rupiah)	Izin KAP
2018	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Benyanto Suherman	4	1	11.990.000	603/KM.1/2015
2017	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja		3	10.000.000	603/KM.1/2015
2016	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja			7.850.000	603/KM.1/2015
2015	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja			7.330.000	603/KM.1/2015
2014	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari	5	2	8.300.000	151/KM.1/2010
2013	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari			9.975.000	151/KM.1/2010
2012	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Lucy Luciana Suhenda		1	9.500.000	151/KM.1/2010
2011	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari		2	11.800.000	151/KM.1/2010
2010	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari			11.495.000	151/KM.1/2010

*) Biaya termasuk OPE & PPN

Fee dan Jasa Lain yang Diberikan Akuntan

Selain melakukan pekerjaan audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian, KAP Purwantono, Sungkoro & Surja juga memberikan audit atas jasa lainnya. Untuk tahun buku 2018, jasa audit lainnya (selain yang terkait dengan *corporate action*) beserta *fee* yang diberikan adalah sebagai berikut:

No.	Jenis Jasa KAP 2018	Biaya (Rupiah) ^{*)}
1.	Audit atas Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	173.800.000
2.	Audit atas Laporan Keuangan DPLK PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	306.000.000
3.	Penerapan Prosedur yang Disepakati atas Laporan Investasi DPLK PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	126.500.000
4.	Penerapan Prosedur yang Disepakati atas Kebijakan dan Prosedur Pengendalian yang diterapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dalam Penyediaan Jasa Kustodian.	112.860.000
5.	Penerapan Prosedur yang Disepakati atas Laporan Hasil Evaluasi Kinerja PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	143.220.000
6.	Penerapan Prosedur yang Disepakati atas Laporan Hasil Evaluasi Kinerja PKBL PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	85.965.000
7.	Penerapan Prosedur yang Disepakati atas Sistem Pelaporan ke Bank Indonesia dan Laporan Tertentu ke Bank Indonesia.	115.720.000
8.	Audit atas Laporan Auditor Independen atas Kepatuhan terhadap Hukum atau Peraturan Perundang-Undangan dan Pengendalian Intern.	148.500.000
9.	Ringkasan Komentar, Saran dan Tanggapan Manajemen DPLK PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	27.500.000
Total		1.240.065.000
10.	Jasa Reviu atas Informasi Keuangan Interim Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak Tanggal 31 Juli 2018 dan Untuk Periode 7 Bulan Yang Berakhir Pada Tanggal Tersebut	2.750.000.000
Total		3.877.331.818

^{*)} Biaya termasuk OPE & PPN

Opini Audit

Opini atas hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Tahun Buku 2010-2018 adalah sebagai berikut:

Tahun	Opini Laporan Keuangan
2018	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
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

Dalam upaya untuk memenuhi prinsip-prinsip GCG serta peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, maka diperlukan hasil audit atas Laporan Keuangan yang dilaksanakan oleh pihak independen, yaitu KAP, laporan hasil audit dimaksud selanjutnya disampaikan kepada OJK. Dasar pelaksanaan transparansi laporan keuangan yang berdasarkan pada ketentuan OJK adalah sebagai berikut:

1. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
2. Peraturan OJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank.
3. Peraturan OJK No. 32/POJK.03/2016 tentang Perubahan atas Peraturan OJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank.

Hubungan Antara Bank, Akuntan Publik, dan Regulator

Dalam pelaksanaan audit, selain memenuhi ketentuan perundang-undangan yang berlaku, Bank Mandiri selalu berupaya meningkatkan komunikasi dengan KAP dengan dukungan unit kerja terkait di Bank Mandiri. Komite Audit beserta Internal Audit senantiasa mengawasi jalannya audit yang dilakukan oleh KAP. KAP terpilih mengkomunikasikan 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

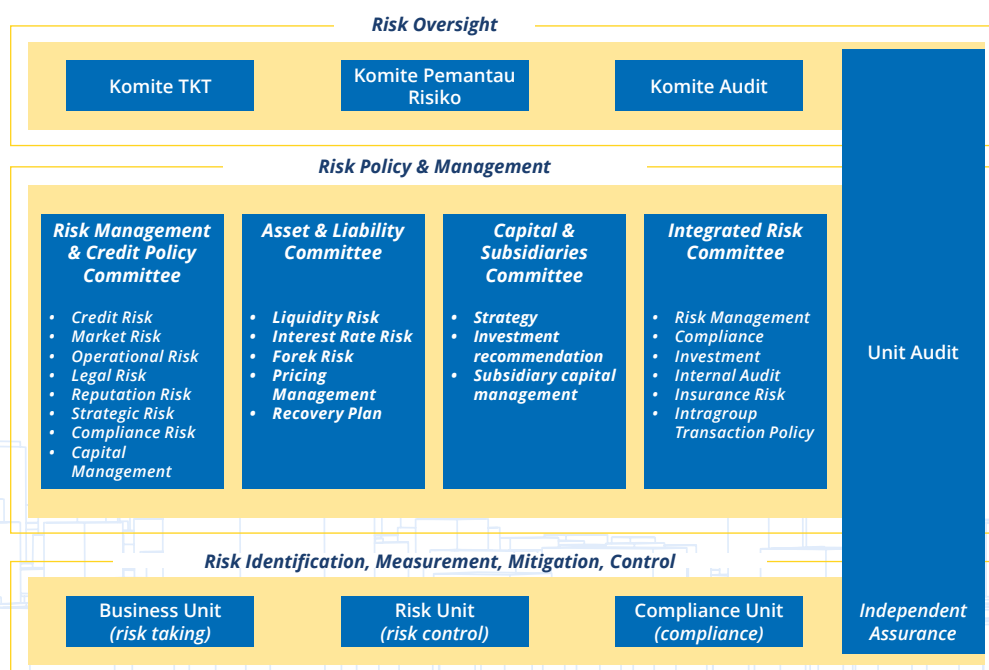
Prinsip pengelolaan risiko Bank Mandiri dilakukan secara proaktif untuk mencapai pertumbuhan keuangan maupun operasional yang sehat dan berkelanjutan serta memelihara tingkat *risk adjusted return* yang optimal sesuai dengan *risk appetite* yang diinginkan. Sebagai wujud komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan 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.

Kerangka Manajemen Risiko

Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri tertuang dalam Bank Mandiri *Risk Governance Structure* yang meliputi tiga bagian utama, yaitu *Risk Oversight*, *Risk Policy and Management*, dan *Risk Identification, Measurement, Mitigation, and Control*. Ketiga bagian utama tersebut didukung oleh Unit Kerja Audit dan *Independent Assurer* dalam menjamin efektivitas pelaksanaannya.

Secara sederhana, kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko Bank Mandiri sebagaimana disebutkan di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

Bank Mandiri Risk Governance Structure



Bank Mandiri *Risk Governance Structure* dikembangkan berdasarkan Empat Pilar 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 dan Komite Tata Kelola Terintegrasi, serta Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui *Executive Committee* terkait manajemen risiko yaitu *Risk Management & Credit Policy Committee*, *Asset and Liabilities 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 serta 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 Perseroan, terutama yang dapat mempengaruhi kondisi keuangan Perseroan.
2. Mengevaluasi dan menyetujui kebijakan Manajemen Risiko yang dilakukan sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun atau lebih dalam frekuensi yang lebih tinggi dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perseroan secara signifikan.
3. Melakukan evaluasi terhadap Direksi terkait penerapan Manajemen Risiko agar sesuai dengan kebijakan, strategi dan prosedur Perseroan 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 Perseroan sesuai dengan profil risiko Perseroan secara menyeluruh, termasuk mereviu *Risk Appetite* Perseroan yang ditetapkan oleh Direksi.
7. Meningkatkan kepedulian dan budaya anti *fraud* pada seluruh jajaran organisasi Perseroan.
8. Mengawasi penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Perseroan.

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.
3. Melakukan evaluasi terhadap implementasi Rencana Aksi (*Recovery Plan*).

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 Perseroan, mengevaluasi kembali sekali dalam satu tahun atau lebih dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perseroan secara signifikan.
2. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur risiko yang diambil oleh Perseroan 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 Perseroan 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 *Human Capital* yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko, antara lain melalui program pendidikan dan pelatihan 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 Perseroan.
8. Menetapkan kecukupan modal sesuai dengan profil risiko Perseroan dan strategi untuk memelihara tingkat permodalan, termasuk menetapkan *Risk Appetite*.

9. Penyusunan dan implementasi Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Perseroan, termasuk menyampaikan Rencana Aksi tersebut kepada Pemegang Saham dalam RUPS, mengkomunikasikan kepada seluruh jajaran dan tingkatan organisasi, dan melakukan evaluasi serta pengujian secara berkala.

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, Direksi bertanggung jawab 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 *Human Capital* 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 Perseroan.
2. Pengelolaan *asset and liabilities* Perseroan termasuk suku bunga dan likuiditas.
3. Pengelolaan Entitas Anak (penyertaan modal, divestasi, remunerasi, penetapan pengurus Entitas 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.

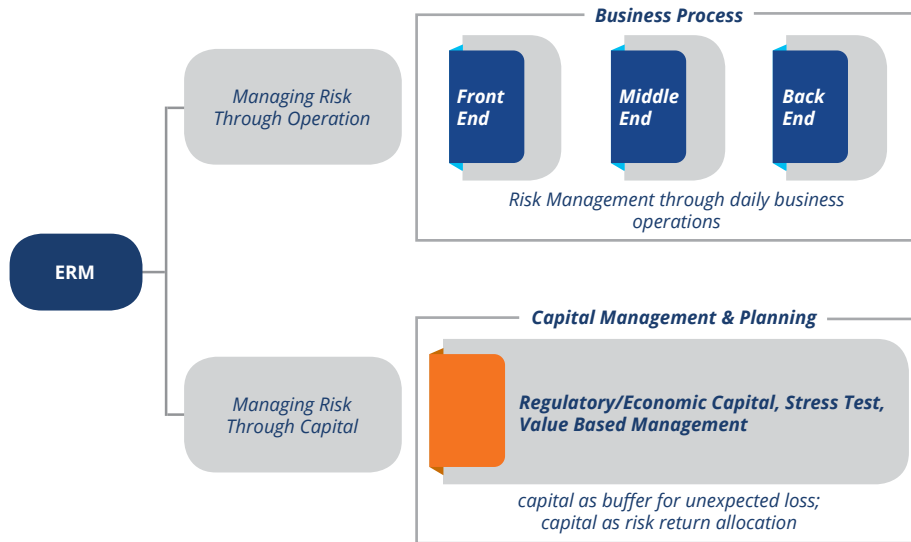
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Bank Mandiri memiliki Kebijakan Manajemen Risiko 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 portofolio maupun transaksional.

Seluruh kebijakan dan prosedur di Bank Mandiri merupakan bentuk pengelolaan risiko yang melekat pada setiap aktivitas operasi Bank Mandiri yang dievaluasi dan di-*update* minimal sekali dalam setahun.

Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko (ERM)

Bank Mandiri menjalankan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta 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 (*down turn*) melalui pencadangan modal.



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

1. Organisasi dan Human Capital

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 Bank Mandiri.

2. Kebijakan dan Prosedur

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

- Prinsip kehati-hatian, antara lain Penyediaan Kecukupan Modal, *Early Warning System*, Penetapan *Limit* dan Diversifikasi Risiko.
- Manajemen Risiko, antara lain *Risk Profile*, *Risk Appetite*, *Stress Testing* dan Manajemen Risiko Terintegrasi.
- Manajemen Risiko untuk masing-masing jenis risiko, yang meliputi proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.
- Pengawasan Risiko, yang meliputi pemantauan penerapan aktivitas/metodologi pengelolaan risiko di Bank Mandiri, serta Sistem Pengendalian Internal.

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

3. Sistem 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 sistem antara lain:

Sistem	Tujuan
- Integrated Processing System - Loan Origination System	Untuk meningkatkan efisiensi proses kredit serta menjaga kualitas data di seluruh segmen usaha.
Integrated Collection System	Untuk meningkatkan integrasi dan kualitas data <i>limit</i> serta eksposur seluruh fasilitas nasabah, dalam rangka penerapan <i>limit management</i> .
Summit System	Untuk mengelola risiko pasar atas aktivitas <i>treasury</i> dan <i>monitoring</i> atas risiko kredit yang timbul dari aktivitas <i>treasury</i> .
ALM System	Untuk mengelola dan mengukur besarnya risiko <i>banking book</i> atas aktivitas <i>treasury</i> dan <i>asset & liability management</i> .
Risk Assessment Consolidation Generator System (RACER System)	Untuk mendapatkan gambaran profil risiko Bank Mandiri baik selaku perusahaan induk maupun profil risiko Bank Mandiri yang terkonsolidasi dan terintegrasi dengan Entitas Anak. RACER System secara <i>web-based</i> sehingga mempercepat akses dan mempermudah <i>monitoring</i> .
ERM System	Untuk memantau pengelolaan risiko secara keseluruhan, terutama dalam menghitung modal untuk mengcover risiko. ERM System memiliki kapabilitas untuk melakukan perhitungan <i>capital charge</i> (<i>Standardized Approach</i> dan <i>Advanced Approach</i>), implementasi <i>operational risk management tools</i> , <i>active portfolio management</i> , dan <i>value-based management</i> .
Fraud Detection Systems (FDS)	Untuk memonitor transaksi Kartu Kredit, Kartu Debit, <i>Merchant</i> , Uang Elektronik (Mandiri E-Cash), <i>Internet Banking</i> dan Kredit Mikro dengan menggunakan parameter yang telah ditentukan (<i>rule base</i>) yang ditetapkan berdasarkan data historis, modus dan <i>fraud trend</i> . Dengan adanya sistem ini, tindakan pencegahan dapat dilakukan dilakukan lebih awal dan dapat meminimalisir terjadinya transaksi <i>fraud</i> .
Fraud Risk Management System (FRMS)	Untuk menyediakan <i>fraud control</i> sistem yang terintegrasi yang mampu melakukan deteksi awal untuk transaksi yang terjadi pada berbagai <i>channel</i> . Saat ini FRMS telah diimplementasikan pada <i>channel</i> Mandiri Online dan untuk selanjutnya akan diikuti dengan implementasi pada <i>channel</i> lainnya termasuk kartu kredit, kartu debit, <i>prepaid card</i> (<i>e-money</i>), uang elektronik (<i>e-cash</i>), Mobile Banking (USSD, STK/DSTK, SMS Ketik), <i>Acquiring</i> (ATM dan <i>Merchant</i>), serta cabang dan pegawai.
Anti Fraud Application System (AFAS)	Untuk mendeteksi risiko <i>fraud</i> aplikasi dengan menggunakan <i>rules</i> . Sistem ini telah diterapkan antara lain pada Kartu Kredit, Kredit Mikro, dan Kredit Tanpa Agunan.

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 melakukan 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 Operasional, Pengelolaan Modal dan *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP).

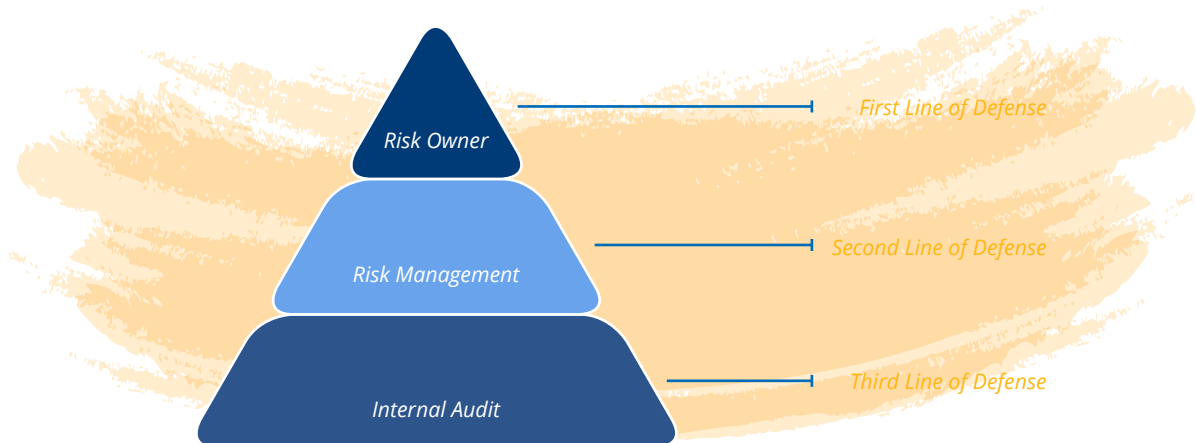
Penerapan Basel II dan ERM

Aspek Implementasi	Cakupan Implementasi
Risiko Kredit	Pengembangan dan penyempurnaan Basel II <i>Risk Parameters</i> untuk penerapan <i>Internal Rating Based Approach</i> (PD, LGD, dan EAD).
Risiko Pasar	Pengukuran risiko <i>structured product</i> , <i>limit trading treasury</i> , infrastruktur sistem <i>treasury</i> , metode <i>repricing gap</i> dan penerapan IRRBB.
Risiko Likuiditas	Penyempurnaan <i>framework liquidity limit</i> , <i>core deposit analysis</i> , <i>Risk Appetite Statement</i> (RAS), <i>stress testing</i> likuiditas dan implementasi ALM System.
Risiko Operasional	Pengembangan <i>Framework</i> dan <i>Governance Operational Risk Management</i> (ORM).
Pengelolaan Modal	Penyempurnaan model <i>Economic Capital</i> , pengembangan <i>framework Portfolio Optimization</i> serta <i>Capital Optimization</i> .
Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)	Penerapan <i>Risk Appetite Statement</i> , <i>Stress Testing</i> , <i>Capital Planning</i> , dan sinkronisasi dengan regulasi terkait <i>Risk Based Bank Rating</i> (RBBR).

Sistem Pengendalian Internal (Internal Audit)

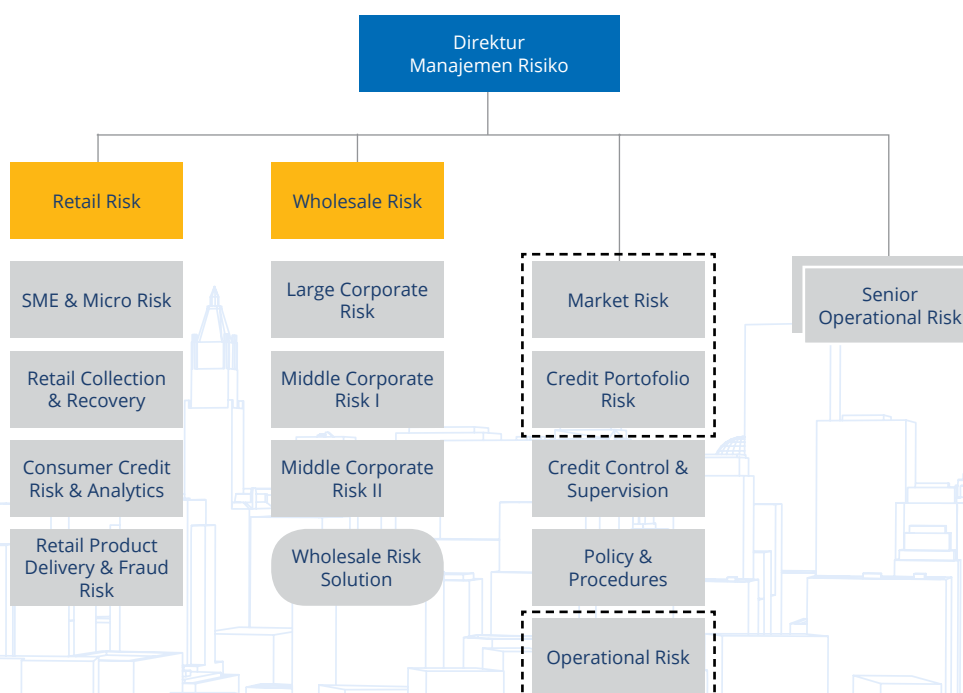
Bank Mandiri menjalankan praktik pengelolaan risiko yang efektif di seluruh Unit Kerja dengan menerapkan kebijakan *Three line of defense models* dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Unit Kerja sebagai *risk owner* merupakan *first line of defense* yang bertanggung jawab 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*.



Struktur Organisasi Manajemen Risiko

Struktur Manajemen Risiko di Bank Mandiri terdiri dari Direktorat Manajemen Risiko yang dipimpin oleh Direktur Manajemen Risiko yang membawahi Unit *Independent Risk Management* dan 2 Unit *Credit Approval Risk* yaitu Wholesale Risk yang dipimpin oleh SEVP Wholesale Risk dan Retail Risk yang dipimpin oleh SEVP Retail Risk. Unit *Independent Risk Management* terdiri dari Market Risk Group, Credit Portfolio Risk Group, Credit Control & Supervision Group, Policy & Procedures Group dan Operational Risk Group yang masing-masing dipimpin oleh Senior Vice President (SVP).



Tugas dan Tanggung Jawab Group Manajemen Risiko

Pengelolaan Manajemen Risiko di Bank Mandiri secara umum dilakukan oleh beberapa unit kerja antara lain Market Risk Group, Operational Risk Group dan Credit Portfolio Risk Group yang disupervisi oleh Direktur Manajemen Risiko. Adapun tugas dan tanggung jawab masing-masing unit kerja adalah sebagai berikut.

Group	Fungsi, Tugas dan Tanggung Jawab
Market Risk	1. Melakukan pengukuran risiko pasar dengan metode <i>Standard</i>, metode Internal dan permodelan risiko pasar. 2. Melakukan analisa, memberikan usulan rekomendasi dan melaksanakan fungsi pengendalian risiko pasar atas aktivitas <i>trading treasury</i> kepada unit bisnis dan manajemen. 3. Melakukan pengelolaan risiko likuiditas Bank dengan menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan risiko likuiditas serta menyusun alternatif strategi <i>funding liabilities</i> dan pembiayaan <i>assets</i> Bank agar likuiditas Bank dikelola secara efisien dengan risiko yang terkendali. 4. Melakukan pengelolaan risiko suku bunga dan nilai tukar pada <i>portfolio banking book</i> serta menyusun rekomendasi strategi pengelolaan neraca Bank agar tercapai <i>risk and return</i> yang optimal dalam rangka menjaga profitabilitas dan meningkatkan <i>shareholder value</i>. 5. Melakukan kajian metodologi <i>pricing</i> Dana Pihak Ketiga, kredit dan <i>Funds Transfer Pricing</i> yang sejalan dengan strategi pengelolaan <i>assets and liabilities</i>. 6. Mengelola manajemen sistem informasi dalam rangka pengelolaan risiko suku bunga, risiko nilai tukar dan risiko likuiditas.
Operational Risk	1. Merumuskan, mengembangkan dan menyempurnakan <i>framework</i>, metodologi, sistem dan <i>tools</i> yang digunakan oleh Bank Mandiri dalam pengelolaan risiko operasional sesuai perkembangan bisnis. 2. Melaksanakan analisa, kajian, dan <i>review</i> atas profil risiko serta memberikan umpan balik atas perbaikan kualitas implementasi <i>framework</i>. 3. Mengembangkan dan mengimplementasikan metodologi perhitungan beban modal Risiko Operasional (<i>Regulatory Capital Charge</i>) sesuai dengan regulasi yang berlaku maupun ketentuan Basel, termasuk melakukan <i>monitoring</i> atas realisasinya. 4. Membangun program <i>risk awareness</i> dan <i>risk culture</i> atas proses pengelolaan risiko operasional pada seluruh pegawai. 5. Mengembangkan metodologi pelaporan sesuai <i>best practice</i> dan menyampaikan pelaporan Profil Risiko Operasional Bank Mandiri, untuk pihak manajemen, regulator dan pihak eksternal lainnya. 6. Melakukan kajian dan memberikan <i>advisory</i> atas produk baru yang diajukan unit kerja untuk meningkatkan pengelolaan risiko operasional.
Credit Portfolio Risk	1. Mengembangkan dan menyempurnakan metodologi, <i>Credit Risk Tools</i> (<i>Loan Monitoring System, Rating and Scoring System, Recovery Monitoring System, Credit Rating and Scoring Stress Testing Tools</i> dan <i>Financial Spread Sheet</i>) serta proses yang digunakan dalam pemberian kredit untuk memenuhi kebutuhan pengembangan bisnis, perbaikan proses kredit, perubahan regulasi, perkembangan kompetitor serta <i>best practices</i>. 2. Menyediakan metodologi <i>Portfolio Guideline</i>, metodologi perhitungan <i>limit</i> per sektor ekonomi/industri, perhitungan <i>limit</i> produk, <i>in-house limit</i>, <i>credit risk profile</i>, <i>stress testing</i>, serta metodologi <i>portfolio management</i> lainnya. 3. Melaksanakan <i>portfolio management</i> pada skala <i>bankwide</i> maupun per segmen bisnis, yang mencakup kajian portfolio kredit, <i>Credit Risk Profile</i>, kajian portfolio per industri serta memberikan rekomendasi terkait perubahan-perubahan kondisi internal maupun eksternal/makro ekonomi dalam rangka optimalisasi portfolio Bank Mandiri. 4. Merumuskan, mempersiapkan dan mengkoordinasikan penerapan <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM) yang meliputi kebijakan, tata kelola, metodologi, proses dan sistem informasi, untuk mendukung penerapan manajemen risiko yang melekat dalam proses bisnis dan <i>risk based performance</i>, dengan mengacu kepada <i>international best practice</i>, regulasi Bank Indonesia dan dokumen <i>Basel Committee</i>. 5. Menyediakan identifikasi dan analisis risiko-risiko Bank Mandiri, antara lain risiko kredit, pasar dan operasional, secara <i>bankwide</i> dan konsolidasi, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal, 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>). 6. Melakukan supervisi validasi model dan <i>advisory</i> atas pengembangan/modifikasi model untuk memastikan agar model-model manajemen risiko mempunyai kualitas yang dapat dipertanggung jawabkan secara akademis dan bisnis untuk memenuhi ketentuan Regulator. 7. Menjalankan fungsi dalam menerapkan Basel II yang berhubungan dengan pihak Bank Indonesia dan pihak eksternal lainnya. 8. Mengelola <i>database</i> perkreditan dan <i>datamart</i> ERM yang akurat, handal dan tepat waktu untuk digunakan dalam proses <i>modeling</i>, <i>portfolio management</i> dan implementasi ERM.

Pengembangan Kompetensi Bidang Manajemen Risiko

Pengembangan kompetensi yang diikuti anggota unit kerja Manajemen Risiko selama 2018, antara lain sebagai berikut.

Tabel Pengembangan Kompetensi Divisi Manajemen Risiko

No.	Tanggal	Nama Pelatihan	Penyelenggara
1.	5 Januari 2018	<i>Certified Fraud Examiner (CFE)</i>	ACFE Indonesia
2.	18 Januari 2018	<i>Workshop Revamp Wholesale Credit Process</i>	Bank Mandiri
3.	12 Februari 2018	<i>Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko Level 3</i>	Bank Mandiri
4.	19 Februari 2018	<i>Basic Financial Analysis</i>	Bank Mandiri
5.	24 Februari 2018	<i>Legal Advice On Site</i>	Bank Mandiri
6.	1 Maret 2018	<i>Awareness Appraisal</i>	Bank Mandiri
7.	5 Maret 2018	<i>Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko Level 3</i>	Bank Mandiri
8.	14 Maret 2018	<i>IFRS Workshop</i>	GMFI/Singapura
9.	20 Maret 2018	<i>Maximizing Your Leadership Potential Program</i>	NYU Stern New York
10.	22 Maret 2018	<i>Developing Leadership Agility</i>	NYU Stern New York
11.	26-27 Maret 2018	<i>Regional Internal Control</i>	Bank Mandiri
12.	9 April 2018	<i>Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1</i>	Bank Mandiri
13.	16 April 2018	<i>Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2</i>	Bank Mandiri
14.	7 Mei 2018	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1	Bank Mandiri
15.	9 Juli 2018	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1	Bank Mandiri
16.	22 Juli 2018	<i>Middle Management Development Program</i>	Michigan University, USA
17.	25 Juli 2018	<i>Mining Economic Course</i>	Indonesian Mining Institute
18.	13 Agustus 2018	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2	Bank Mandiri
19.	27 Agustus 2018	<i>Basic Treasury & International Banking</i>	Bank Mandiri
20.	29 Agustus 2018	Penyusunan Laporan KPMM & ATMR yang Tepat dan Komprehensif Sesuai dengan Peraturan OJK	Risk Management Guard
21.	5 September 2018	Analisa Laporan Keuangan dan <i>Spreadsheet</i>	Bank Mandiri
22.	12 September 2018	<i>Assets & Liabilities Management</i>	Expert
23.	12-13 September 2018	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2	Banker Association for Risk Management (BARA)
24.	17-20 September 2018	<i>Foundation Risk Management</i>	Bank Mandiri
25.	18 September 2018	<i>Plantation Wholesale Risk</i>	Bank Mandiri
26.	26 September 2018	<i>Funds Transfer Pricing for Financial Institutions</i>	Lentera Pro
27.	19 September 2018	Sertifikasi Kepatuhan dan Anti <i>Money Laundering Level I</i>	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
28.	25 September 2018	<i>Stress Testing</i>	Bosco/Kuala Lumpur
29.	27 September 2018	Tantangan Utama Manajemen Risiko	Banker Association For Risk Management/Makassar
30.	22 Oktober 2018	<i>General Management Development Program</i>	IESE Business School, Spain
31.	25 Oktober 2018	<i>Workshop Case Study – Industri Properti</i>	Bank Mandiri
32.	31 Oktober 2018	<i>Indonesian Palm Oil Conference</i>	GAPKI/Bali
33.	3 November 2018	<i>Workshop Legal Awareness</i>	Bank Mandiri
34.	6 November 2018	Seminar Tantangan Utama Manajemen Risiko di Tahun 2019, Kualitas Kredit, Manajemen Portfolio Kredit Aktif dan <i>Stress Testing</i> serta <i>Credit Scoring</i>	Banker Association for Risk Management (BARA)

No.	Tanggal	Nama Pelatihan	Penyelenggara
35.	14 November 2018	Ujian Sertifikasi Kepatuhan dan Anti <i>Money Laundering</i> Level 2	DKP
36.	17 November 2018	Sertifikasi Kepatuhan dan Anti <i>Money Laundering</i> Level 2	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
37.	11 Desember 2018	<i>Workshop Quantitative Risk Management Under Basel III & Basel IV</i>	ISEI

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	Persentase	Jumlah	Persentase
1	3,718 orang	3,652 orang	98.22%	66 orang	1.78%
2	980 orang	940 orang	95.92%	40 orang	4.08%
3	301 orang	277 orang	92.03%	24 orang	7.97%
4	94 orang	86 orang	91.49%	8 orang	8.51%
5	10 orang	10 orang	100.00%	0 orang	0.00%
Total	5,103 orang	4,965 orang	97.30%	138 orang	2.70%
Realisasi Target Pegawai Tersertifikasi *)			108.11%		

*) Target 2018 adalah menjaga *gap* pegawai yang wajib SMR dan sudah sesuai minimal 90%.

Realisasi per level pegawai dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Level/Status	AVP-VP	Direksi	FAM-SM	Dewan Komisaris	SEVP/EVP/SVP	Grand Total
Memenuhi	1,706	10	3,141	8	102	4,965
Level 1	729	-	2,906	4	14	3,652
Level 2	698	-	235	4	3	940
Level 3	272	-	-	-	5	277
Level 4	7	-	-	-	79	86
Level 5	-	10	-	-	1	10
Grand Total	1,706	10	3,141	8	102	4,965

Sistem Manajemen Risiko

Dasar Penerapan Manajemen Risiko

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

1. 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 OJK No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
3. Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.



4. Peraturan OJK No. 4/POJK.03/2016 tanggal 26 Januari 2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
5. Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2016 tanggal 2 Februari 2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum, yang disempurnakan dengan Peraturan OJK No. 34/POJK.03/2016 tentang Perubahan atas Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum.
6. Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2016 tanggal 16 Maret 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
7. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
8. Peraturan OJK No. 38/POJK.03/2017 tanggal 12 Juli 2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi bagi Bank yang melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak.
9. Surat Edaran OJK No. 14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
10. Peraturan OJK No. 26/POJK.03/2015 tanggal 11 Desember 2015 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
11. Surat Edaran OJK No. 34/SEOJK.03/2016 tanggal 1 September 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
12. Surat Edaran OJK 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.
13. Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
14. Surat Edaran OJK No. 43/SEOJK.03/2017 tanggal 19 Juli 2017 tentang Prinsip Kehati-hatian dan Laporan dalam Rangka Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi bagi Bank yang melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak.
15. Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
16. Surat Edaran OJK No. 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
17. Surat Edaran OJK No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book (Interest Rate Risk in Banking Book)* bagi Bank Umum.
18. Peraturan OJK No. 42/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Kewajiban Kecukupan Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas (*Liquidity Coverage Ratio*) bagi Bank Umum.
19. Peraturan OJK No. 50/POJK.03/2017 tanggal 17 Juli 2017 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pendanaan Stabil Bersih (*Net Stable Funding Ratio*) bagi Bank Umum.
20. Peraturan Bank Indonesia No. 20/4/PBI/2018 tanggal 16 Juli 2018 tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah.

Prinsip Manajemen Risiko

Prinsip Manajemen Risiko Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Permodalan

Bank Mandiri menyediakan permodalan sesuai risiko yang ditanggung dan memelihara tingkat permodalan sesuai ketentuan yang berlaku.

2. Transparansi

Bank Mandiri secara terbuka menyampaikan informasi yang relevan dalam proses pengambilan risiko dan proses pengambilan risiko itu sendiri.

3. Independensi

Manajemen Bank Mandiri bertindak secara profesional dan terbebas dari tekanan dan pengaruh pihak lain.

4. Terintegrasi

Bank Mandiri menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi pada Lembaga Jasa Keuangan yang tergabung dalam konglomerasi keuangan Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan regulator.

5. Berkesinambungan

Pengendalian risiko 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

Bank Mandiri memperhatikan kepentingan *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*).

Prinsip Kehati-Hatian

Bank Mandiri menerapkan prinsip kehati-hatian melalui penyediaan modal yang mencukupi, pemenuhan ketentuan dan hukum yang berlaku, serta *early warning system*. Bank Mandiri mengelola kecukupan modal yang menggambarkan risiko yang dikelola dan mendefinisikan komponen modalnya dengan memperhatikan kemampuan modal tersebut dalam menyerap kerugian.

Bank Mandiri menyusun kebijakan, standar prosedur dan manual produk sebagai arahan dalam kegiatan operasional dan diterapkan oleh seluruh level organisasi Bank Mandiri untuk meminimalisir risiko yang dihadapi dalam kegiatan operasional Bank Mandiri. Dalam pelaksanaan kegiatan bisnis, Bank Mandiri 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 yang berlaku dilakukan sesuai aturan dan kewenangan yang ditetapkan, didasari dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, dan didokumentasikan.

Bank Mandiri menyusun prosedur untuk dapat mengetahui kemungkinan meningkatnya eksposur risiko Bank Mandiri dengan lebih awal sehingga Bank Mandiri dapat menetapkan langkah-langkah yang perlu diambil agar potensi kerugian tidak terjadi atau dapat diminimalisasi.

Proses Manajemen Risiko

Proses Manajemen Risiko Bank Mandiri yang diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Risiko dilaksanakan pada seluruh level organisasi secara transaksional maupun *portfolio*.

2. Manajemen Risiko dilaksanakan secara terintegrasi dengan Entitas Anak dengan tetap memperhatikan regulasi dan karakteristik bisnis Entitas Anak.
3. Proses Manajemen Risiko merupakan proses yang dinamis, sehingga diperlukan *review* secara berkala agar tetap sesuai dengan kondisi terkini dan peraturan yang berlaku.
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 Perseroan.
 - b. Pengukuran risiko
Pengukuran risiko bertujuan untuk mengetahui besaran risiko yang melekat pada aktivitas Perseroan untuk dibandingkan dengan *risk appetite* Perseroan sehingga Perseroan dapat mengambil tindakan mitigasi risiko dan menentukan modal untuk mengcover 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 Perseroan.

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 telah cukup kuat untuk mendukung strategi pengembangan usaha bisnis saat ini dan mempertahankan keberlangsungan usaha di masa mendatang.

Pengelolaan risiko pada aspek permodalan di Bank Mandiri meliputi kebijakan diversifikasi sumber permodalan sesuai dengan rencana strategis jangka panjang dan kebijakan alokasi modal secara efisien pada segmen bisnis yang memiliki profil *risk-return* yang optimal (termasuk penempatan pada Entitas Anak). Hal ini bertujuan untuk memenuhi ekspektasi *stakeholder* termasuk investor dan regulator.

Bank Mandiri memastikan telah memiliki kecukupan modal untuk meng-cover risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional, baik berdasarkan ketentuan regulasi (*regulatory capital*) maupun kebutuhan internal (*economic capital*). Bank Mandiri mengacu kepada regulasi Bank Indonesia dan OJK (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 *bankwide 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 Mandiri telah melaporkan pemenuhan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) secara bulanan dan pemenuhan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) secara triwulanan, serta melakukan uji coba perhitungan *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 penerapan *framework* Basel III terkini (Basel III *reform*) Bank Mandiri akan melakukan revisi standar risiko operasional terhadap beberapa elemen dari kerangka sebelumnya untuk meningkatkan keandalan dan sensitivitas. Menindaklanjuti hal tersebut, telah dilakukan *Qualitative Impact Study* (QIS) berdasarkan *Consultative Paper* (CP) OJK dalam perhitungan modal minimum untuk risiko operasional menggunakan pendekatan standar.

Di sisi lain, dalam rangka meningkatkan kemampuan Bank Mandiri 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 tanggal 21 Agustus 2018, OJK menerbitkan Surat Edaran OJK No. 12/SEOJK.03/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (*Interest Rate Risk in The Banking Book*) bagi Bank Umum. Sebagai tindak lanjut atas penerbitan Surat Edaran OJK tersebut, Bank Mandiri telah menyusun rencana kerja pemenuhan ketentuan OJK tersebut yang dilaksanakan sejak diterbitkannya Surat Edaran OJK dimaksud sampai dengan pertengahan tahun 2019.
2. Pada Oktober 2018, Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi dan *workshop* kepada Entitas Anak terkait konsolidasi IRRBB dari segi kebijakan, model perhitungan, pelaporan dan *limit*.
3. Saat ini Bank Mandiri sedang dalam proses implementasi penerapan IRRBB, meliputi Perbaikan atas sistem yang dimiliki, penyesuaian kebijakan internal, reviu metodologi beserta limitnya, reviu asumsi dan model, serta pembuatan *tools* konsolidasi untuk Entitas Anak.

Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi

Konsolidasi/Integrasi manajemen risiko Bank Mandiri telah dimulai secara bertahap sejak tahun 2008 selaras dengan diterbitkan ketentuan BI No. 8/6/PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi bagi Bank yang Melakukan Pengendalian

Terhadap Perusahaan Anak serta Peraturan OJK 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 OJK 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 Entitas Anak. Terkait hal tersebut, Bank Mandiri telah mengimplementasikan sistem konsolidasi/integrasi manajemen risiko terhadap Entitas 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 Entitas Anak. Konsep konsolidasi/integrasi manajemen risiko yang dijalankan oleh Bank Mandiri dan Entitas Anak secara umum dibagi menjadi 2 (dua) bagian besar, yaitu:

1. *First Line*, yaitu yang berkaitan dengan pemenuhan ketentuan Peraturan OJK No. 38/POJK.03/2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi bagi Bank yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak, Peraturan OJK No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, serta Peraturan OJK No. 04/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
2. *Second Line*, yaitu pendekatan kebutuhan internal Bank Mandiri secara keseluruhan yang mencakup perangkat (*tools*), kesadaran risiko (*awareness*), tata

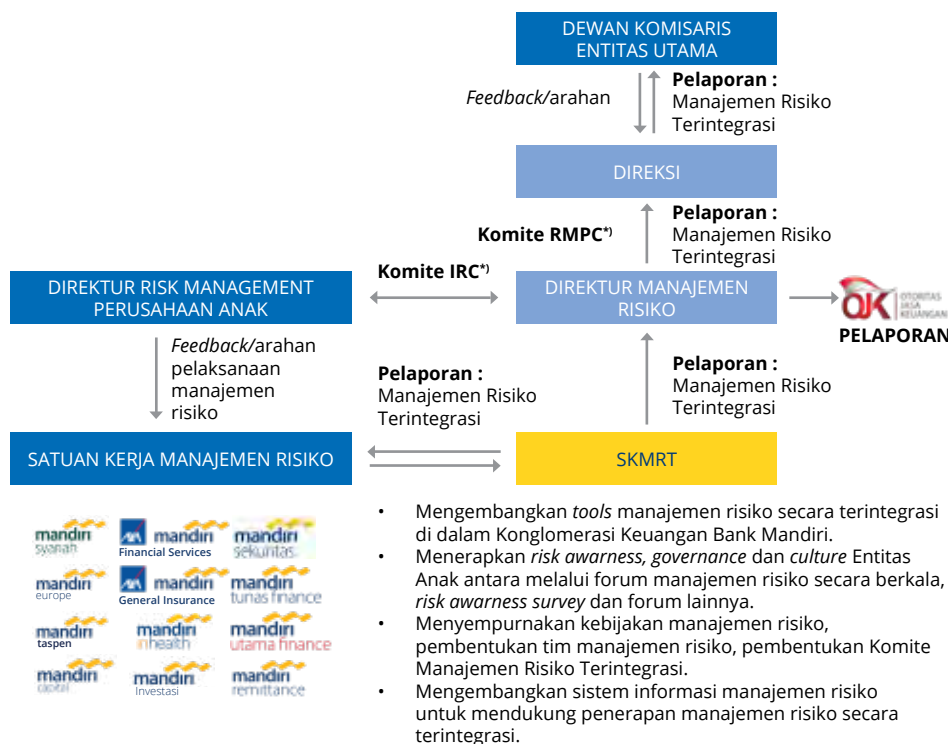
kelola perusahaan (*governance*), dan sistem informasi manajemen risiko (*system*).

Secara bertahap, Bank Mandiri telah melaksanakan konsolidasi/integrasi pengelolaan risiko dengan Entitas Anak yang termasuk dalam lembaga jasa keuangan yaitu 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), *Mandiri Subsidiary Management Principles Guideline* (MSMPG) dan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang salah satunya berisi panduan teknis mengenai implementasi penerapan manajemen risiko Mandiri Group. Hal ini sekaligus menjadi salah satu bentuk wujud nyata Bank Mandiri yang selalu patuh terhadap regulasi yang berlaku di Indonesia. Dalam konteks ini mengacu pada Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

Dalam rangka penerapan manajemen risiko terintegrasi yang komprehensif, Bank Mandiri membentuk Komite Manajemen Risiko yang beranggotakan Direktur/Pejabat Eksekutif yang membawahkan fungsi *Risk Management* dari Bank Mandiri serta Entitas Anak yang berperan dalam memberikan rekomendasi atas penyusunan, perbaikan serta penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi. Selain itu, Bank Mandiri juga membentuk Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Manajemen Risiko dengan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.





^{*)} IRC = Integrated Risk Committee

RMPC = Risk Management & Credit Policy Committee

Dalam rangka meningkatkan pemahaman atas implementasi pengelolaan risiko di Bank Mandiri dan Entitas Anak, pada tahun 2018 telah diselenggarakan beberapa kegiatan sebagai berikut:

1. *Integrated Risk Management Forum* (IRMF) yang dilakukan setiap triwulanan guna membahas permasalahan (*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 Entitas Anak.
5. Reviu penerapan manajemen risiko pada Entitas Anak tertentu.

Program dan Inisiatif Strategis Pelaksanaan Manajemen Risiko Tahun 2018

Program dan inisiatif strategis pelaksanaan manajemen risiko tahun 2018 adalah sebagai berikut:

1. Implementasi IRRBB sesuai Surat Edaran OJK No.12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (*Interest Rate Risk in Banking Book*) bagi Bank Umum dari segi *policy, tools, system, limit*, dan metodologi.
2. Penguatan pengelolaan risiko likuiditas melalui implementasi *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) secara bulanan sesuai ketentuan Basel III dan Peraturan OJK.
3. Otomasi *monitoring* utilisasi *limit* risiko pasar atas transaksi *treasury*, yang meliputi *Stop Loss limit*; *Bond Holding Period limit* dan *Bond Cut Loss limit*, dengan menggunakan sarana WEB EAI (*Enterprise Application Interface*) yang dapat diakses secara *concurrent* dan *real time*.
4. Memperkuat infrastruktur manajemen risiko (kebijakan, prosedur, dan *limit* risiko pasar dan likuiditas) pada Kantor Cabang Luar Negeri dan Entitas Anak serta memberikan pendampingan pada saat implementasi sistem antara lain untuk mendukung ekspansi bisnis produk *treasury* di Kantor Cabang Luar Negeri.
5. Menetapkan rasio *Potential Future Exposure* (PFE) yang aman dan kompetitif dalam rangka mendukung peningkatan volume transaksi *derivative* nasabah.
6. Berperan aktif dalam meningkatkan pengetahuan nasabah terkait pengelolaan risiko pasar dan likuiditas.
7. Pengembangan dan implementasi *framework* manajemen risiko operasional secara berkelanjutan melalui perangkat-perangkat yang mendukung.
8. Pengembangan *Operational Risk Management System* untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

9. *Launching program* dan implementasi *operational risk awareness* secara berkelanjutan pada seluruh unit kerja untuk membantu pegawai lebih memahami risiko operasional.
10. Perbaikan proses pencatatan data kerugian secara berkelanjutan dalam rangka persiapan implementasi perhitungan beban modal risiko operasional sesuai dengan *Basel III Reform*.
11. Pengembangan kompetensi standar untuk pegawai yang terlibat dalam aktivitas implementasi kerangka kerja manajemen risiko operasional.
12. Evaluasi secara berkelanjutan standar prosedur manajemen risiko operasional untuk memastikan masih sesuai dengan kebutuhan terkini.
13. 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 Entitas Anak.
14. Memperkuat *Credit Portfolio Management* yang mencakup pengaturan arah *booking* kredit produktif melalui *Portfolio Guideline 2018* dan pengembangan *Pipeline Management System*. Selain itu, guna meningkatkan efektivitas *monitoring* terutama di wilayah, Bank Mandiri menginisiasi *Portfolio Manager* yang diimplementasi mulai tahun 2017.
15. Memperbaiki *end to end credit process* pada segmen *wholesale* melalui:
 - a. Penerapan *limit management* yang meliputi *master limit* dan *value chain 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, termasuk pengembangan *New Rating System* pada Kantor Luar Negeri.
 - Perbaikan *early warning system* untuk meningkatkan sensitivitas terhadap potensi penurunan kualitas kredit debitur, termasuk integrasi dengan analisa *reviu* kolektibilitas.
 - e. Pengkinian *Industri Peers Analysis* sebagai acuan perbandingan kinerja keuangan pada masing-masing sektor industri.
16. 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.
17. Pengembangan model *Expected Credit Loss* dalam rangka persiapan implementasi IFRS 9.

Profil Risiko dan Pengelolaannya

Terdapat 10 (sepuluh) jenis risiko yang sekurang-kurangnya harus dikelola oleh Bank Mandiri secara konsolidasi, yaitu:

No.	Jenis Risiko	Penjelasan
1.	Risiko Kredit	Risiko Kredit adalah risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank Mandiri.
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 <i>option</i> .
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 Mandiri.
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 Mandiri.
5.	Risiko Hukum	Risiko Hukum adalah risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis.
6.	Risiko Reputasi	Risiko Reputasi merupakan risiko yang dihadapi Bank Mandiri sebagai dampak atas persepsi negatif <i>stakeholder</i> terhadap Bank Mandiri yang bersumber dari berbagai kejadian yang tidak diinginkan di antaranya publikasi negatif atas operasional Bank Mandiri, pelanggaran etika bisnis, keluhan nasabah, kelemahan tata kelola dan kejadian lainnya yang dapat menurunkan citra Bank Mandiri.
7.	Risiko Strategik	Risiko Strategik adalah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

No.	Jenis Risiko	Penjelasan
8.	Risiko Kepatuhan	Risiko Kepatuhan adalah risiko akibat Bank Mandiri 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 (<i>underwriting</i>), penetapan premi (<i>pricing</i>), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim.

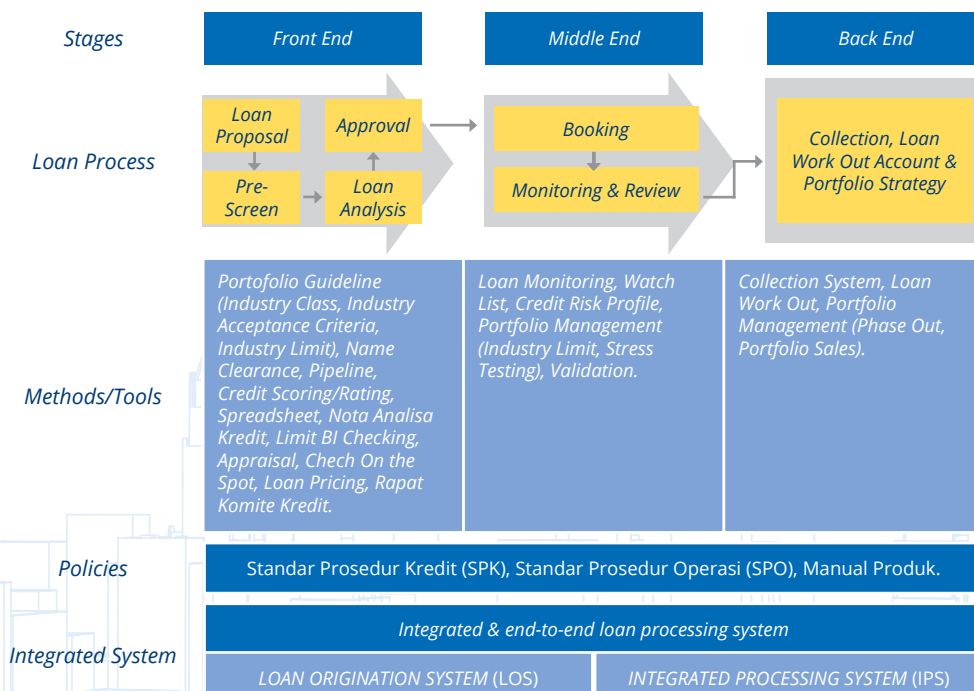
Pengelolaan Risiko

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 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 menerapkan *Limit Management* secara konsisten, melalui penetapan dan *monitoring* terhadap *Master Limit* serta *Value Chain Limit* yang berada dalam koridor 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* dengan skema sebagai berikut.

Alur Proses Kredit dan Pengelolaan Risiko Kredit



Risiko Pasar

Pengelolaan risiko pasar dilakukan oleh unit kerja yang independen dengan 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 lines of defense*) yang terdiri dari:

- Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengawasan risiko pasar (*risk oversight*) melalui Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit.
- Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui *Executive Committee* terkait manajemen risiko pasar dan *recovery plan* yaitu *Assets & Liabilities Committee* dan *Risk Management & Credit Policy Committee*.
- Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama unit bisnis dan unit kerja kepatuhan yang 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 (KMNR). 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 *trading book* merupakan sebuah risiko yang muncul dari potensi kerugian akibat aktivitas *trading book*, antara lain 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 unit kerja *treasury*, yang terdiri dari:

Prinsip *Segregation of Duties*



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* yang dapat berpengaruh pada profitabilitas Bank Mandiri (*earning perspective*) dan nilai ekonomis modal Bank Mandiri (*economic value perspective*). 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. Selain itu juga dengan menetapkan *limit* yang mengacu pada ketentuan internal dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku yang dimonitor tiap minggu dan bulan oleh unit kerja terkait.

Risiko Likuiditas

Dalam rangka mengelola risiko likuiditas secara terukur dan komprehensif, Bank Mandiri menerapkan strategi antara lain sebagai berikut:

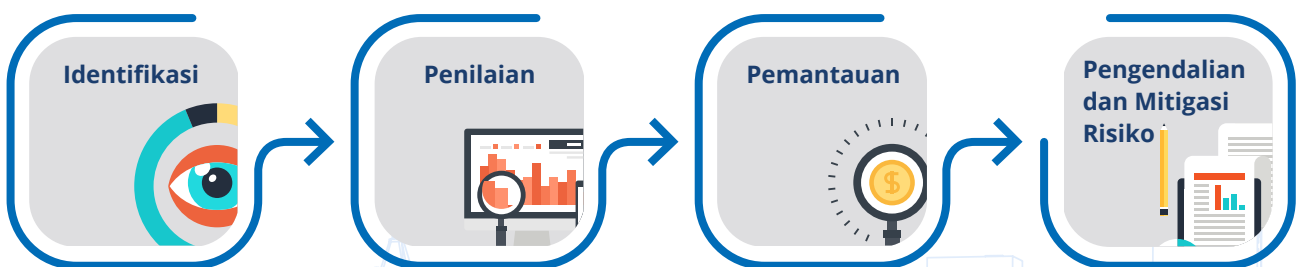
1. Menetapkan limit-limit yang mengacu pada ketentuan internal dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
2. Melakukan *stress testing* risiko likuiditas secara berkala untuk mengetahui dampak perubahan faktor pasar maupun faktor internal pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap kondisi likuiditas.
3. Menyusun dan melakukan revaluasi secara berkala terhadap *Liquidity Contingency Plan* (LCP) dan *Recovery Plan* yang mengatur tentang prosedur Bank Mandiri dalam menghadapi kondisi likuiditas yang memburuk termasuk alternatif strategi pendanaan antara lain melalui transaksi jual/ beli FX instrumen *Money Market* dan Repo Surat Berharga Interbank, penjualan *Government Bond*, penggunaan Standing Facility Bank Indonesia serta repo surat berharga Bank Indonesia. Penetapan kondisi likuiditas dan strategi-strategi pendanaan dalam LCP dan *Recovery Plan* telah mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal.
4. Memonitor indikator-indikator eksternal diantaranya Jakarta *Interbank Offered Rate* (JIBOR), USD Interbank, suku bunga Rupiah, *spread* antara *Return On Investment* (ROI) dibandingkan UST, *Outstanding* Likuiditas perbankan IDR, nilai tukar USD/IDR, *spread credit default swaps* (CDS), Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG), serta informasi pasar 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 dapat memicu timbulnya risiko-risiko lain seperti Risiko Reputasi, Risiko Strategik, Risiko Hukum, Risiko Pasar, Risiko Kredit, Risiko Kepatuhan dan Risiko Likuiditas. Apabila Bank dapat mengelola Risiko Operasional secara efektif dan konsisten, maka potensi timbulnya risiko-risiko lain dapat diminimalisir. Risiko Operasional secara inheren/melekat terdapat dalam setiap produk/aktivitas/proses operasional Bank Mandiri dalam menjalankan organisasi. Unit Kerja Pemilik Risiko sebagai *risk and control owner* memiliki tanggung jawab utama untuk memastikan proses manajemen risiko yang baik sehingga dapat meminimalisir potensi risiko.

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Operasional yang efektif, Bank Mandiri mengembangkan metodologi identifikasi, pengukuran, pengendalian/mitigasi dan pemantauan eksposur risiko operasional yang digunakan di setiap Unit Kerja. Selain itu, Bank Mandiri juga mengembangkan sistem informasi manajemen yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan, dan kompleksitas kegiatan usaha Bank Mandiri.

Pengelolaan Manajemen Risiko Operasional dilakukan melalui 4 (empat) tahapan sebagai berikut:



1. Identifikasi Risiko, yaitu proses untuk mengidentifikasi potensi risiko yang secara inheren ada pada suatu produk/aktivitas/proses termasuk mengidentifikasi kontrol yang akan digunakan untuk mitigasi.
2. Penilaian Risiko, proses untuk menilai dengan mempertimbangkan potensi dampak (*impact*) maupun frekuensi (*likelihood*) risiko secara inheren.
3. Pemantauan Risiko, proses untuk memantau risiko-risiko yang telah diidentifikasi dan dinilai atas potensi terjadinya. Pemantauan dilakukan oleh masing-masing *risk owner* melalui proses kerja yang telah didesain dalam ketentuan yang berlaku. Selain daripada itu, pemantauan juga dilakukan melalui aktivitas pengujian kontrol. Termasuk juga

- pemantauan atas indikator-indikator atau *early warning system* atau perangkat/pelaporan yang ada.
4. Pengendalian dan Mitigasi Risiko, proses untuk mengendalikan dan memitigasi risiko sebelum terjadi melalui implementasi ketentuan-ketentuan yang berlaku dan/atau melaksanakan tindakan lanjut (*action plan*) atas potensi kelemahan kontrol.

Dalam penerapan manajemen risiko operasional, Bank Mandiri menggunakan *tools*/perangkat manajemen risiko operasional meliputi:

1. *Risk and Control Self Assessment* (RCSA)
Sebuah register atas risiko dan kontrol utama, dengan hasil *assessment* atas risiko inheren dan *residual risk*.
2. *Loss Event Database* (LED)
Sebuah *database* insiden risiko operasional dengan tujuan sebagai *lesson learned*, pemantauan tindak lanjut remediiasi maupun perbaikan kedepannya, serta sebagai masukan atas perhitungan modal risiko operasional.
3. *Key Risk Indicator* (KRI)
Indikator yang disusun sebagai bagian dari upaya memantau risiko-risiko yang ada secara *risk based* dengan tujuan agar tindak lanjut dapat segera diambil sebelum sebuah risiko benar-benar terjadi.
4. *Issue and Action Management* (IAM)
Perangkat untuk memantau tindak lanjut yang telah disusun atas isu-isu yang ditemukan lewat berbagai aktivitas.
5. *Capital Modelling*
Model perhitungan modal risiko operasional (*regulatory capital charge*) yang sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku, sebagai bagian untuk memitigasi risiko operasional.

Dalam rangka memudahkan proses pengelolaan risiko operasional, Bank Mandiri telah memiliki sistem Manajemen Risiko Operasional terintegrasi yang mencakup seluruh perangkat tersebut di atas dan diimplementasikan di unit kerja baik Kantor Pusat maupun *region*. Sebagai *output* dari proses pengelolaan risiko operasional, Laporan Profil Risiko Operasional yang menggambarkan eksposur risiko operasional disampaikan secara periodik kepada Dewan Komisaris dan Direksi. Hal ini dilakukan dalam rangka mendukung peran aktif Dewan Komisaris dan Direksi dalam pelaksanaan manajemen risiko operasional Bank Mandiri. Hasil pelaporan manajemen risiko operasional tersebut kemudian disampaikan kepada regulator sebagai bagian dari laporan *Risk-Based Bank Rating* (RBRR) sesuai ketentuan yang berlaku.

Penerapan pengelolaan risiko operasional melibatkan semua unsur dalam Bank Mandiri, termasuk Direksi dengan pengawasan aktif Dewan Komisaris. Dewan Komisaris dan Direksi memahami risiko yang dihadapi dan memegang peranan penting dalam mendukung serta mengawasi keberhasilan penerapannya di seluruh unit kerja operasional. Adapun pengelolaan risiko operasional di Bank Mandiri disupervisi oleh Direktur Manajemen Risiko yang didukung dengan keterlibatan.

- ***Risk Management & Credit Policy Committee Executive Committee*** yang menjalankan fungsi pengawasan, pengendalian dan pengelolaan risiko antara lain melalui penetapan strategi dan prosedur manajemen risiko, pemantauan profil risiko dan penetapan *risk appetite*.
- **Unit Kerja Pembina Manajemen Risiko Operasional**
Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional yang bertanggung jawab merumuskan kebijakan, strategi, kerangka dan perangkat manajemen risiko operasional serta melakukan sosialisasinya.
- **Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional**
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**
Unit kerja yang bertanggung jawab penuh dalam pengelolaan Risiko Operasional dan memastikan *control* pada setiap aktivitas operasional telah efektif dijalankan dan sesuai dengan ketentuan.
- **Unit Kerja Kepatuhan**
Unit kerja yang melaksanakan fungsi kepatuhan pada aturan internal maupun eksternal.
- **Internal Audit**
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 Mandiri. 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 Mandiri, 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 2018 yang berada pada predikat *Low*.

Risiko Reputasi

Risiko reputasi dikelola melalui mekanisme pengawasan, penanganan dan penyelesaian yang dikoordinasikan oleh Sekretaris Perusahaan dengan didukung oleh unit kerja terkait, termasuk unit kerja *Customer Care*, unit kerja TI, dan unit kerja strategi *marketing* dengan mengacu pada ketentuan internal dan perundang-undangan yang berlaku.

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*.

Implementasi Kebijakan Pengelolaan Risiko Reputasi

Sebagai bentuk implementasi kebijakan pengelolaan risiko reputasi, Bank Mandiri memastikan bahwa seluruh unit kerja telah melakukan fungsi masing-masing dengan baik dan sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun jika terjadi kejadian yang berpotensi berdampak pada risiko reputasi terkait tugas pokok dan fungsi unit kerja tertentu, maka unit kerja tersebut berkewajiban memberikan informasi secara rinci kepada Sekretaris Perusahaan agar mengelola kejadian tersebut sebagai upaya untuk meminimalisir dampak yang ditimbulkan.

Saat ini Bank Mandiri memiliki saluran resmi untuk menerima keluhan dan pertanyaan dari nasabah, seperti *call center* 14000, *website*, Kantor Cabang, termasuk media cetak, *online*, elektronik dan media sosial. Seluruh keluhan tersebut diteruskan ke *Customer Care* untuk mendapatkan penanganan dan penyelesaian. Dalam pelaksanaan tugas tersebut, unit kerja *Customer Care* berkoordinasi dengan Sekretaris Perusahaan, terutama dalam penanganan keluhan nasabah yang terkait dengan media konvensional dan media sosial.

Bank Mandiri juga melakukan *monitoring* dan evaluasi atas berbagai pemberitaan baik di media cetak, *online*, elektronik maupun media sosial secara periodik untuk mengukur efektivitas aktivitas publikasi dan komunikasi Bank Mandiri. Selanjutnya hasil *monitoring* dan evaluasi tersebut dijadikan sebagai dasar dari aktivitas publikasi dan komunikasi untuk periode selanjutnya dalam rangka penguatan reputasi perusahaan secara berkesinambungan.

Dalam rangka menjalin komunikasi yang baik dengan media setempat dan para *stakeholder* terkait di seluruh wilayah Indonesia, Bank Mandiri bekerja sama dengan media lokal di berbagai kota di Indonesia menyelenggarakan kegiatan rutin berupa *Focus Group Discussion* (FGD) bertema perbankan, perekonomian, dan pembangunan daerah maupun tema lainnya. Sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri telah menyelenggarakan beberapa kali FGD dengan rincian sebagai berikut:

No.	Tanggal	Kota	Tema
1.	12 Maret 2018	Jayapura	Menggali potensi dan strategi pembangunan infrastruktur di Papua.
2.	15 Maret 2018	Makassar	Menggali potensi dan strategi industrialisasi di Sulawesi Selatan.
3.	19 Maret 2018	Medan	Kerja sama pemerintah dan swasta dalam pembangunan infrastruktur di Sumatera Utara.
4.	21 Maret 2018	Denpasar	Strategi pengembangan ekonomi kreatif penggerak industri pariwisata di Bali.
5.	16 April 2018	Banjarmasin	Prospek Industri Batubara dan Prospek Perekonomian di Kalimantan Selatan Pasca Tambang Batubara.
6.	15 Agustus 2018	Pontianak	Peran Serta <i>Digital Banking</i> pada Perdagangan <i>Retail</i> Kota Pontianak.
7.	1 November 2018	Samarinda	Peran Serta <i>Digital Banking</i> pada Perdagangan <i>Retail</i> Kota Samarinda.
8.	Minggu III November 2018	Balikpapan	Peran Serta <i>Digital Banking</i> pada Perdagangan <i>Retail</i> Kota Balikpapan.
9.	Desember 2018	Surabaya	Peran Serta <i>Digital Banking</i> pada Perdagangan <i>Retail</i> di Kota Surabaya.
10.	Desember 2018	Bandung	Peran Serta <i>Digital Banking</i> pada Perdagangan <i>Retail</i> di Kota Bandung.

Dengan penyelenggaraan FGD ini diharapkan dapat tercipta pemberitaan positif mengenai Bank Mandiri di berbagai media tanah air baik media cetak, *online*, elektronik maupun media sosial sehingga mendorong opini yang positif bagi Bank Mandiri di tengah-tengah masyarakat.

Sedangkan dalam hal terjadi krisis atas reputasi Bank Mandiri dan bersifat masif sehingga menimbulkan dampak yang signifikan terhadap kepercayaan para Pemangku Kepentingan, Bank Mandiri akan segera mengimplementasi rencana aksi yang bersifat segera untuk meminimalisir dampak krisis, antara lain menyiapkan strategi pengelolaan masalah, menentukan narasumber internal dan jadwal eksekusi aktivitas penanganan krisis, serta evaluasi keseluruhan.

Risiko Strategik

Organisasi Manajemen Risiko Strategik

Bank Mandiri 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 Strategik

Pengelolaan risiko Bank Mandiri diatur dalam suatu kebijakan manajemen risiko bank yang disusun dengan mengacu pada Peraturan Bank Indonesia, Peraturan OJK, ketentuan Basel dan *international best practices*. Kebijakan ini ditinjau secara rutin untuk mengantisipasi perubahan kondisi bisnis, regulasi, dan kondisi internal Bank Mandiri. 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.

Implementasi Manajemen Risiko Strategik

Sepanjang tahun 2018, dengan mempertimbangkan kondisi eksternal dan internal Bank Mandiri, dan sesuai kebijakan *Corporate Plan Restart* 2016-2020, saat ini Bank Mandiri tengah melaksanakan transformasi tahap III, untuk menjadi institusi keuangan terbaik di Indonesia tahun 2020. Melihat kondisi perekonomian yang cukup menantang dan persaingan yang semakin ketat, Bank Mandiri telah melakukan penajaman strategi bisnis dengan fokus pada:

- **Penguatan bisnis yang menjadi *Existing Core Competence* awal**, dengan menumbuhkan kredit *wholesale* di atas pertumbuhan pasar dengan fokus penetrasi di nasabah *anchor* dan sektor industri pilihan, serta meningkatkan *fee based income* dan *CASA wholesale* melalui penyempurnaan layanan *transaction banking* dan *cash management*, dan *forex* serta *capital markets*.
- **Membangun dan memperkuat *New Core Competence***, dengan mendorong pertumbuhan *CASA retail* melalui *e-channel* dan inisiatif *Bank at Work* dengan memanfaatkan kekuatan relasi dan turunan dari nasabah *wholesale*. Akselerasi pertumbuhan bisnis *consumer lending*, khususnya di KPR, *auto loan*, dan *personal loan* melalui *streamlining* proses bisnis dan *crossselling*. Meningkatkan penetrasi kredit mikro khususnya KSM dan mempertahankan *market share* di segmen *Small and Medium Enterprises* (SME).
- **Memperkuat fundamental**, dengan menurunkan *cost efficiency ratio* melalui digitalisasi. Meningkatkan produktivitas jaringan melalui perbaikan proses bisnis dan pemanfaatan *analytics*. Menurunkan tingkat NPL melalui penguatan *early warning system*,

pengelolaan kredit bermasalah, dan proses bisnis perkreditan.

Langkah dan Rencana Dalam Mengantisipasi Risiko Strategik

Dalam hal mengantisipasi faktor-faktor risiko yang dihadapi oleh Bank Mandiri, perlu dilakukan penerapan manajemen risiko yang independen dan *prudent* namun tidak membatasi proses ekspansi bisnis Bank Mandiri. Berikut adalah strategi pengelolaan risiko strategis di tahun 2018:

1. Pertumbuhan ekonomi yang berdampak pada pertumbuhan bisnis masih mewaspadai beberapa sektor industri yang menunjukkan potensi risiko perlambatan ataupun kejenuhan. Hal ini mendorong Bank Mandiri untuk melakukan ekspansi kredit pada *existing core* dan *new core* secara lebih *prudent*, serta melakukan pemilihan sektor industri dan segmen yang prospektif serta *resilient* terhadap gejala ekonomi. Selain itu, *monitoring watch list* dan debitur *high risk* dilakukan secara *end to end* untuk pengelolaan kredit yang lebih baik.
2. Mengendalikan pembentukan cadangan (CKPN) dengan melakukan *review* dan tindak lanjut atas debitur yang berpotensi bermasalah sehingga dapat dilakukan penghematan biaya CKPN.
3. Fokus pada penghimpunan dana murah (*retail deposit*) di segmen *small business*, *micro* dan *consumer (individual)*. Dengan menjalankan program yang menjaga agar *sustainability*-nya terjaga.
4. Portofolio harus dikelola secara *agile* untuk menghadapi siklus dan *volatility*, segmen/sektor industri yang prospektif harus didorong tumbuh lebih besar dan sebaliknya.
5. Melakukan kontrol biaya dengan program efisiensi/ penghematan biaya *overhead* dan pengkajian yang lebih mendalam untuk inisiatif yang berdampak peningkatan produktivitas dan menghilangkan *non-value added cost*.

Risiko Kepatuhan

Organisasi Manajemen Risiko Kepatuhan

Seluruh Jajaran Bank Mandiri bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing. Adapun organisasi serta 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 Entitas 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 Mandiri.
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 Mandiri 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. Dalam kebijakan dan prosedur kepatuhan tersebut, diatur mengenai pengelolaan risiko kepatuhan yang terdiri dari beberapa tahapan, yaitu:

- a. Identifikasi
Identifikasi risiko kepatuhan dituangkan ke dalam *Compliance Risk Statement* (CRS) yang mencakup regulasi yang terkait, penyebab terjadinya risiko, *control* 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 kontrol yang dilakukan.

- c. Pemantauan
Pemantauan risiko kepatuhan dilakukan dengan cara menetapkan dan memantau *Risk Appetite Statement* (RAS) risiko kepatuhan.
- d. Mitigasi
Mitigasi risiko kepatuhan dilakukan dengan cara:
 1. Mereviu bahwa proses identifikasi risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar.
 2. Mereviu bahwa pelaksanaan kontrol dan mitigasi telah dilakukan dengan baik dan benar.
 3. Mereviu bahwa proses penilaian risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar serta mempertimbangkan data historis sanksi.

Implementasi Manajemen risiko kepatuhan

Pada tahun 2018, implementasi manajemen risiko kepatuhan dilakukan melalui:

1. Penetapan *Risk Appetite Statement* (RAS)
Di tahun 2018 Bank Mandiri telah menetapkan *Risk Appetite Statement* (RAS) atas Risiko Kepatuhan yang nilainya sama dengan tahun 2017, yaitu sebesar 10 (sepuluh) kali pelanggaran setiap bulannya. Selama tahun 2018, jumlah pengenaan sanksi yang diterima bank adalah sebesar 1-2 kali setiap bulannya dan tidak melampaui *limit* risiko sesuai RAS yang telah ditetapkan.
2. Penilaian Risiko Kepatuhan
Penilaian risiko kepatuhan dilakukan secara rutin setiap triwulan dan disampaikan kepada OJK sebagai bagian dari laporan Laporan Profil Risiko Bank. Berdasarkan *self assessment* risiko kepatuhan selama 4 (empat) periode berturut-turut di tahun 2018, risiko kepatuhan Bank Mandiri adalah 1 (*low*). Beberapa hal yang menjadi *opportunity for improvement* yaitu *compliance risk awareness* pegawai dan *monitoring* penyampaian laporan kepada regulator.
3. Upaya Memitigasi Risiko Kepatuhan
Sebagai upaya memitigasi terjadinya risiko kepatuhan, Bank telah melakukan beberapa program kepatuhan sebagai berikut:
 - a. *Monitoring* Terkait Pemenuhan Kewajiban Bank Atas Regulasi Baru.
Satuan Kerja Kepatuhan (dhi. *Compliance Group*) melaksanakan *prudential meeting*, memonitor *action plan* yang perlu dilakukan, dan *me-reminder* kepada Unit Kerja terkait.

- b. *Control Testing* Terhadap Aktivitas yang Berisiko Tinggi.

Control testing dilakukan oleh Satuan Kerja Kepatuhan (dhi. *Senior Operational Risk Unit*) terhadap aktivitas yang berisiko tinggi. Apabila ditemukan ketidaksesuaian dengan regulasi yang berlaku, maka perlu segera dilakukan perbaikan untuk mencegah timbulnya kerugian bank.

- c. Program Uji Kepatuhan.
Program ini merupakan program lanjutan yang telah dilakukan pada tahun lalu guna meningkatkan *awareness risk owner* terhadap risiko kepatuhan dan regulasi yang berlaku (sesuai tugas dan tanggung jawabnya).
- d. Program Sosialisasi Budaya Kepatuhan dan Ketentuan yang Berlaku Melalui Program OPERA (*OPERational Risk Awareness*).
Program OPERA berkolaborasi dengan *Operational Risk Group* telah dilaksanakan pada triwulan II dan III tahun 2018 kepada pegawai cabang di seluruh wilayah. Adapun materi sosialisasi yang disampaikan adalah budaya kepatuhan dan beberapa ketentuan yang wajib dipenuhi.
- e. Program Peningkatan Kompetensi Satuan Kerja Kepatuhan.
Sebagai upaya meningkatkan pemahaman terkait pengelolaan risiko kepatuhan, Bank Mandiri bekerjasama dengan pihak independen untuk menyelenggarakan *training* dan sertifikasi kepatuhan bagi seluruh personil Satuan Kerja Kepatuhan.

Langkah dan Rencana Dalam Mengantisipasi Risiko Kepatuhan

Langkah-langkah yang akan dilakukan terkait dengan peningkatan pengelolaan risiko kepatuhan adalah sebagai berikut:

1. Pengelolaan risiko kepatuhan
 - a. Menetapkan *Risk Appetite Statement* (RAS) risiko kepatuhan dan melakukan pemantauan atas pengenaan sanksi/denda untuk memastikan *appetite* yang telah ditetapkan masih dalam pengendalian Bank Mandiri.
 - b. Menyempurnakan parameter penilaian risiko kepatuhan.
 - c. Menyempurnakan prosedur terkait laporan pelaksanaan fungsi kepatuhan.
2. Peningkatan *compliance risk awareness*
 - a. Melakukan uji kepatuhan (*compliance assessment*) untuk meningkatkan pemahaman pegawai atas peraturan dan ketentuan yang berlaku.

- b. Memberikan *compliance advice* atas isu-isu kepatuhan yang dihadapi.
3. Penguatan *monitoring* pemenuhan kewajiban regulasi
 - a. Menginformasikan/mensosialisasikan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku atau hasil analisa ketentuan tersebut kepada jajaran Bank Mandiri.
 - b. Melakukan *monitoring* terhadap pemenuhan *action plan* unit kerja atas regulasi baru.
4. Peningkatan Kompetensi Satuan Kerja Kepatuhan dalam rangka meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia Satuan Kerja Kepatuhan, Bank bekerjasama dengan pihak independen untuk menyelenggarakan *training* dan sertifikasi kepatuhan.
5. *Compliance Credit Review Forum* (CCRF)
Forum diskusi ini dilaksanakan bersama Unit Bisnis guna meningkatkan *awareness* risiko kepatuhan di bidang perkreditan.

Risiko Transaksi Intra-Group

Pengelolaan Risiko Transaksi Intra-Group dilakukan dengan Entitas 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 Entitas Anak dengan mempertimbangkan kompleksitas transaksi. Bank Mandiri dapat mengkombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam proses pengukuran Risiko Transaksi Intra-Group untuk selanjutnya akan dilakukan pemantauan risiko secara berkala sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Risiko Asuransi

Pengelolaan Manajemen Risiko Asuransi dilakukan pada Entitas 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 Entitas Anak yang bergerak di bidang asuransi dengan mempertimbangkan karakteristiknya. Bank Mandiri dapat mengkombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam proses pengukuran Risiko Asuransi untuk selanjutnya akan dilakukan pemantauan risiko secara berkala sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Upaya Peningkatan Budaya Risiko

Dalam rangka mewujudkan visi Bank Mandiri menjadi *Indonesia's Best, ASEAN's Prominent*, Bank Mandiri senantiasa menerapkan budaya sadar risiko dalam seluruh kegiatan operasional dan bisnis untuk memitigasi risiko-risiko yang berpotensi untuk mengganggu keberlanjutan Bank Mandiri. Budaya sadar risiko dimulai dengan penetapan *Risk Appetite Statement* (RAS) yang merupakan jenis dan tingkat risiko yang sanggup diterima Bank Mandiri, berada dalam kapasitas risiko yang dimiliki, dan disusun dalam rangka mencapai tujuan bisnis. RAS akan digunakan dalam proses keputusan bisnis dan disiplin penerapannya akan dimonitor secara intensif.

Pada level kebijakan dan prosedur, upaya peningkatan budaya sadar risiko dilakukan dengan menyertakan *risk assessment* dan mitigasi risiko pada setiap penyusunan standar prosedur aktivitas bisnis dan manual produk Bank Mandiri.

Pada level pelaksanaan, Bank Mandiri memiliki budaya peduli risiko termasuk budaya anti *fraud* yang dikomunikasikan secara efektif. Salah satu program unggulan dalam budaya sadar risiko adalah **OPERA (OPERational Risk Awareness)** yang terdiri dari program edukasi dan pelaksanaan forum/*workshop* sebagai upaya untuk meningkatkan *awareness* dan pengetahuan pengelolaan risiko yang melekat pada kegiatan operasional sehari-hari. Di samping itu, juga dilaksanakan *Risk Awareness Survey* yang dilakukan pada setiap unit kerja yang terkait dengan pengenalan, pemahaman, dan mitigasi risiko operasional.

Selanjutnya, peningkatan budaya sadar risiko juga didorong dengan melekatkan *risk awareness* pada internalisasi budaya (*corporate culture*) Bank Mandiri. Salah satu tema budaya yaitu "Mandiri Tumbuh Sehat" mengedepankan perilaku "berpikir dan bertindak seimbang". Setiap insan Bank Mandiri diharapkan dapat mengejar pertumbuhan bisnis dengan disertai perhitungan risiko yang tepat. Hal ini perlu dilakukan agar pencapaian kinerja dapat berkesinambungan dalam jangka panjang.

Keberhasilan berbagai program peningkatan budaya sadar risiko tentu saja perlu didukung oleh strategi komunikasi yang baik. Bank Mandiri menggunakan beberapa media komunikasi untuk memastikan pesan tersampaikan dalam cakupan yang luas. Untuk itu selain

mengadakan *risk sharing forum*, Bank Mandiri juga menggunakan *digital channel* seperti *email blast* sehingga budaya risiko dapat diwujudkan dalam *framework* pengelolaan risiko yang terbuka, efisien dan efektif.

Risk Awareness Program

Untuk menyukseskan pengelolaan risiko operasional yang baik, tentunya perlu ditunjang oleh *risk awareness* yang baik pula dari seluruh jajaran pegawai. Bank Mandiri telah memiliki *risk awareness program* yang dikenal dengan **OPERA (OPERational Risk Awareness)**. Dengan *tagline* DARE (Deteksi, Amankan, dan Respon), program ini didesain untuk meningkatkan pemahaman dan efektivitas setiap pegawai Bank Mandiri, yang terdiri dari:

1. OPERA Edu

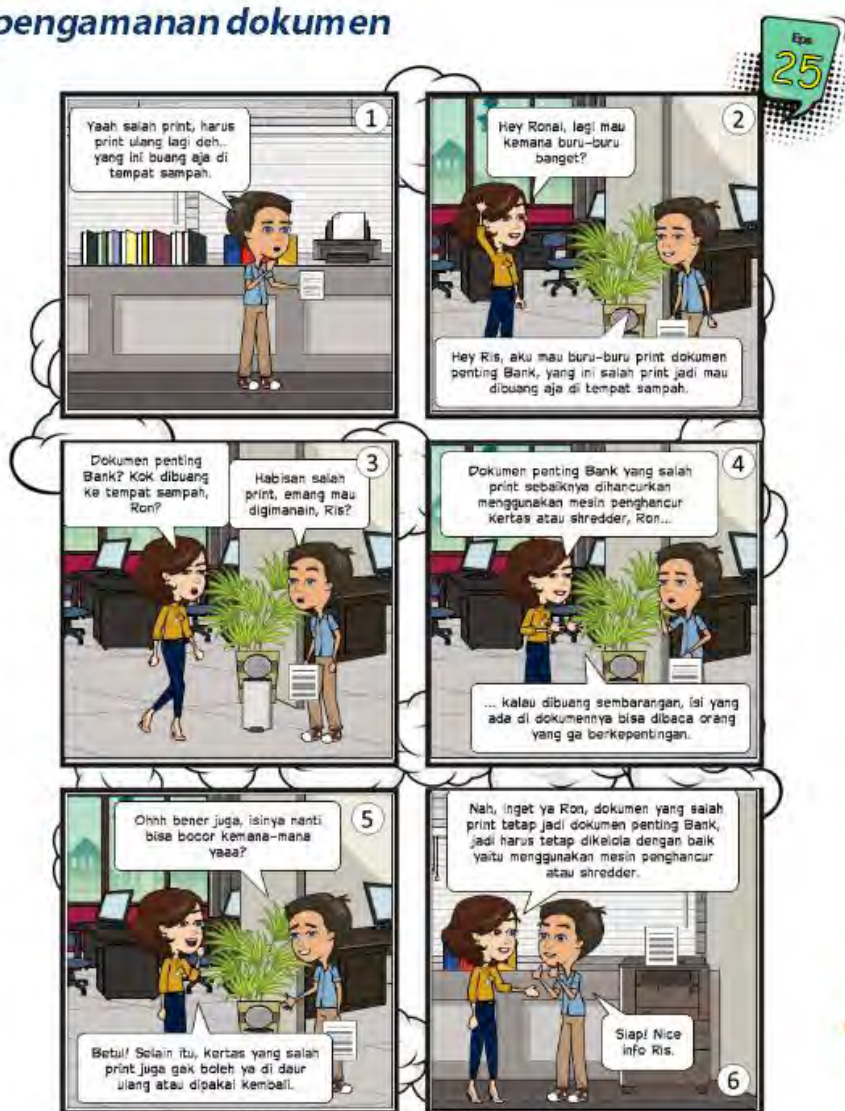
Program *awareness* yang bertujuan memberikan edukasi terkait risiko dan kontrol yang terdiri dari:

- a. OPERA *Clip* merupakan video singkat berdurasi maksimal 1 (satu) menit yang mengangkat isu-isu risiko operasional terkini yang terdiri dari:
 - 1) OPERA *Clip The Series*, berupa video *awareness* untuk membentuk *targeted attitude* dalam pengelolaan risiko operasional, yaitu:
 - Seri pertama bertemakan kontrol adalah tanggung jawab masing-masing pegawai,
 - Seri kedua bertemakan pahami kontrol, jangan hanya dari "katanya", dan
 - Seri ketiga bertemakan fatal jika kontrol dianggap hanya sebagai ritual.
 - 2) OPERA *Clip Edisi Mikro*, berupa video *awareness* untuk risiko dan kontrol di unit mikro. Video ini diwajibkan untuk disaksikan oleh seluruh pegawai di masing-masing unit kerja secara bersama. Selain itu, video juga ditayangkan di dalam *lift* kantor sebagai sarana sosialisasinya.
- b. OPERA *Toon* : merupakan artikel dengan berbagai macam tema yang disajikan secara menarik dengan bentuk komik/kartun, yang dibuat satu bulan sekali dan dikirimkan melalui *email* kepada seluruh pegawai.
- c. OPERA *Letter* : merupakan artikel singkat maksimal 2 (dua) halaman, yang berisi tema-tema tertentu yang berkaitan dengan pengelolaan risiko operasional. OPERA *Letter* disampaikan kepada seluruh pegawai melalui *email* setiap 3 (tiga) bulan sekali.



*One Heart One Mandiri*

operatoon pengamanan dokumen



2. OPERA Learning

Program pembelajaran/*training* seputar pengelolaan risiko operasional untuk pegawai *risk awareness* dalam bentuk **e-Course** yang dapat diunduh *via i-Learn* dan menggunakan *post test* untuk mengukur tingkat pemahamannya. Saat ini telah tersedia 2 (dua) modul OPERA yang wajib diikuti oleh seluruh pegawai, yaitu modul *introduction to operational risk management* (5W1H) dan *Information Security (Infosec)*, serta 1 (satu) *e-module* uji kompetensi yang khusus diperuntukkan bagi *Branch Manager*.

3. OPERA Forum

Forum yang diselenggarakan sebagai wadah diskusi terkait pengelolaan risiko operasional, yang terdiri dari:

- a. Forum MRO : forum yang diadakan setiap triwulan yang khusus diadakan oleh Unit Manajemen Risiko Operasional dengan setiap unit kerja dan dihadiri oleh Kepala Unit Kerja beserta jajarannya. Forum triwulan ini bertujuan untuk membahas hal-hal terkait dengan Profil Risiko Operasional di Unit Kerja Pemilik Risiko, dengan agenda verifikasi hasil *control testing*, pembahasan *key signification issues*, serta *action plan* yang perlu segera diterapkan.
- b. Workshop OPERA : *workshop* terkait *operational risk awareness* yang diselenggarakan oleh Unit Pembina Risiko Operasional.
 - Pada awal tahun, *workshop* diadakan bersama dengan jajaran manajemen dan 250 perwakilan senior *level* dari seluruh Unit Kerja dan Region Jakarta.
 - Pada akhir tahun, diselenggarakan *Operational Risk Forum* bersama dengan para *operational risk practitioner* dari 21 Bank Umum Nasional yang ada di Indonesia.

Kedua *workshop* tersebut menghadirkan *external speaker* dan narasumber dari industri perbankan, baik dalam dan luar negeri. Selain itu, dilakukan *roadshow* OPERA ke-12 Kantor Region di sepanjang tahun dengan total jumlah peserta sebesar 840 orang.

Dengan adanya bentuk program *awareness* tersebut, pegawai menjadi lebih mudah dalam mengingat dan memahami atas pentingnya pengelolaan risiko operasional, sehingga pengelolaan risiko operasional dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

Bank Mandiri Luncurkan Program OPERA



Pada tanggal 15 Januari 2018 dilakukan peluncuran Program OPERA (*OPERational Risk Awareness*) dengan *tagline* DARE : Deteksi, Amankan, dan Respon.

Penilaian Risiko

Hasil *self assessment* Profil Risiko Bank Mandiri secara Individu posisi 31 Desember 2018 adalah peringkat 1 (*low*) dengan Peringkat Risiko *Inheren low to moderate* dan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) *strong*.

Penilaian *self assessment* profil Risiko Bank Mandiri (individual) posisi 31 Desember 2018 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>

Evaluasi Sistem Manajemen Risiko

Bank Mandiri 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 evaluasi tahunan terhadap Kebijakan Manajemen Risiko dan Standar Prosedur. Dewan Komisaris berperan aktif dalam pelaksanaan evaluasi sistem manajemen risiko dengan mereviu hasil evaluasi yang telah dilakukan oleh Direksi sebagai organ yang bertanggung jawab atas efektivitas penerapan sistem manajemen risiko. Hasil evaluasi tahunan menunjukkan bahwa manajemen risiko di Bank Mandiri selama tahun 2018 **telah memadai**.

Sistem Pengendalian Internal

Sistem Pengendalian Internal (SPI) merupakan suatu mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen Bank Mandiri secara berkesinambungan (*on going basis*). SPI yang efektif merupakan komponen penting dalam manajemen Bank Mandiri dan menjadi dasar bagi kegiatan operasional Bank Mandiri yang sehat dan aman. SPI yang efektif dapat membantu Dewan Komisaris dan Direksi dalam menjaga aset Bank Mandiri, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan Bank Mandiri terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan, serta mengurangi Risiko terjadinya kerugian, penyimpangan, dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Adapun penerapan SPI di Bank Mandiri mengacu pada Kebijakan *Internal Control* (KICN).

Sebagai proses yang dijalankan oleh seluruh level organisasi Bank Mandiri, maka SPI diterapkan dalam penetapan strategi di seluruh unit kerja 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.

Tujuan Pengendalian

Tujuan penerapan SPI yang efektif dikelompokkan ke dalam 4 (empat) tujuan pokok sebagai berikut:

1. Tujuan Kepatuhan

Untuk menjamin bahwa semua kegiatan usaha Bank Mandiri telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik ketentuan yang dikeluarkan oleh Pemerintah, Otoritas Pengawasan Perbankan, Otoritas Pasar Modal maupun kebijakan, ketentuan, dan prosedur internal Perseroan.

2. Tujuan Informasi

Untuk menyediakan informasi yang akurat, lengkap, tepat waktu dan relevan yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan, mencakup pelaporan finansial dan non finansial yang diperlukan pihak internal maupun pihak eksternal Bank Mandiri.

3. Tujuan Operasional

Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan aset dan sumber daya lainnya serta melindungi Bank Mandiri dari risiko kerugian termasuk yang diakibatkan oleh kejadian *fraud* (*fraud event*).

4. Tujuan Budaya Risiko

Untuk mengidentifikasi kelemahan dan menilai penyimpangan secara dini dan menilai kembali kewajaran kebijakan dan prosedur yang ada di internal Bank Mandiri secara berkesinambungan.

Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian menunjukkan keseluruhan komitmen, perilaku, kepedulian serta langkah Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam melaksanakan kegiatan operasional. Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan Direksi telah memantau efektivitas pelaksanaan SPI. Dewan Komisaris berperan aktif untuk memastikan adanya perbaikan terhadap permasalahan Bank Mandiri yang dapat mengurangi efektivitas SPI.

Direksi bertanggung jawab untuk menetapkan kebijakan dan strategi serta prosedur pengendalian internal. Direksi juga bertanggung jawab untuk memantau kecukupan dan efektivitas dari SPI. 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 sumber daya manusia, 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 pembagian 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.

Penilaian Risiko

Penilaian risiko merupakan suatu rangkaian tindakan yang dimulai dari identifikasi, analisis dan pengukuran risiko Bank Mandiri untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Penilaian risiko dilakukan terhadap seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap proses/aktivitas yang berpotensi merugikan Bank Mandiri.

Bank Mandiri memiliki kebijakan manajemen risiko secara tertulis yang ditetapkan oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris.

Dalam rangka pelaksanaan SPI yang efektif, maka Bank Mandiri secara terus-menerus mengidentifikasi dan menilai risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) melakukan kaji ulang secara berkala terhadap penilaian risiko yang dihasilkan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) sehingga cakupan audit yang dilakukan lebih luas dan menyeluruh.

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.

Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian adalah meliputi kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi (*segregation of duties*), dengan uraian sebagai berikut:

1. Kegiatan Pengendalian

Kegiatan pengendalian melibatkan seluruh jajaran Perseroan yang mencakup perencanaan, penetapan kebijakan dan prosedur, penerapan pengendalian serta proses verifikasi dini untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur telah dipatuhi secara konsisten. Kegiatan Pengendalian merupakan kegiatan yang tidak dapat dipisahkan dari setiap fungsi atau kegiatan Bank Mandiri sehari-hari.

Kegiatan pengendalian diterapkan pada semua tingkatan fungsi sesuai struktur organisasi Bank Mandiri, 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 SKAI pada saat pemeriksaan atau dalam proses pelaporan kepada regulator, yang meliputi:

- 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, guna:
 - 1) Mengidentifikasi penyebab penyimpangan yang signifikan.
 - 2) Menetapkan persyaratan untuk tindakan perbaikan (*corrective actions*).

c. Pengendalian Sistem Informasi

- Perseroan melaksanakan verifikasi terhadap akurasi dan kelengkapan transaksi serta pelaksanaan prosedur otorisasi sesuai ketentuan yang berlaku.
- Perseroan melakukan langkah-langkah pengendalian TI untuk menghasilkan sistem dan data yang terjaga kerahasiaan dan integritasnya serta mendukung pencapaian tujuan Perseroan.
- Pengendalian sistem informasi meliputi:
 - 1) Pengendalian terhadap operasional pusat data (*database*), sistem pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan sistem/aplikasi. Pengendalian tersebut diterapkan terhadap *mainframe*, *server*, dan *user work station*, serta jaringan.
 - 2) 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.

d. 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 harus melakukan pengecekan nilai aktiva (*appraisal*) secara berkala.

e. Dokumentasi

- Perseroan mendokumentasikan seluruh kebijakan, prosedur dan standar kerja secara tertib dan rapi.
- 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.
- Satuan Kerja Audit Intern 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.
- 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 pada Perseroan yang dipisahkan atau dialokasikan kepada beberapa orang dalam rangka mengurangi risiko terjadinya manipulasi data/informasi Perseroan atau penyalahgunaan aset Perseroan.
 - Pemisahan fungsi tersebut tidak terbatas pada kegiatan *front* dan *back office*, tetapi juga dalam rangka pengendalian terhadap:
 - 1) Persetujuan atas pengeluaran dana dan realisasi pengeluaran.
 - 2) Rekening nasabah dan rekening pemilik Bank.
 - 3) Transaksi dalam pembukuan Bank.
 - 4) Pemberian informasi kepada nasabah Bank.
 - 5) Penilaian terhadap kecukupan dokumentasi perkreditan dan pemantauan debitur setelah pencairan kredit.
 - 6) Kegiatan usaha lainnya yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
 - 7) Independensi fungsi manajemen risiko pada Bank.
- d. Direksi dan Pegawai memiliki *job description* yang memadai yang memuat fungsi, tugas, wewenang dan tanggung jawab.
- e. Direksi dan Pegawai dilarang merangkap jabatan di lingkungan internal Bank yang dapat menimbulkan benturan kepentingan (*conflict of interest*).

informasi yang diperlukan terjangkau oleh pihak yang berkepentingan. Persyaratan ini berlaku untuk setiap informasi, baik mengenai kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, eksposur risiko dan transaksi aktual maupun mengenai kinerja operasional Bank Mandiri.

Aktivitas Pemonitoran

Direksi Bank Mandiri melakukan pemantauan secara terus-menerus terhadap efektivitas keseluruhan pelaksanaan SPI termasuk tetapi tidak terbatas pada efektivitas dan keamanan penggunaan TI. Dalam pelaksanaannya Dewan Komisaris memastikan bahwa Direksi telah melakukan pemantauan dengan baik.

Pemantauan terhadap risiko utama Bank Mandiri merupakan bagian dari kegiatan Bank Mandiri sehari-hari termasuk evaluasi secara berkala, baik oleh Unit Kerja, Unit Kepatuhan, Satuan Kerja Manajemen Risiko, dan Satuan Kerja Audit Intern.

Unit Kerja terkait memantau kecukupan SPI secara terus-menerus berkaitan dengan adanya perubahan kondisi internal dan eksternal serta meningkatkan kapasitas SPI tersebut agar efektivitasnya dapat ditingkatkan. Adapun jika terdapat kelemahan dalam SPI, baik yang diidentifikasi oleh Unit Kerja (*risk taking unit*), Satuan Kerja Audit Intern maupun pihak lainnya, maka segera dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.

Informasi dan Komunikasi

a. Information

Perseroan memiliki Sistem Informasi yang dapat menyediakan data/informasi yang cukup dan menyeluruh mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko, kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar atau kondisi eksternal dan kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat.

b. Communication

Perseroan memiliki sistem komunikasi yang mampu memberikan informasi kepada seluruh pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal, seperti Otoritas Pengawasan Perbankan, auditor eksternal, pemegang saham dan nasabah Perseroan.

SPI memastikan adanya saluran komunikasi yang efektif agar Manajemen dan Pegawai memahami serta mematuhi kebijakan dan prosedur yang berlaku dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Manajemen memiliki saluran komunikasi yang efektif agar

Kesesuaian dengan *Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO)*

SPI terdiri dari 8 (delapan) komponen yang saling berkaitan satu sama lain dan diterapkan secara efektif oleh seluruh level organisasi di Bank Mandiri dalam rangka pencapaian tujuan Bank Mandiri. SPI ini merupakan pengembangan dari 5 (lima) elemen pokok utama SPI Bank Mandiri yang diatur oleh Regulator.

Pengembangan yang dilakukan merujuk kepada COSO Model tahun 2008 yang dikembangkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* yang terdiri dari:

1. *Internal Environment*
2. *Objective Setting*
3. *Event Identification*
4. *Risk Assessment*
5. *Risk Response*
6. *Control Activities*
7. *Information & Communication*
8. *Monitoring*

Evaluasi Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal

Direksi bertanggung jawab atas terselenggaranya SPI yang handal dan efektif serta memiliki kewajiban untuk meningkatkan budaya sadar risiko yang efektif dan wajib memastikan bahwa hal tersebut telah melekat di setiap level organisasi.

Internal Audit bertanggung jawab untuk mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas SPI secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional dalam mencapai sasaran yang

telah ditetapkan Bank Mandiri. Internal Audit melakukan reviu dan pemeriksaan secara periodik terhadap seluruh aktivitas di Unit Kerja dan Entitas Anak.

Hasil evaluasi disampaikan kepada Direksi untuk ditindaklanjuti dan dimonitor pelaksanaannya untuk memastikan SPI telah berjalan secara efektif. Dewan Komisaris khususnya melalui peran Komite Audit turut berperan aktif terkait evaluasi SPI dengan melakukan telaah hasil evaluasi oleh Internal Audit. Berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan selama tahun 2018, diperoleh hasil bahwa SPI pada Bank Mandiri **telah memadai**.

Fungsi Kepatuhan

Saat ini semua transaksi yang dilakukan berbasis teknologi, hal ini menuntut bank bergerak cepat dan maju berkolaborasi untuk meningkatkan sistem dan strategi sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Pesatnya kemajuan teknologi dan pengembangan usaha Bank Mandiri tentunya akan meningkatkan eksposur risiko yang dihadapi, termasuk risiko kepatuhan. Untuk menghadapi eksposur risiko tersebut, diperlukan penerapan fungsi kepatuhan untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran yang dapat menyebabkan kerugian bagi Bank Mandiri.

Dalam menerapkan fungsi kepatuhan, Bank Mandiri mengacu pada Peraturan OJK No. 46/POJK.03/2017 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum. Saat ini, 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 yang lebih lanjut dijabarkan secara detail dalam Standar Prosedur Kepatuhan. Organisasi tersebut terdiri atas:

1. Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan
2. Satuan Kerja Kepatuhan
3. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja

Direktur yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan

Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan Bank Mandiri selama tahun 2018 adalah sebagai berikut:

1. Bapak Ahmad Siddik Badruddin sebagai Direktur Risk Management & Compliance, untuk periode Januari - 12 September 2018.^{*)}
2. Bapak Agus Dwi Handaya sebagai Direktur Kepatuhan, untuk periode 12 September 2018 - saat ini.

^{*)} Menindaklanjuti telah efektifnya jabatan Bpk. Agus Dwi Handaya sebagai Direktur Kepatuhan per tanggal 12 September 2018, maka Bank Mandiri telah menyampaikan informasi perubahan Direktur Kepatuhan kepada OJK melalui Surat tanggal 12 September 2018.

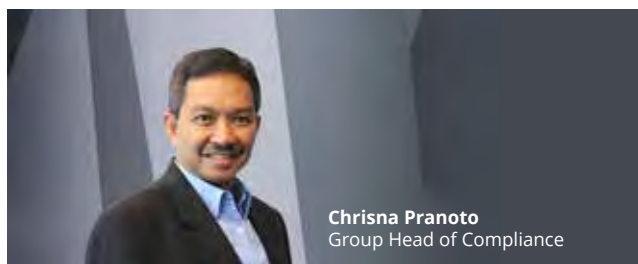
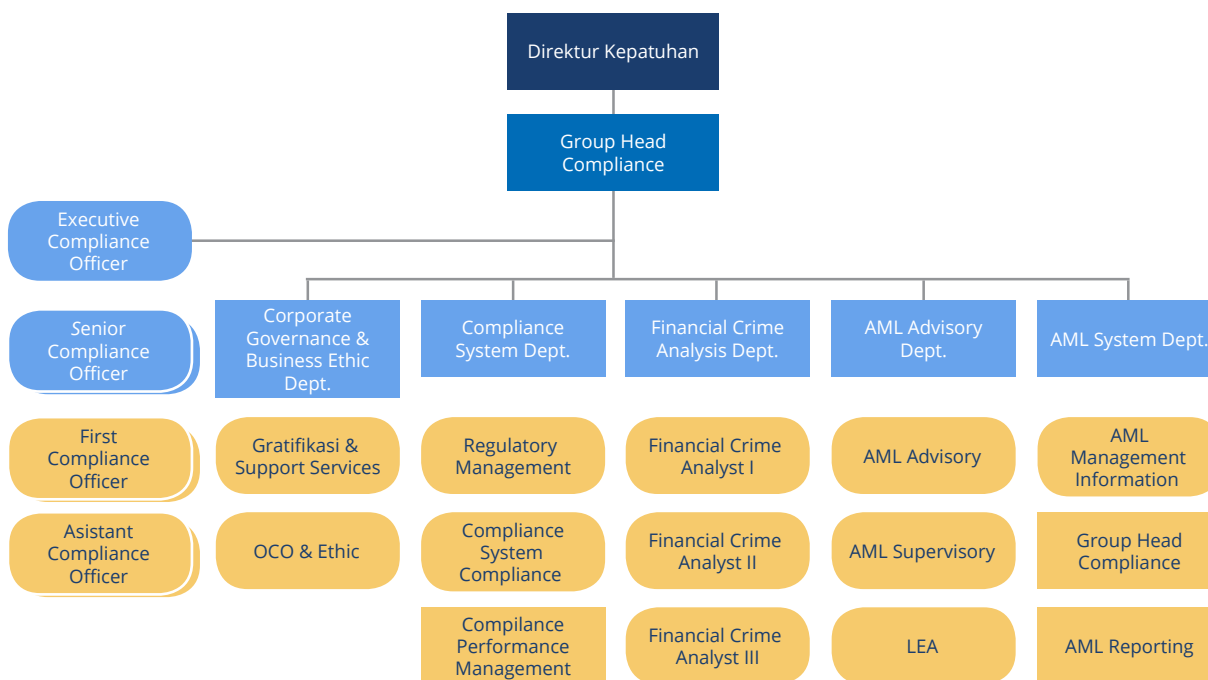
Satuan Kerja Kepatuhan

Unit Kerja yang berperan sebagai Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Bank Mandiri yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan adalah Compliance Group. Dalam perannya sebagai Satuan Kerja Kepatuhan (SKK), Compliance Group telah 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*).

Selain itu, dalam rangka menerapkan Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, Compliance Group juga berperan sebagai Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT) untuk memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan di seluruh anggota Lembaga Jasa Keuangan (LJK) yang menjadi anggota konglomerasi keuangan Mandiri Group.

Untuk menjalankan fungsi kepatuhan tersebut, Compliance Group memiliki 5 (lima) Departemen dan 1 (satu) unit fungsional *Compliance Officer* dengan struktur sebagai berikut:



Chrisna Pranoto
Group Head of Compliance

Usia	56 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	- S1 di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor (1986). - S2 di bidang Bisnis Internasional dari Uni Universitas Gajah Mada (1998).
Riwayat Jabatan	- Group Head of Compliance (2014-Januari 2019) - PJ Group Head Policy, System & Procedure (2014). - Pegawai Pimpinan Change Management Office (2014). - Group Head Distribution Network II (2013-2014).

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. Adapun pengangkatan Bapak Chrisna Pranoto sebagai Group Head Compliance berdasarkan Surat Keputusan SEVP No. KEP. SEVP/338/2014 tentang Penunjukan dan Penetapan Jabatan dalam Rangka Perubahan Struktur Organisasi.



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 reviu 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 OJK dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pengembangan Kompetensi Fungsi Kepatuhan

Pengembangan yang telah diikuti oleh pegawai Divisi Satuan Kerja Kepatuhan selama tahun 2018, adalah sebagai berikut.

No.	Nama Pendidikan dan Pengembangan Pegawai	Tanggal Penyelenggaraan
1.	<i>Online English Course</i>	15 Januari - 15 Juli 2018
2.	<i>Fundamental Financial Planning and Investment</i>	18-19 Januari 2018
3.	<i>Workshop With Mark Coopersmith</i>	22 Januari 2018
4.	Sosialisasi Anggaran BTK Training	26 Januari 2018
5.	<i>Workshop Common Reporting</i>	7 Februari 2018
6.	<i>International Trade Finance</i>	7-9 Februari 2018
7.	Training Pembekalan Peg.Pra Purnabhakti	5-8 Februari 2018
8.	Ujian Waperd	10 Februari 2018
9.	<i>Funding Product</i>	14-15 Februari 2018
10.	<i>Anti Money Laundering & Governance For Bankers</i>	19-20 Februari 2018
11.	Training Perpajakan	19-20 Februari 2018
12.	<i>Pilot Training 1 COTS</i>	19-27 Februari 2018
13.	<i>Personal Leadership - Public</i>	27 Februari - 1 Maret 2018
14.	<i>One Day Book</i>	3 Maret 2018
15.	<i>E-Banking Excellence</i>	5-6 Maret 2018
16.	<i>Managerial Capability - Module Self Motivation</i>	6 Maret - 10 April 2018
17.	<i>Refreshment TTT Kriya Mandiri</i>	8-9 Maret 2018
18.	<i>Training Microsoft Access 2013</i>	12-14 Maret 2018
19.	<i>Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko</i>	19 Maret 2018
20.	<i>E-Filling Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara</i>	20 Maret 2018
21.	<i>Creative Problem Solving & Decision Making</i>	22-23 Maret 2018
22.	<i>Workshop Implementasi PKB Bank Mandiri</i>	27 Maret 2018
23.	<i>Managerial Capability - Module Self Motivation</i>	6-10 April 2018
24.	<i>Prism Brain Mapping Practitioner Certification</i>	6-7 April 2018
25.	Pengembangan Lebih Jauh Ketentuan dan Penerapan Merger Akuisisi Konsolidasi Pemisahan	11-12 April 2018
26.	<i>Workshop dan Rapat Kerja Terbatas Human Capital</i>	12-13 April 2018
27.	Training Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level I	19-20 April 2018
28.	<i>Workshop COTS</i>	24-25 Mei 2018
29.	<i>Effective Negotiation Skills-SPC Project</i>	30-31 Mei 2018

No.	Nama Pendidikan dan Pengembangan Pegawai	Tanggal Penyelenggaraan
30.	Spiritual Mental <i>Building With The Balance Ways</i>	3-5 Juli 2018
31.	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level III	12-13 Juli 2018
32.	<i>Basic Credit</i>	16-19 Juli 2018
33.	<i>Anti Money Laundering & Governance For Bankers</i>	23-24 Juli 2018
34.	<i>Presentation Skill With Ms. Power Point</i>	27-29 Juli 2018
35.	<i>ESQ Leadership & Culture Transformation</i>	15 Agustus 2018
36.	<i>Driving Performance Through Leadership & Culture Transformation</i>	23-24 Agustus 2018
37.	Texas MCOMBS MBA - <i>Info Session</i>	27 Agustus 2018
38.	Ujian Sertifikasi Kepatuhan & AML Level 2	29-30 Agustus 2018
39.	<i>Workshop Industri Expertise Toll Road</i>	30-31 Agustus 2018
40.	Pelatihan Pelaporan Transaksi Keuangan bagi Managerial Perbankan	4-6 September 2018
41.	<i>Training Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level III</i>	12-13 September 2018
42.	<i>Global Executive Mindset</i>	17 September 2018
43.	<i>Foundation Risk Management</i>	17-20 September 2018
44.	<i>Innovation & Agility</i>	20-21 September 2018
45.	<i>Digital Forensic Investigations</i>	21-22 September 2018
46.	<i>Refreshment SAP EHCMS & DTOBM</i>	26-28 September 2018
47.	Tantangan Utama Manajemen Risiko	27-28 September 2018
48.	<i>Forum Trainer</i>	11-12 Oktober 2018
49.	Pembekalan Sertifikasi AAJI	15 Oktober 2018
50.	<i>Workshop Credit Lesson Learn</i>	18-19 Oktober 2018
51.	Forum Nasional Kepatuhan	17 Desember 2018

Satuan Kerja Kepatuhan Di Unit Kerja

Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja adalah unit kerja yang bertugas untuk memastikan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan yang dilakukan oleh Kepala Unit Kerja yang disupervisi. Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja dipimpin oleh Senior Operational Risk Head yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Bidang yang membawahkannya. Keberadaan Kepala SKK di Unit Kerja tidak menghilangkan tanggung jawab kepatuhan Direktur Bidang/SEVP dan/atau Group Head atas pelaksanaan fungsi kepatuhan di unit kerjanya. Dalam rangka memonitor pelaksanaan fungsi kepatuhan di unit kerja, maka Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja memiliki hubungan pelaporan tidak langsung dengan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK).

Kebijakan dan Standar Prosedur Kepatuhan

Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar prosedur kepatuhan yang menjadi dasar bagi seluruh pegawai dalam menumbuhkan Budaya Kepatuhan sehingga kegiatan Bank Mandiri 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

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*. Dalam Kebijakan Kepatuhan tersebut juga diatur mengenai Prinsip-prinsip Kepatuhan, yang terdiri dari:

1. Perseroan 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 Perseroan (*starts from the top*).
3. Seluruh jajaran Perseroan bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing.

Standar Prosedur Kepatuhan Bank Mandiri

Merupakan penjabaran lebih rinci dari Kebijakan Kepatuhan yang memuat pedoman pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, yang meliputi organisasi, tugas dan tanggung jawab, tata kelola dan program kerja kepatuhan, pelaksanaan fungsi kepatuhan, *compliance tools*, peningkatan efektivitas fungsi kepatuhan, risiko kepatuhan dan pengelolaannya, 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.

Pelaksanaan fungsi kepatuhan dilakukan dalam bentuk *Compliance Assurance Services (CAS)*, yaitu *Supervisory Services, Review/Examination Services, Consultation Services, Regulatory Services*.

Petunjuk Teknis Kepatuhan Bank Mandiri

Merupakan prosedur dan proses kerja teknis operasional dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan, yang merupakan penjabaran dari Standar Prosedur Kepatuhan. Khusus untuk pelaksanaan kepatuhan terhadap ketentuan terkait Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU - PPT), berlaku kebijakan dan standar pedoman Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU - PPT) tersendiri.

Dalam kaitannya dengan penerapan fungsi kepatuhan terintegrasi, Bank Mandiri telah memiliki *Mandiri Group Principle Guideline (MGPG)* dan *Mandiri Subsidiary Management Principles Guideline (MSMPG)* sebagai pedoman dalam menjalankan fungsi kepatuhan terintegrasi. Bank Mandiri, sebagai Entitas Utama, mewajibkan Entitas Anak untuk memiliki kebijakan kepatuhan yang selaras dengan Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku di masing-masing industri Entitas Anak dimaksud. Sedangkan untuk Cabang Luar Negeri disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku di Negara setempat.

Strategi Kepatuhan 2018

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 Mandiri.

Risk Appetite Statement (RAS) dan Leading Indicator Risiko Kepatuhan

Kompleksitas bisnis dan pertumbuhan yang agresif di tahun mendatang harus diimbangi dengan pengelolaan risiko kepatuhan yang lebih *forward looking* dan lebih sensitif terhadap dinamika perubahan yang terjadi. Untuk tahun 2018, Bank Mandiri telah memiliki *Risk Appetite Statement (RAS)* yang menjadi acuan bagi seluruh jajaran bank dalam menjalankan kegiatan Bank Mandiri 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 OJK No. 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

Di tahun 2018, Bank Mandiri telah menetapkan:

1. RAS Risiko Kepatuhan yaitu pelanggaran yang terjadi maksimal sebesar 10 (sepuluh) kali per bulan.
2. *Leading Indicator* Risiko Kepatuhan adalah jumlah maksimal sanksi denda di atas Rp19 juta sebanyak 3 (tiga) kali per bulan.

RAS dan *Leading Indicator* Risiko Kepatuhan tersebut ditetapkan oleh *Risk Management & Credit Policy Committee* melalui proses *alignment* antara perspektif Dewan 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 2018

Rencana Kerja Kepatuhan Tahun 2018

1. Peningkatan *Compliance Culture Awareness*

Untuk mendukung peningkatan Budaya Kepatuhan, maka upaya-upaya yang dilakukan Bank Mandiri antara lain sebagai berikut:

- a. Pengembangan proses dan prosedur.
- b. Peningkatan budaya kepatuhan.
- c. Pemantauan terhadap kewajiban regulasi baru.

2. Penguatan Program APU-PPT

Untuk memenuhi kewajiban yang tertuang dalam regulasi, Bank Mandiri memerlukan suatu sistem pelaporan APU-PPT yang handal. Peningkatan sistem aplikasi ini bertujuan untuk mengendalikan terjadinya *non compliance event* terkait dengan penerapan program APU-PPT.

3. Penguatan Sinergi dengan Entitas Anak

Dalam rangka penerapan Tata Kelola Terintegrasi sebagaimana tercantum dalam Peraturan OJK 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 Entitas Anak.

Pelaksanaan Rencana Kerja Kepatuhan Tahun 2018

1. Peningkatan *Compliance Culture Awareness*

- Pengembangan Proses dan Prosedur
Penyempurnaan terhadap mekanisme kerja dan prosedur dipengaruhi oleh adanya perubahan organisasi dan sistem maupun proses kerja. Di tahun 2018, perubahan tersebut difokuskan pada penyesuaian organisasi dan tugas tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan yang bertujuan untuk meningkatkan *operational excellence*. Hal ini dapat berdampak pada penurunan risiko kepatuhan terutama melalui berjalannya operasional perbankan sesuai prosedur dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- Peningkatan Budaya Kepatuhan
Dalam rangka peningkatan Budaya Kepatuhan pada seluruh tingkatan organisasi, Satuan Kerja Kepatuhan telah melaksanakan program uji kepatuhan kepada seluruh pegawai. Selain itu untuk penguatan penerapan prinsip kehati-hatian pada proses pemberian kredit telah dilakukan *updating* terhadap Buku Panduan dan *Review* Kepatuhan Pemberian Kredit. Satuan Kerja Kepatuhan juga berupaya untuk menyampaikan peraturan-peraturan yang wajib dipahami oleh pegawai di wilayah melalui program sosialisasi OPERA (*Operational Risk Awareness*) bekerjasama dengan Unit Kerja Pembina Manajemen Risiko Operasional.
- Pemantauan terhadap Kewajiban Regulasi Baru
Salah satu pelaksanaan fungsi kepatuhan adalah memastikan kebijakan internal dan keputusan yang diambil oleh manajemen sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Upaya yang dilakukan oleh Satuan Kerja Kepatuhan untuk mendukung fungsi tersebut adalah mengkaji ketentuan baru secara berkelanjutan dan menyusun *resume* ketentuan baru tersebut untuk selanjutnya disosialisasikan kepada seluruh Jajaran Bank Mandiri. Lebih lanjut, Satuan Kerja Kepatuhan juga melaksanakan forum diskusi untuk membahas isu kepatuhan yang ada di Bank Mandiri.

Sebagaimana tertuang dalam Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT) Bank Mandiri, Dewan Komisaris dan Direksi telah menyatakan komitmen dalam mendukung penerapan APU-PPT. Komitmen tersebut diwujudkan dalam program APU-PPT yang saat ini dijalankan oleh Bank Mandiri, yaitu:

- Melakukan perbaikan metodologi penilaian risiko TPPU dan TPPT yang didasarkan atas profil, negara/ area geografis, produk dan jasa, serta jaringan distribusi (*delivery channels*).
- Penerapan program APU-PPT terintegrasi dalam Konglomerasi Keuangan.
- Peningkatan kualitas data melalui program *Re-Assessment* Cabang Percontohan.
- Peningkatan pemahaman/edukasi terkait program APU-PPT kepada seluruh jajaran pegawai melalui pelatihan, sosialisasi, maupun *workshop* secara berkesinambungan.
- Optimalisasi pemenuhan data dan/atau informasi kepada Regulator dan Aparat Penegak Hukum serta pemblokiran/pembukaan pemblokiran Nasabah atas perintah Regulator dan Aparat Penegak Hukum melalui *monitoring* pada data *aging inquiry*.

2. Penguatan Sinergi dengan Entitas Anak

Sebagai konglomerasi keuangan yang besar, diperlukan sinergi yang optimal antara Entitas Utama dengan Entitas Anak maupun antar Entitas Anak. 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 selaku Entitas Utama melakukan hal-hal sebagai berikut:

- Mengumpulkan dan mereview Laporan Kepatuhan dan Laporan Profil Risiko Kepatuhan Entitas Anak setiap triwulanan.
- Membahas isu kepatuhan Entitas Anak beserta dengan mitigasinya dan menyusun *outlook* profil risiko setiap triwulanan.
- Menyampaikan daftar pemenuhan regulasi baru kepada Entitas Anak, untuk memastikan pemenuhan kewajiban dalam regulasi baru yang berdampak signifikan dan memiliki sanksi besar.

Evaluasi Efektivitas Fungsi Kepatuhan

Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan senantiasa dievaluasi serta dinilai oleh Direktur Kepatuhan untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan di tahun yang akan datang. Kriteria penilaian Fungsi Kepatuhan berdasarkan Rencana

Kerja Tahunan, *Key Performance Indicator* (KPI) dan Program Kerja/Kegiatan Kerja *Non Key Performance Indicator* (Non KPI). Adapun penilaian berdasarkan KPI mencakup aspek *Financial Perspective*, *Customer Prespective*, *Internal Business Perspective* dan *Development Perspective*. Evaluasi diharapkan dapat meningkatkan kualitas implementasi budaya kepatuhan dan pengelolaan risiko kepatuhan dalam meminimalisir risiko yang mungkin terjadi akibat ketidakpatuhan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku.

Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)

Penerapan program APU PPT merupakan kewajiban bagi semua pihak, terutama bagi bank sebagai perusahaan jasa keuangan. Mengingat semakin maraknya praktek pencucian uang termasuk penyelewengan penggunaan rekening untuk menampung pendanaan terorisme, maka diperlukan komitmen dari seluruh pihak dalam mendukung penerapan program APU PPT.

Kejahatan pencucian uang telah menjadi salah satu topik yang menyita perhatian dunia karena memiliki dampak yang cukup signifikan dalam mengganggu kestabilan perekonomian suatu negara. Oleh karena itu, dibentuklah organisasi *Financial Action Task Force on Money Laundering* (FATF) yang berperan dalam menetapkan kebijakan serta memberikan rekomendasi langkah-langkah pencegahan pencucian uang dan pendanaan terorisme yang harus diterapkan secara efektif oleh semua Negara.

Bank Mandiri sebagai salah satu Bank yang memiliki jaringan di seluruh wilayah Indonesia dengan produk dan/atau layanan yang beragam sangat rentan dengan risiko tindak pidana pencucian uang maupun pendanaan terorisme. Oleh karena itu, bank perlu melakukan mitigasi atas risiko tersebut dengan melakukan berbagai upaya pencegahan, melalui penerapan program APU PPT yang efektif, di antaranya dengan penerapan dengan pendekatan berbasis risiko (*Risk Based Approach*).

Kebijakan APU PPT

Sejalan dengan perkembangan terkini terkait program APU PPT dan sehubungan dengan adanya Peraturan OJK No. 12/POJK.01/2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di Sektor Jasa Keuangan yang antara lain mengatur penerapan APU PPT dalam lingkup Konglomerasi Keuangan, maka Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan Kebijakan penerapan Program APU PPT, yang berlandaskan atas 5 (lima) Pilar Penerapan Program APU PPT, yaitu:

1. Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi.
2. Kebijakan dan Prosedur.
3. Pengendalian Internal.
4. Sistem Informasi Manajemen, serta
5. Sumber Daya Manusia dan Pelatihan.

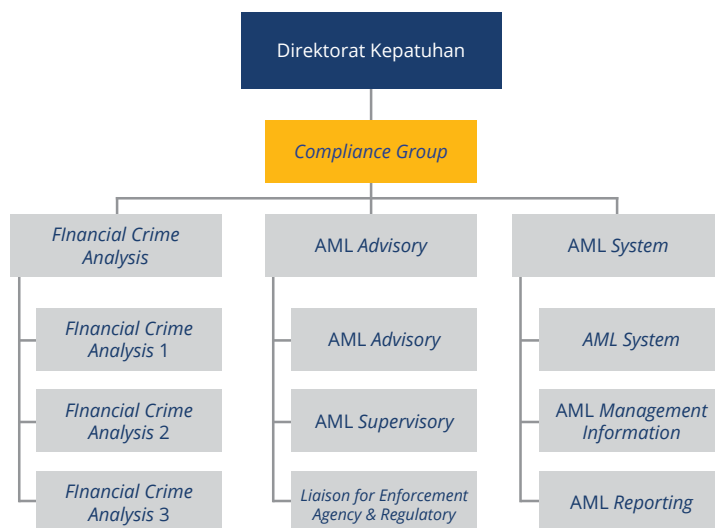
Penyempurnaan Kebijakan tersebut antara lain bertujuan untuk:

1. Menyamakan persepsi dan pemahaman seluruh jajaran Bank Mandiri tentang pentingnya penerapan program APU PPT.
2. Menjadi pedoman dalam memitigasi risiko termasuk risiko hukum, risiko reputasi, dan risiko operasional.
3. Menjadi pedoman dalam penyusunan Standar Prosedur Operasional produk dan aktivitas perbankan lainnya berdasarkan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*).
4. Memenuhi ketentuan dalam Peraturan OJK mengenai Penerapan Program APU dan PPT di Sektor Jasa Keuangan.

Struktur Organisasi APU PPT

Dalam rangka meningkatkan efektivitas penerapan program APU PPT di Bank Mandiri, maka perlu didukung pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi sehingga dapat memotivasi pegawai dan unit kerja dalam pembentukan budaya kepatuhan di seluruh jajaran Bank Mandiri. Pengawasan tersebut termasuk dalam hal pengelolaan risiko APU PPT di Entitas Anak yang dalam pelaksanaannya di bawah koordinasi Unit Kerja Khusus APU PPT.

Pelaksanaan program APU PPT dilakukan oleh Unit Kerja Khusus (UKK) APU PPT yang secara struktural berada di bawah Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Kantor Pusat Bank Mandiri dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan. 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 untuk melaksanakan fungsi supervisi pelaksanaan implementasi program APU PPT di Kantor Cabang. Selain itu, dengan mempertimbangkan beban tugas operasional dan kompleksitas usaha, juga telah ditunjuk *Person in Charge* (PIC) APU PPT di setiap Kantor Cabang yang bertugas untuk mengawal dan menjalankan kegiatan operasional sesuai ketentuan penerapan program APU PPT di Kantor Cabang masing-masing.

Program APU PPT

Komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan program APU PPT secara konsisten dan efektif dilaksanakan dalam program antara lain sebagai berikut:

1. Mengintegrasikan penerapan program APU PPT dalam Konglomerasi Keuangan melalui pembuatan kebijakan dan prosedur APU PPT oleh Entitas Anak dan Kantor Cabang Luar Negeri yang selaras dengan kebijakan dan prosedur yang dimiliki Bank Mandiri dengan tetap berpedoman pada regulasi yang mengatur mengenai program APU PPT.
2. Penerapan program APU PPT dalam Konglomerasi Keuangan melalui penyusunan kebijakan dan prosedur terkait pertukaran informasi untuk tujuan *Customer Due Dilligence* dan manajemen risiko antara Bank Mandiri dengan Entitas Anak maupun antar Entitas Anak.
3. Meningkatkan budaya kepatuhan dalam penerapan program APU PPT yang ditindaklanjuti dengan upaya peningkatan kualitas operasional Kantor Cabang sesuai dengan ketentuan APU PPT secara berkelanjutan melalui program Kantor Cabang Percontohan APU PPT.
4. Menjalin dan membina kerja sama maupun koordinasi dengan pihak Regulator dan penegak hukum khususnya di bidang APU PPT melalui pemberian data/informasi Nasabah yang telah ditetapkan sebagai Tersangka maupun subyek pemeriksaan.
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. Melaksanakan uji petik dan pelatihan AMLO di setiap wilayah untuk meningkatkan kompetensi AMLO dalam melakukan analisa Transaksi Keuangan Mencurigakan (TKM) serta pengoperasian penggunaan AML System.
7. Menjalin dan membina kerja sama dengan unit penyedia data dalam pemenuhan informasi data dan transaksi nasabah untuk kepentingan analisa transaksi nasabah.
8. Meningkatkan kualitas dan *monitoring* pelaporan Laporan Transaksi Keuangan Tunai (LTKT), Laporan Transaksi Keuangan Transfer Dana dari dan ke Luar Negeri (LTKL), Laporan Transaksi Keuangan Mencurigakan (LTKM), dan Sistem Informasi

Pengguna Jasa Terpadu (SIPESAT) dengan tidak melampaui *Service Level Agreement* (SLA) yang ditentukan oleh Regulator.

9. Melakukan penelitian terhadap transaksi keuangan pasangan calon peserta pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) tahun 2018 termasuk Rekening Khusus Dana Kampanye (RKDK) yang digunakan oleh pendukung peserta Pilkada, dalam rangka turut serta mewujudkan Indonesia bersih.
10. Menyempurnakan Sistem Aplikasi Pelaporan dan APU PPT yang mencakup antara lain penyempurnaan tampilan *Report*, penambahan Kode Transaksi yang dimonitor transaksinya, penambahan *Watchlist* yang berasal dari Daftar Terduga Teroris dan Organisasi Teroris (DTTOT), Daftar Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal dan Daftar Informasi Negatif bersumber dari Media Massa pada AML System.
11. Menyediakan data pendukung kegiatan operasional Bank Mandiri berupa klasifikasi Nasabah sesuai risikonya dan penyediaan data informasi rekening lawan.
12. Meningkatkan pemahaman (*awareness*) APU PPT untuk pegawai di seluruh level organisasi melalui pelatihan APU PPT dengan beberapa media yaitu *classroom training*, *e-learning* dan sosialisasi kepada seluruh pegawai Kantor Cabang/Unit Kerja di Bank Mandiri serta Entitas Anak.

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 di sekitar Unit Kerja Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia. Sebagai perwujudan dari tanggung jawab sosial, Bank Mandiri telah menyisihkan sebagian *profitnya* untuk membangun masyarakat dan lingkungannya. Sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri mengeluarkan biaya sebesar Rp114.636.256.765,00.

No.	Kategori Bantuan	Nilai Bantuan 2018 (Rupiah)	Nilai Bantuan 2017 (Rupiah)
1.	Bantuan Bencana Alam	10.792.630.559,00	1.724.719.846,00
2.	Bantuan Pendidikan	36.093.622.369,00	11.966.467.987,00
3.	Bantuan Sosial Kemasyarakatan dalam rangka pengentasan kemiskinan	28.505.502.677,00	8.018.924.161,00
4.	Bantuan Sarana Ibadah	15.237.730.801,00	28.949.727.690,00
5.	Bantuan Peningkatan Kesehatan	6.424.844.584,00	8.497.666.519,00
6.	Bantuan Pelestarian Alam	-	240.090.250,00
7.	Bantuan Pengembangan Sarana dan/atau Sarana Umum	17.581.925.775,00	58.881.235.804,56
Total		114.636.256.765,00	118.278.832.257,56

Uraian terkait dengan tanggung jawab sosial perusahaan disampaikan pada bagian Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dan Laporan Keberlanjutan tahun 2018 yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam Laporan Tahunan ini.

Sedangkan untuk pemberian dana kegiatan politik, selama tahun 2018 Bank Mandiri tidak melakukan pemberian dana untuk kegiatan politik atau kepada partai politik.

Perkara Penting

Selama tahun 2018 Bank Mandiri menghadapi sejumlah perkara penting berupa permasalahan hukum perdata dan pidana yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap) dan yang masih dalam proses penyelesaian dengan rincian sebagai berikut.

No.	Permasalahan Hukum	Jumlah	
		Perdata	Pidana
1.	Telah mendapatkan putusan yang mempunyai kekuatan hukum tetap	58	33
2.	Dalam proses penyelesaian	283	18
Total		341	51

Perkara Penting yang Dihadapi Perusahaan

Beberapa perkara penting atau kasus yang paling signifikan mempengaruhi Bank Mandiri dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Perkara Perdata

Tabel Perkara Perdata yang Dihadapi Perusahaan

No.	Pokok Perkara / Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan	Nilai Perkara
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 Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung RI	Risiko Kehilangan Asset	Bank Mandiri telah menyiapkan Kontra Memori Peninjauan Kembali yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada	Tidak terdapat tuntutan ganti rugi baik materiil maupun immateriil.
2.	Perkara Asset di Jalan Diponegoro Pontianak No.154/Pdt.G/2016/PN.Ptk antara 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 sehingga Bank Mandiri telah dinyatakan menang sesuai informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI.	Tidak ada	Materiil : Rp7.280.000.000,00 Immateriil : -
3.	Perkara Asset di Jalan MT. Haryono Jakarta No.649/Pdt.G/2011/PN.Jkt.Sel antara PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dengan Herman Siwy	Saat ini masih dalam proses Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung RI		Bank Mandiri telah menyusun Kontra Memori Peninjauan Kembali yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada	Tidak terdapat tuntutan ganti rugi baik materiil maupun immateriil.
4.	Perkara No. 109/Pdt.G/2015/PN.Pal antara PT Trisakti Della Maharani 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	Materiil : Rp742.000.000,00 Immateriil : Rp200.000.000.000,00
5.	Perkara No. 751/Pdt.G/2017/PN.Jkt.Sel antara Muhammad Bahalwan dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini telah diputus di tingkat Banding di Pengadilan Tinggi DKI Jakarta		Bank Mandiri sedang menyiapkan Kontra Memori Kasasi yang mendukung posisi Bank Mandiri jika Penggugat mengajukan upaya hukum Kasasi.	Tidak ada	Materiil : Rp2.000.000.000.000,00 Immateriil : -
6.	Perkara No. 457/Pdt.G/2017/PN.Jkt.Utr antara PT Gosyen Indonesia Utama dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini telah diputus di tingkat Banding di Pengadilan Tinggi DKI Jakarta	Risiko ganti rugi dan reputasi	Bank Mandiri sedang menyiapkan Kontra Memori Kasasi yang mendukung posisi Bank Mandiri jika Penggugat mengajukan upaya hukum Kasasi.	Tidak ada	Materiil : Rp12.000.000.000,00 Immateriil : Rp33.000.000.000,00

Perkara Pidana

Tabel Perkara Pidana yang Dihadapi Perusahaan

No.	Pokok Perkara	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan	Nilai Perkara
1.	PT Tirta Amarta Bottling Company (TAB)	a. Proses hukum pada tahap persidangan yang ditangani oleh Pengadilan Tindak Pidana Korupsi di Pengadilan Negeri Bandung.	Risiko Kredit dan Reputasi	Mengikuti Persidangan dan memberikan keterangan sebagai saksi serta berkoordinasi dengan Kejaksaan untuk	Tidak Ada	Tidak terdapat tuntutan ganti rugi baik materiil maupun immateriil



No.	Pokok Perkara	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan	Nilai Perkara
		b. Penyidikan yang ditangani oleh Kejaksaan Agung RI.		melakukan sita atas <i>asset</i> debitur baik yang merupakan agunan Bank Mandiri maupun non agunan.		
2.	PT Central Steel Indonesia (CSI)	Proses hukum pada tahap penyidikan yang ditangani oleh Kejaksaan Agung RI.	Risiko Kredit dan Reputasi	Memberikan keterangan sebagai saksi dan menyampaikan bukti-bukti.	Tidak Ada	Tidak terdapat tuntutan ganti rugi baik materiil maupun immateril
3.	PT Sunprima Nusantara Pembiayaan (SNP)	Proses hukum pada tahap penyidikan yang ditangani oleh Bareskrim Mabes Polri.	Risiko Kredit dan Reputasi	Melakukan pelaporan pidana terhadap debitur terkait dengan dugaan tindak pidana penipuan, penggelapan dan pemalsuan TPPU.	Tidak Ada	Tidak terdapat tuntutan ganti rugi baik materiil maupun immateril

Pengungkapan Sanksi Administrasi dari OJK

Selama tahun 2018, 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.

Dampak Permasalahan Hukum Terhadap Perusahaan

Dampak permasalahan hukum perdata maupun pidana yang diterima Bank Mandiri melalui proses hukum tidak signifikan karena Bank Mandiri telah melakukan proses mitigasi yang tepat.

Permasalahan Hukum yang Sedang Dihadapi Dewan Komisaris dan Direksi

Selama periode tahun 2018, tidak ada anggota Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri yang sedang menjabat memiliki permasalahan hukum, baik perdata maupun pidana.

Perkara Penting yang Dihadapi Entitas Anak

Permasalahan hukum yang dihadapi Entitas Anak selama tahun 2018, 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	189	25	5
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	68	5	-
2.	PT Mandiri Sekuritas	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	2	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	2	-	-
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)	15	-	-

No.	Entitas Anak	Perkara Penting	Jumlah		
			Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
4.	PT Mandiri AXA General Insurance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-
5.	PT AXA Mandiri Financial Services	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	4	18	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	3	10	-
6.	PT Bank Mandiri Taspen	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	4	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	2	-	-
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	1	-	-
		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	5	15	1
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	8	4	-
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 Entitas Anak

Berikut perkara penting yang dihadapi oleh Entitas Anak selama tahun 2018.

Tabel Perkara Penting Entitas Anak

Entitas Anak	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administratif
PT Bank Syariah Mandiri	Perkara klaim Bank Garansi PT Kutilang Paksi Mas No.357/Pdt.G/2015/PN.Jkt.Pst antara PT Petro Energy dengan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Kutilang Paksi Mas	Putusan Mahkamah Agung RI Pada tanggal 6 Desember 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi BSM dan PT Petro Energy, yang pada intinya menyatakan: MENGADILI : - Menolak permohonan Kasasi dari Pemohon Kasasi II PT Petro Energy tersebut; - Mengabulkan permohonan Kasasi dari Pemohon Kasasi I PT Bank Syariah Mandiri tersebut; - Membatalkan Putusan Pengadilan Tinggi Jakarta No. 204/PDT/2017/PT.DKI tanggal 12 Juli 2017 yang memperbaiki Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 257/Pdt.G/2015/PN.Jkt.Pst tanggal 26 April 2016.	Risiko Ganti Rugi dan Reputasi	BSM telah melakukan upaya semaksimal mungkin dengan mengajukan upaya Kasasi melalui Mahkamah Agung RI. Pada tanggal 6 Desember 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi BSM dan PT Petro Energy yang pada intinya Membatalkan Putusan Pengadilan Tinggi Jakarta No. 204/PDT/2017/PT.DKI	Tidak ada



Entitas Anak	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administratif
		MENGADILI SENDIRI : Dalam Eksepsi : Menolak eksepsi Tergugat I dan Tergugat II seluruhnya; Dalam Pokok Perkara : - Menolak gugatan Penggugat seluruhnya; - Menghukum Termohon Kasasi I juga Pemohon Kasasi II untuk membayar biaya perkara dalam semua tingkat peradilan yang dalam tingkat Kasasi sejumlah Rp500.000,- (lima ratus ribu rupiah). (dalam hal ini Permohonan Kasasi BSM dikabulkan/menang).		tanggal 12 Juli 2017 yang memperbaiki Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 257/Pdt.G/2015/ PN.Jkt.Pst tanggal 26 April 2016 dan Mengadili Sendiri menolak gugatan Penggugat seluruhnya. Dengan kata lain BSM menang.	
	Perkara klaim Bank Garansi PT Kutilang Paksi Mas No.539/Pdt.G/2015/ PN.Jkt.Pst antara PT Solaris Prima Energy dengan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Kutilang Paksi Mas	Putusan Mahkamah Agung RI Pada tanggal 9 April 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi PT Solaris Prima Energy, yang pada intinya menyatakan: MENGADILI : 1. Mengabulkan permohonan kasasi dari Pemohon kasasi I PT Solaris Prima Energy dan Pemohon Kasasi II PT Bank Syariah Mandiri,tersebut; 2. Membatalkan Putusan Pengadilan Tinggi Jakarta No. 651/PDT/2016/PT DKI tanggal 27 Januari 2017 yang membatalkan Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 539/ PDT.G/2015/PN.Jkt.Pst tanggal 1 Juli 2016; MENGADILI SENDIRI : Dalam Eksepsi : Menolak eksepsi para Tergugat untuk seluruhnya; Dalam Pokok perkara : - Menolak gugatan penggugat untuk seluruhnya; - Menghukum Pemohon Kasasi I juga Termohon Kasasi II/ Penggugat/Pembanding untuk membayar biaya perkara dalam semua tingkat Peradilan yang dalam tingkat kasasi ini sejumlah Rp.500.000,00 (lima ratus ribu rupiah).	Risiko Ganti Rugi dan Reputasi	BSM telah melakukan upaya semaksimal mungkin dengan mengajukan upaya Kasasi melalui Mahkamah Agung RI. Pada tanggal 9 April 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi PT Solaris Prima Energy yang pada intinya membatalkan Putusan Pengadilan Tinggi Jakarta No.: 651/ PDT/2016/PT DKI tanggal 27 Januari 2017 yang membatalkan Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 539/ PDT.G/2015/ PN.Jkt. Pst tanggal 1 Juli 2016 dan Mengadili Sendiri menolak gugatan Penggugat untuk seluruhnya. Dengan kata lain BSM menang.	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)	Putusan Mahkamah Agung RI Terinformasi dalam Sistem Informasi Penelusuran Perkara Pengadilan Negeri Bandung tanggal 18 Januari 2018, bahwa permohonan Kasasi Monfiori ditolak oleh Mahkamah Agung RI. Putusan Mahkamah Agung RI tersebut, pada intinya menyatakan: MENGADILI : 1. Menolak permohonan kasasi dari para pemohon kasasi: MONFIORI tersebut; 2. Menghukum pemohon Kasasi/Penggugat/ Terbanding untuk membayar biaya perkara dalam tingkat kasasi ini sejumlah Rp.500.000 (lima ratus ribu rupiah).	Risiko Ganti Rugi dan Reputasi	BSM telah melakukan upaya semaksimal mungkin, sehingga BSM 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. Terhadap salinan putusan Kasasi tersebut, BSM belum menerima secara resmi.	Tidak ada
PT Mandiri Tunas Finance	Perkara Perdata No. 199/Pdt.G/2018/ PN.Tjk di Pengadilan Negeri Tanjungkarang debitur atas nama Yuhana Noviza, SH. M.Kn, dengan nilai tuntutan materil sebesar Rp.1.000.000.000 dan tuntutan immaterial sebesar Rp 10.000.000.000.	Saat ini perkara tersebut masih dalam proses dan sedang dalam tahap mediasi antara penggugat dengan tergugat I (MTF) dan dengan tergugat II (PT Bank Mandiri cab Sudirman, Jakarta) di Pengadilan Negeri Tanjungkarang.	Debitur tidak melakukan pembayaran atas seluruh kewajiban hutang, sehingga mempengaruhi performance Divisi AR	MTF dalam hal ini telah melakukan tindakan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan atas perkara tersebut.	Tidak Ada
	Perkara Gugatan Perbuatan Melawan Hukum dengan No. Perkara 26/Pdt.G/2018/ PN.Kds di Pengadilan Negeri Kudus atas nama Debitur PT Mulia Restu Mandiri Group, dengan nilai tuntutan materil sebesar Rp6.000.000.000	MTF pada tingkat Pengadilan Negeri telah memenangkan perkara tersebut, namun debitur mengajukan upaya hukum banding ke Pengadilan Tinggi Semarang. Hingga Saat ini perkara tersebut masih dalam proses pemeriksaan berkas di Pengadilan Negeri Kudus.	Debitur tidak melakukan pembayaran atas seluruh kewajiban hutang, sehingga mempengaruhi performance Divisi AR	MTF dalam hal ini telah melakukan tindakan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan atas perkara tersebut.	Tidak Ada

Entitas Anak	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administratif
PT AXA Mandiri Financial Services	Perkara No. 196/ Pdt.G/2018/PN.Jap Penggugat atas nama Antas Haulian Sinaga.	Saat ini masih dalam proses mediasi di Pengadilan Negeri Jayapura.	Risiko Reputasi Risiko Ganti Rugi	Perkara saat ini masih dalam proses mediasi di Pengadilan Negeri Jayapura dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut.	Tidak ada
	Laporan polisi No. LP/86/ VI/2016/SPKT atas nama pelapor Antas Haulian Sinaga pada Polda Papua tentang dugaan tindak pidana pelanggaran asuransi oleh AXA Mandiri.	Saat ini masih dalam proses penyelidikan di Polda Papua.	Risiko Reputasi Risiko Ganti Rugi	Perkara saat ini masih dalam proses penyelidikan di Polda Papua 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 Kurator.	Risiko tidak dibayarkannya premi dan <i>excess claim</i>	Perkara saat ini berproses di pihak Kurator dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut.	Tidak ada
	Dugaan tindak pidana penipuan dan/atau penggelapan yang diduga dilakukan oleh Fariani (termaslahat).	Proses di tingkat penyidikan di Polda Sulawesi Tenggara.	Risiko Reputasi	Proses penyidikan di Polda Sulawesi Tenggara dan AXA Mandiri sebagai pelapor mengikuti proses tersebut.	Tidak ada
PT Bank Mandiri Taspen	Permohonan pembatalan lelang jaminan Penggugat (debitur) dan pembatalan Perjanjian Kredit karena Debitur tidak terima dengan agunan kredit melalui proses lelang harganya tidak sesuai dengan keinginan debitur.	Menunggu putusan pada tingkat Kasasi.	Tidak mempengaruhi kondisi perusahaan.	- Pelaksanaan lelang telah dilakukan sesuai dengan prosedur. - Pembeli agunan debitur merupakan pemenang lelang sesuai dengan syarat dan ketentuan pelaksanaan lelang.	Tidak ada
	Gugatan diajukan sehubungan dengan larangan pencantuman klausula baku.	Menunggu putusan pada tingkat pertama.	Tidak mempengaruhi kondisi perusahaan. Debitur mengajukan gugatan untuk menunda pelaksanaan lelang atas agunan yang dijaminakan.	Tetap melaksanakan proses lelang sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku meskipun terdapat gugatan dari debitur.	Tidak ada
	Gugatan Diajukan sehubungan dengan rencana pelaksanaan lelang Hak Tanggungan atas jaminan Penggugat.	Sedang dalam proses persidangan.	Tidak mempengaruhi kondisi perusahaan. Debitur mengajukan gugatan untuk menunda pelaksanaan lelang atas agunan yang dijaminakan.	Tetap melaksanakan proses lelang sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku meskipun terdapat gugatan dari debitur.	Tidak ada
	Gugatan diajukan sehubungan dengan status jaminan kredit debitur yang dinyatakan adalah milik Penggugat karena sertifikatnya diperoleh secara tidak sah.	Sudah diputus pada tingkat Kasasi. Putusan tersebut menyatakan bahwa Bank Mandiri Taspen dinyatakan menang.	Tidak mempengaruhi kondisi perusahaan.	Kredit debitur telah dilunasi oleh Penggugat. Dengan adanya putusan Mahkamah Agung yang memenangkan Bank Mantap, maka tidak ada biaya yang harus dikeluarkan oleh Bank Mantap atas pembayaran pinjaman yang dilakukan oleh Penggugat.	Tidak ada



Entitas Anak	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administratif
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Gugatan atas Perkara Perdata No.2/ Pdt.G/2018/PN Ktp. Antara Suniah (ahli waris Juanda peserta AJK Bank MTF) melawan Mandiri Tunas Finance dan PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia dengan Pokok perkara Perbuatan Melawan Hukum dengan (Tergugat II).	Gugatan atas Perkara Perdata No.2/Pdt.G/2018/PN Ktp. Sudah diputus oleh Majelis Hakim PN Ketapang dengan Putusan tanggal 17 Juli 2018 dengan putusan bahwa gugatan Penggugat tidak dapat diterima.	Tidak berdampak signifikan terhadap finansial Mandiri Inhealth karena pada tingkat PN putusan Majelis Hakim menyatakan gugatan Penggugat tidak dapat diterima.	Mengutus Perwakilan Manajemen untuk turut serta dalam Persidangan guna membela kepentingan Mandiri Inhealth.	Tidak ada
	Gugatan atas Perkara Perdata No. 83/ PDT.G/2018/PN.BKS. antara Ruslan Abdul Djalil melawan RS. Hermina Bekasi, Dr. Istiana Sari S.pS; PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia, dkk. dengan pokok perkara Perbuatan Melawan Hukum (Tergugat III).	Gugatan atas Perkara No. 83/Pdt.G/2018/PN.BKS dicabut oleh Penggugat.	Tidak ada dampak finansial atas gugatan ini dikarenakan tidak adanya tuntutan ganti rugi yang ditujukan ke PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia sehubungan dengan gugatan ini.	Mengutus Perwakilan Manajemen untuk turut serta dalam Persidangan guna membela kepentingan Mandiri Inhealth.	Tidak ada

Akses Informasi dan Data Perusahaan

Masyarakat dapat mengakses seluruh laporan keuangan dan non keuangan yang telah disampaikan Bank Mandiri secara transparan melalui berbagai sarana antara lain Media Massa, *Website* Bank Mandiri, Paparan Publik, Sarana Pelaporan Elektronik Emiten IDX, Sistem Pelaporan Elektronik OJK, serta Portal Kementerian BUMN yang tersedia tepat waktu, lengkap dan akurat.

Sekretaris Perusahaan

Rohan Hafas
Plaza Mandiri Lt. 3
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta 12190 INDONESIA
Tel: 021 524 5299
Fax: 021 526 3460
Website: www.bankmandiri.co.id
Email: corporate.secretary@bankmandiri.co.id

Alamat Kantor Pusat

Plaza Mandiri
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta 12190 INDONESIA
Tel. 62-21 5265045
Fax.62-21 5274477, 527557

Situs Website

www.bankmandiri.co.id

Call Center

14000 ; (021) 52997777

Contact Address

Corporate Secretary
corporate.secretary@bankmandiri.co.id

Customer Care

Email: customerhandling@bankmandiri.co.id

Media Sosial

Facebook: <https://id.facebook.com/officialbankmandiri/>
Twitter: @bankmandiri
Instagram: @bankmandiri

Investor Relations



Dalam rangka menyediakan informasi yang cepat dan akurat serta menjadi media penghubung antara perusahaan dengan para pelaku pasar modal, Bank Mandiri telah membentuk suatu Unit Kerja bernama *Investor Relations*. Dengan adanya penyediaan data yang tepat dan akurat, diharapkan dapat membantu para pelaku Pasar Modal dalam proses pengambilan keputusan investasi di Bank Mandiri termasuk untuk menanamkan persepsi dan ekspektasi di mata investor maupun calon investor terkait strategi, kinerja operasional, dan kinerja keuangan Bank Mandiri.

Adapun tugas dan tanggung jawab *Investor Relations* meliputi:

1. Mengkomunikasikan kinerja dan strategi Perseroan kepada analis dan investor dalam rangka tercapainya valuasi saham Bank Mandiri yang wajar dan optimal dalam jangka panjang.
2. Mengelola sumber daya yang dibutuhkan dan mengkoordinasikan aktivitas terkait hubungan investor.
3. Mewakili manajemen Bank Mandiri dalam pertemuan dengan para analis dan investor baik *one-on-one* atau sesi presentasi publik untuk mengkomunikasikan opini, sikap dan reaksi terhadap isu-isu perusahaan dan menyediakan *feedback* strategis bagi manajemen Bank Mandiri.

4. Meningkatkan efektivitas dari aktivitas *Investor Relations* yang diukur melalui cakupan riset dari *sell side analysts*, akurasi informasi faktual dalam riset *analyst*, cakupan geografis dan kualitas daftar pemegang saham institusi.
5. Mencermati pola penjualan serta kepemilikan saham Perseroan termasuk mengelola dan mengembangkan basis data investor dan laporan kontak.
6. Menjaga keterbukaan, keakuratan dan ketepatan waktu atas pengungkapan (*disclosure*) informasi yang relevan kepada pelaku pasar modal.

Adapun kontak untuk *Investor Relation* Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Investor Relations Group

Plaza Mandiri Lt. 1
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta 12190 Indonesia
Tel: 021 524 5085
Email: ir@bankmandiri.co.id
Website: <https://www.bankmandiri.co.id/web/ir>

Aktivitas *Investor Relations* 2018

No.	Jenis Kegiatan	Jumlah	Keterangan	Lokasi
1.	<i>Investor Conference</i>	12 kali	Konferensi terkait <i>update</i> kinerja Bank Mandiri	New York, Hong Kong, Singapore, Jakarta
2.	<i>Non-Deal Roadshow</i>	7 kali	Pertemuan di lokasi Kantor Pemegang Saham untuk <i>update</i> kinerja Bank Mandiri	USA, Canada, UK, Jakarta
3.	<i>Branch Visits</i>	2 kali	Pendampingan Kunjungan Investor ke Kantor Cabang Reguler maupun Kantor Cabang Mikro	Banjarmasin, Surabaya
4.	<i>Quarterly Earnings Call/ Analyst Meeting</i>	4 kali	Pemaparan laporan kinerja keuangan triwulanan kepada investor dan analis	Jakarta

Siaran Pers

Salah satu bentuk penyebaran informasi Bank Mandiri kepada publik yaitu dengan melakukan siaran pers. Siaran pers yang telah dilakukan bertujuan untuk menggambarkan kegiatan atau peristiwa yang terjadi. Selama tahun 2018, siaran pers yang telah dilakukan Bank Mandiri antara lain:



No.	Tanggal	Judul
1.	8 Januari 2018	Mandiri Layani Pengelolaan Keuangan Rumah Sakit Pusat Otak Nasional
2.	22 Januari 2018	Bank Mandiri Dukung Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi (PANRB) dan Badan Kepegawaian Negara (BKN)
3.	1 Februari 2018	Tingkatkan Arus Penanaman Modal, Mandiri <i>Investment Forum</i> 2018 Digelar
4.	6 Februari 2018	Mandiri membukukan Laba Bersih sebesar Rp20,6 Triliun pada 2017, Tumbuh 49,5% (YoY)
5.	7 Februari 2018	Mandiri <i>Investment Forum</i> 2018 Tawarkan Investasi Potensial di Tahun Politik
6.	8 Februari 2018	Mandiri Tingkatkan Kapasitas Kewirausahaan Wartawan
7.	8 Februari 2018	Bank Mandiri Kucurkan <i>Senior Term Loan</i> Senilai USD100 Juta Kepada Pertamina Group
8.	10 Februari 2018	Bank Mandiri Renovasi Pesantren Al Falak Bogor
9.	19 Februari 2018	Mandiri Gandeng UGM Kembangkan Kemampuan Perbankan Tenaga Kriya
10.	22 Februari 2018	Pacu Pertumbuhan Bisnis KPR, Bank Mandiri Luncurkan Promo Spesial
11.	28 Februari 2018	Mandiri Group Perluas Layanan Pembayaran Setoran Haji
12.	1 Maret 2018	Meriahkan HUT Kostrad ke - 57, Bank Mandiri Gelar Pasar Murah
13.	2 Maret 2018	Gandeng Bank Sumut, Mandiri Perluas akses <i>E-Money</i> ke Sumatera
14.	7 Maret 2018	Tingkatkan Loyalitas Nasabah, Mandiri Gencarkan Program Fiestapoin
15.	7 Maret 2018	Mandiri Budayakan Pembayaran Non-Tunai pada Jasa Penyeberangan di 3 (Tiga) Gili
16.	14 Maret 2018	Mandiri Perkuat Jiwa Kewirausahaan Purna Pekerja Migran Indonesia
17.	15 Maret 2018	Tingkatkan Kualitas Layanan, Mandiri Perbarui <i>Website</i> dan Kenalkan Chatbot "MITA"
18.	19 Maret 2018	Bank Mandiri Terbitkan <i>Corporate Card</i> Kementerian Perhubungan
19.	21 Maret 2018	RUPST Bank Mandiri Tunjuk Empat Direksi Baru
20.	23 Maret 2018	Fokus ke Sektor Produksi, Bank Mandiri Salurkan KUR Klaster
21.	24 Maret 2018	Tingkatkan Transaksi Nasabah, Mandiri Gelar Pesta Kopi
22.	29 Maret 2018	Mandiri dan OVO Perluas Layanan Transaksi
23.	29 Maret 2018	Dukung GATF 2018, Mandiri Tawarkan Program <i>Travel</i> Menguntungkan
24.	4 April 2018	Mandiri Hadirkan Transaksi Non-tunai di Jaringan Pasar Jaya
25.	9 April 2018	8.000 Pelari Akan Padati Yogyakarta
26.	9 April 2018	Bank Mandiri Luncurkan Kartu Debit Berlogo Gerbang Pembayaran Nasional
27.	15 April 2018	Pelari Kenya Tampil Dominan di Mandiri Jogja <i>Marathon</i> 2018
28.	16 April 2018	Gandeng Lombard Odier, Bank Mandiri Tawarkan Produk dan Layanan Kelas Dunia untuk Nasabah <i>Private Wealth</i> di Indonesia dan Singapura
29.	17 April 2018	Bank Mandiri Kucurkan Rp2,5 Triliun untuk Biayai Ruas Tol Semarang - Batang
30.	18 April 2018	Mandiri Gandeng UGM Kembangkan Kredit Pendidikan
31.	23 April 2018	Perkuat Layanan Transaksi IDR - RMB, Bank Mandiri Gandeng Bank ICBC Indonesia
32.	24 April 2018	Laba Mandiri Triwulan I-2018 Tumbuh 43,7% jadi Rp5,9 Triliun
33.	3 Mei 2018	Kerek Bisnis KPR, Mandiri Gelar <i>Property Expo</i> 2018
34.	7 Mei 2018	Grab dan Bank Mandiri Siapkan Modal Kerja Bagi Ribuan UMKM di Indonesia
35.	9 Mei 2018	Mandiri dan MPPA Luncurkan <i>Co-Branding</i> Mandiri Kartu Kredit Hypermart Edisi Baru
36.	23 Mei 2018	Mandiri Siapkan Modal Kerja bagi Petani Mitra Bulog
37.	24 Mei 2018	Antisipasi Ramadhan dan Idul Fitri 1439 H, Mandiri Siapkan Rp57,26 Triliun
38.	31 Mei 2018	Mandiri Siapkan Pembiayaan Modal Kerja Bagi Dealer Suzuki
39.	4 Juni 2018	Bank Mandiri Layani Transaksi PNPB Kementerian Agraria & Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional

No.	Tanggal	Judul
40.	6 Juni 2018	Mandiri Bersinergi dengan LinkedIn Siapkan Kajian Ketenagakerjaan
41.	7 Juni 2018	Bank Mandiri Berbuka dengan 30 Ribu Anak Yatim
42.	8 Juni 2018	Mandiri Hibahkan Sepeda Listrik & Golf Cart kepada Polda Metro Jaya
43.	9 Juni 2018	Bank Mandiri Berangkatkan 3.000 Nahdliyin ke Kampung Halaman
44.	11 Juni 2018	302 Cabang Bank Mandiri tetap Operasional pada Libur Idul Fitri 11-20 Juni 2018
45.	25 Juni 2018	Bank Mandiri dan BSM Biayai Pertamina Shipping USD 19,04 juta
46.	26 Juni 2018	349 Cabang Bank Mandiri Tetap Operasional pada Pilkada Serentak 2018
47.	28 Juni 2018	Mandiri Tingkatkan Pemanfaatan EDC
48.	29 Juni 2018	Bersinergi dengan KIOSTIX, Mandiri Permudah Akses Tiket <i>Asian Games</i> 2018
49.	28 Juni 2018	Mandiri Berikan Fasilitas Kredit Modal Kerja dan <i>Non Cash Loan</i> kepada Lembaga Kantor Berita ANTARA
50.	4 Juli 2018	Semester I – 2018, Bank Mandiri Kucurkan Kredit Sindikasi US\$2,9 Miliar
51.	9 Juli 2018	Berdayakan Petani, Mandiri Terus Sosialisasikan Korporatisasi Pertanian
52.	16 Juli 2018	Bank Mandiri dan Alfa Mas Persada Kembangkan Mitra Kios Modern NU
53.	18 Juli 2018	Mandiri Pastikan Surat Pernyataan Direksi tentang Rekening Lebih dari Rp100 Triliun Palsu
54.	19 Juli 2018	<i>Back on Track</i> , Kredit tumbuh 11,8% YoY, Mandiri Cetak Laba Rp12,2 Triliun
55.	22 Juli 2018	Bank Mandiri Terbitkan Kartu Identitas Relawan <i>Asian Games</i> 2018
56.	26 Juli 2018	Tambak Percontohan Perhutanan Sosial Muara Gembong Panen Perdana
57.	31 Juli 2018	Bank Mandiri Kucurkan Rp2,106 Triliun untuk Bangun Tol Jakarta-Cikampek
58.	6 Agustus 2018	Siaga Gempa, Mandiri Terjunkan Relawan
59.	8 Agustus 2018	Bank Mandiri Terbitkan Obligasi dengan Kupon Menarik
60.	13 Agustus 2018	Mandiri Layani Transaksi Pembayaran Non Tunai ASDP
61.	15 Agustus 2018	Bank Mandiri Luncurkan Kartu <i>e-money</i> Edisi <i>Energy of Asia</i>
62.	20 Agustus 2018	Dongkrak Ekonomi Keluarga Pra Sejahtera, Mandiri Siapkan <i>Plafond</i> Rp800 Miliar untuk dukung Program Mekaar PNM
63.	27 Agustus 2018	Bank Mandiri Gandeng Tekfin Pembiayaan untuk Perkuat Modal Kerja UMKM
64.	29 Agustus 2018	<i>Back on Track</i> , Kredit tumbuh 11,8% YoY, Mandiri Cetak Laba Rp12,2 Triliun
65.	30 Agustus 2018	Tingkatkan Pembayaran Pajak, Bank Mandiri Implementasikan <i>Core Billing</i> 2.0 DJP
66.	6 September 2018	Tingkatkan Penetrasi Pasar UKM Binaan, Bank Mandiri Gelar WMM Expo 2018
67.	7 September 2018	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp11,8 triliun pada Januari – Agustus 2018
68.	15 September 2018	Wirausaha Muda Mandiri 2018 Ciptakan Pengusaha-Pengusaha Baru
69.	24 September 2018	Terbitkan Obligasi Rp3 Triliun, Bank Mandiri Terima Kelebihan Permintaan 1,36 kali
70.	26 September 2018	Salurkan KPR FLPP untuk Rumah Bersubsidi, Mandiri Gandeng Himppera dan Perpesma
71.	26 September 2018	Tingkatkan Sinergi BUMN, Mandiri Akuisisi <i>Value Chain</i> PP URBAN
72.	26 September 2018	Pernyataan Pers PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Kredit Macet SNP Finance
73.	27 September 2018	Dukung JKN-KIS, Mandiri Kucurkan Rp126 M Fasilitas <i>Supply Chain Financing</i> (SCF) Klaim BPJS Kesehatan kepada 9 Rumah Sakit di Solo
74.	28 September 2018	Mandiri Jakarta <i>Coffee Week</i> 2018 Incar 15.000 Penggemar Kopi
75.	29 September 2018	Mandiri Terjunkan Relawan ke Donggala
76.	2 Oktober 2018	Gelorakan Semangat Atlet Disabilitas, Bank Mandiri Siapkan Layanan Perbankan Terbaik di <i>Asian Para Games</i> 2018



No.	Tanggal	Judul
77.	2 Oktober 2018	Beri Keringanan, Mandiri Data Debitur Korban Bencana Palu-Donggala
78.	4 Oktober 2018	Bank Mandiri – Bank Riau Kepri Bersinergi Perluas Akses <i>e-Money</i>
79.	8 Oktober 2018	Mandiri Koordinasikan Investasi Langsung Rp200 Triliun di 21 BUMN
80.	10 Oktober 2018	Mandiri Group Terbitkan Kontrak Investasi untuk Infrastruktur
81.	10 Oktober 2018	Bank Mandiri Jual Kredit Rumah Murah untuk Anak Muda
82.	11 Oktober 2018	Bank Mandiri Kucurkan Rp2,041 Triliun untuk Bangun Ruas Tol Terbanggi Besar-Kayu Agung
83.	17 Oktober 2018	Laba Naik 20%, Kinerja Mandiri Melejit
84.	18 Oktober 2018	Menjawab Tantangan di Bidang Kedokteran, Mandiri Perkuat Kerjasama dengan IMERI FKUI
85.	26 Oktober 2018	Tingkatkan Peran Milenial, Mandiri Kembangkan Konsep <i>Smell of The Place</i>
86.	23 November 2018	Mandiri Layani Pengelolaan Keuangan Rumah Sakit Universitas Indonesia
87.	24 November 2018	Bank Mandiri Jejak Daftar 50 Perusahaan Terbuka Terbaik ASEAN
88.	4 Desember 2018	Harbolnas 2018 Perbesar Pasar Produk Lokal
89.	18 Desember 2018	Bank Mandiri dan JCB Terbitkan <i>Co-Branding Precious Credit Card</i>

Buletin

Bank Mandiri secara rutin menerbitkan buletin setiap tahunnya. Adapun buletin yang telah diterbitkan selama tahun 2018 yaitu:

No.	Edisi	Tema	Tanggal Terbit
1.	463	Tumbuh Berkelanjutan di Tahun 2018	28 Januari 2018
2.	464	Jejak Romantisme Tionghoa di Indonesia	28 Februari 2018
3.	465	<i>Road to ASIAN Games 2018</i>	28 Maret 2018
4.	466	Kiprah Perempuan dalam Industri <i>Digital</i>	28 April 2018
5.	467	Berbagi Kebajikan dan Rasa Syukur	28 Mei 2018
6.	468	Makin Produktif Usai Liburan	28 Juni 2018
7.	469	Kecerdasan <i>Digital</i> di Era Visual	28 Juli 2018
8.	470	Kerja Kita Prestasi Bangsa	28 September 2018
9.	471	20 Tahun	28 Oktober 2018
10.	472	<i>Newborn Heroes</i>	28 November 2018
11.	473	Saatnya Awal Baru Saatnya Mandiri	28 Desember 2018

Transparansi Penyampaian Laporan

Sepanjang tahun 2018, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah menyampaikan informasi kepada masyarakat melalui antara lain Media Massa, *Website* Bank Mandiri, Paparan Publik, Sarana Pelaporan Elektronik Emiten IDX, Sistem Pelaporan Elektronik OJK, serta menyampaikan laporan secara berkala maupun insidentil antara lain kepada OJK, BEI, LPS, Kementerian Keuangan dan Kementerian BUMN sebagai berikut:

Laporan Berkala

Jenis Laporan	Tujuan	Periode Laporan	Jumlah
Laporan Tahunan	OJK & BEI	Tahunan	1
Laporan Keuangan Konsolidasian Bank Mandiri dan Entitas Anak	OJK, BEI, Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN	Triwulanan	4
Laporan Komposisi Kepemilikan Saham	OJK	Bulanan	12
Laporan Hutang Valuta Asing	OJK	Bulanan	12
Laporan Hasil <i>Rating</i> /Pemeringkatan Tahunan	OJK & BEI	Tahunan	1

Laporan Insidentil

Tanggal	Perihal Laporan	Tujuan
Januari – Desember 2018	Komposisi Kepemilikan Saham PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Sebanyak 12 Laporan)	OJK
Januari – Desember 2018	Permintaan Data Hutang/Kewajiban dalam Valuta Asing (Sebanyak 12 Laporan)	OJK
Januari – Desember 2018	Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Sebanyak 4 Laporan)	OJK, BEI, Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN
23 Januari 2018	Penyampaian Informasi Perubahan Susunan Keanggotaan Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK dan BEI
12 Januari 2018	Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur Treasury PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
15 Januari 2018	Penetapan Efektif atas Pengangkatan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
1 Februari 2018	Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2017	Kementerian BUMN, OJK, BEI
12 Februari 2018	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pengumuman RUPS Tahunan Tahun Buku 2017	OJK, BEI dan KSEI
12 Februari 2018	Konfirmasi tentang Pemberitaan di Media Massa	OJK
27 Februari 2018	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pemanggilan RUPS Tahunan Tahun Buku 2017	OJK, BEI dan KSEI
27 Februari 2018	Penyampaian Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2017	OJK dan BEI
5 Maret 2018	Penjelasan Mata Acara RUPS Tahunan Perseroan terkait Persetujuan <i>Recovery Plan</i>	OJK
12 Maret 2018	Penerapan Ketentuan <i>Material Risk Taker</i> (MRT) di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dhi. Meneg BUMN
19 Maret 2018	Usulan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2017	Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dhi. Meneg BUMN
23 Maret 2018	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Ringkasan Risalah RUPS Tahunan Tahun Buku 2017	OJK dan BEI
29 Maret 2018	Perubahan Anggota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	LPS
6 April 2018	Direktur Kepatuhan	OJK
25 April 2018	Laporan Pembayaran Dividen Bagian Pemerintah Republik Indonesia	Kementerian BUMN dan Kementerian Keuangan
25 April 2018	Penyampaian Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
26 April 2018	Penyampaian Laporan Tahunan Entitas Anak PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2017	OJK dan BEI
16 Mei 2018	Penyampaian Hasil Pemeringkatan Tahunan Efek Bersifat Utang Atas Obligasi Senior Berkelanjutan I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Pemeringkatan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK dan BEI
28 Mei 2018	Permintaan Penjelasan atas Pemberitaan di Media Massa	BEI
9 Juli 2018	Penyampaian Hasil Pemeringkatan Tahunan Efek Bersifat Utang dan Pemeringkatan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK dan BEI
11 Juli 2018	Permintaan Penjelasan Bursa	BEI
18 Juli 2018	Pemberitahuan Perubahan Jumlah Saham Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris	OJK dan BEI
31 Agustus 2018	Penyampaian Laporan <i>Public Expose</i> Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	BEI



Tanggal	Perihal Laporan	Tujuan
4 September 2018	Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur Keuangan dan Direktur Retail Banking PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
6 September 2018	Laporan Informasi atau Fakta Material terkait Informasi Tambahan Ringkas PUB Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 di Media Massa kepada Publik	OJK dan BEI
10 September 2018	Penyampaian Informasi Perubahan Jumlah Saham Calon Anggota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
12 September 2018	Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur Hubungan Kelembagaan dan Direktur Kepatuhan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
12 September 2018	Penyampaian Informasi Terkait Direktur Kepatuhan	OJK
19 November 2018	Penyampaian Laporan Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK dan BEI
21 November 2018	Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2019	Kementerian BUMN, OJK, BEI
23 November 2018	Laporan Informasi atau Fakta Material terkait Penandatanganan Akta Pengalihan Saham PT Mandiri AXA General Insurance	OJK
7 Desember 2018	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pengumuman RUPS Tahunan Tahun Buku 2017	OJK, BEI dan KSEI
14 Desember 2018	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pemanggilan RUPS Tahunan Tahun Buku 2017	OJK, BEI dan KSEI
14 Desember 2018	Laporan Keterbukaan Informasi atas Transaksi Afiliasi	OJK dan BEI

Kode Etik

Kode etik merupakan pedoman perilaku Jajaran Bank Mandiri dalam menjalankan tugas dan kegiatan sehari-hari serta dalam melakukan hubungan bisnis dengan para nasabah, rekanan maupun rekan kerja. Adanya aturan dasar tersebut yang dimuat dalam Kode Etik (*Code of Conduct*), menjadikan salah satu komitmen Bank Mandiri terhadap prinsip-prinsip tata kelola, yang selama ini mendukung Mandiri Inhealth 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 Mandiri dalam menjalankan aktivitas bisnis. Hal ini merupakan standar perilaku yang harus diterapkan oleh seluruh level organisasi.

Pokok-Pokok Kode Etik

Pokok-pokok kode etik Bank Mandiri berisikan pengaturan etika kerja dan etika bisnis. Etika kerja yang mengatur Jajaran Bank Mandiri dalam berperilaku, mencakup aspek sebagai berikut:

1. Benturan Kepentingan (*conflict of interest*)

Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank tersebut dimungkinkan kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya. Oleh karenanya seluruh jajaran Bank:

- Wajib menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan melaporkan kepada atasan langsung apabila tidak dapat menghindari.
- Dilarang memberikan persetujuan dan/atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk:
 - Dirinya sendiri.
 - Keluarganya.
 - Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan.
- Dilarang bekerja pada perusahaan lain, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank, Dewan Komisaris dan Direksi yang mengikuti ketentuan regulator.
- Dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank.
- Dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya.
- Hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *insider trading* dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.

2. Kerahasiaan	a. Wajib memahami dan menjaga kerahasiaan setiap informasi, sesuai ketentuan yang berlaku. b. Menggunakan informasi yang diterima hanya untuk kegiatan Bank. c. Dalam memberikan informasi, harus bertindak sesuai ketentuan yang berlaku. d. Untuk menghindari penyalahgunaan, penyebaran informasi nasabah di lingkungan internal Bank dilakukan secara hati-hati dan hanya kepada pihak yang berkepentingan. e. Dilarang menyebarluaskan informasi kepada pihak luar mengenai: i. Kegiatan Bank dengan Pemerintah Republik Indonesia. ii. Kebijakan internal serta prosedur kerja Bank. iii. Manajemen Sistem Informasi, Data dan Laporan. iv. Data Pegawai, baik yang masih aktif maupun tidak. v. Kegiatan bisnis Bank, termasuk kegiatan dengan nasabah dan rekanan. f. Kecuali atas persetujuan pejabat Bank yang berwenang atau karena perintah berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku. g. Kewajiban untuk menjaga hal-hal khusus yang harus dirahasiakan, tetap berlaku bagi mantan pegawai Bank.
3. Penyalahgunaan Jabatan dan Gratifikasi	a. Dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung, dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk: i. Keuntungan pribadi. ii. Keuntungan bagi anggota keluarganya. iii. Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya. b. Dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajibannya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. c. Jenis-jenis gratifikasi dan mekanisme pelaporannya akan diatur dalam ketentuan tersendiri. d. 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. e. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan bingkisan berupa barang atau dalam bentuk lainnya pada saat-saat tertentu seperti pada Hari Raya, perayaan tertentu, musibah dan lain-lain, apabila: i. Akibat penerimaan bingkisan tersebut diyakini menimbulkan dampak negatif dan mempengaruhi keputusan bank, dan ii. Harga bingkisan tersebut di luar batas yang wajar, maka Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera mengembalikan bingkisan tersebut dengan penjelasan secara sopan bahwa Jajaran Bank tidak diperkenankan menerima bingkisan. f. 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. g. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan barang promosi, maka sepanjang akibat penerimaan barang promosi tersebut tidak menimbulkan dampak negatif, maka diperbolehkan diterima. h. 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. i. Dilarang menggunakan jabatannya untuk meminjam dari nasabah atau berhutang kepada nasabah. j. Dilarang memanfaatkan kesempatan menggunakan fasilitas Bank untuk keuntungan sendiri di luar yang telah disediakan oleh Bank.
4. Perilaku <i>Insiders</i>	a. Jajaran Bank yang memiliki informasi rahasia tidak diperkenankan menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keuntungan bagi dirinya sendiri, keluarganya atau pihak ketiga lainnya. b. Dilarang menggunakan informasi internal untuk melakukan pembelian, atau memperdagangkan sekuritas, kecuali jika informasi tersebut telah diketahui oleh publik. c. Dilarang menyalahgunakan posisinya dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung bagi dirinya maupun orang lain yang dapat mempengaruhi keputusan. d. Pengambilan keputusan untuk menjual atau membeli aset Bank serta jasa lainnya harus dilakukan dengan mengutamakan kepentingan Bank.
5. Integritas dan Akurasi Data Bank	a. Harus menyajikan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. b. Tidak diperkenankan membukukan dan/atau mengubah dan/atau menghapus pembukuan, dengan maksud untuk mengaburkan transaksi. c. Hanya diperkenankan melakukan perubahan atau penghapusan data berdasarkan otorisasi pejabat berwenang sesuai prosedur yang telah ditetapkan Bank. d. Tidak diperkenankan memanipulasi dokumen.
6. Integritas Sistem Perbankan	a. Harus senantiasa mawas diri dan menghindarkan keterlibatan Bank dalam kegiatan kriminal di bidang keuangan dan perbankan. b. Wajib mencurigai adanya transaksi yang tidak biasa dan wajib melakukan tindakan preventif dalam mendeteksi rekening-rekening yang diidentifikasi telah digunakan untuk kegiatan seperti <i>money laundering</i>, <i>terrorism financing</i>, korupsi dan tindak kejahatan lainnya.

Adapun etika bisnis sebagai dasar perilaku Jajaran Bank Mandiri dalam menjalankan aktivitas bisnis, mencakup aspek berikut:

1. Perilaku Individu	a. Integritas Pribadi i. Menjunjung tinggi moral, memiliki harga diri dan disiplin yang kuat. ii. Menjaga integritas pribadi sesuai aturan, ketentuan, kebijakan dan sistem yang berlaku. iii. Memiliki komitmen untuk menjaga citra dan reputasi Bank. iv. Menyandarkan segala tindak dan perilaku kepada nurani yang murni. v. Bertindak terhormat dan bertanggung jawab serta bebas dari pengaruh yang memungkinkan hilangnya obyektivitas dalam pelaksanaan tugas atau mengakibatkan Bank kehilangan bisnis atau reputasinya. vi. Menghindarkan diri dari kegiatan yang berhubungan dengan suatu organisasi dan/atau individu yang memungkinkan terjadinya benturan kepentingan. vii. Baik secara individu maupun bersama-sama senantiasa berupaya untuk tidak terlibat dalam hal-hal yang dapat melemahkan atau menurunkan integritas sistem perbankan di Indonesia.
----------------------	--



	b. Perlakuan/Tindakan Diskriminasi i. Menjunjung tinggi hak asasi manusia. ii. Mencegah praktik diskriminasi dalam segala bentuknya. iii. Tindakan Pelecehan Jajaran Bank wajib menghindari segala bentuk perbuatan yang melanggar ketertiban umum dan kesusilaan. c. Tindakan Pelecehan - Wajib menghindari segala bentuk perbuatan yang melanggar ketertiban umum dan kesusilaan.
2. Perlindungan terhadap Harta Milik Bank	a. Harta Milik Bank i. Selalu memelihara dan melindungi semua harta milik Bank baik yang berwujud maupun tidak berwujud. ii. Menggunakan harta milik Bank hanya untuk kegiatan terkait kepentingan Bank. iii. Menggunakan harta milik Bank dengan penuh tanggung jawab termasuk kesesuaian peruntukannya. b. Perlindungan Informasi Rahasia i. Melindungi dan mencegah informasi yang berharga dan bersifat rahasia dari kehilangan, penyalahgunaan, pembocoran dan pencurian. ii. Tidak menyebarkan laporan/informasi mengenai Bank yang tidak dimaksudkan untuk umum. c. Hak Milik Intelektual Bank i. Menjaga hak milik intelektual Bank. ii. Mendedikasikan kompetensi yang dimiliki untuk kepentingan Bank sebagai hak milik intelektual Bank. d. Pencatatan dan Pelaporan - Bertanggung jawab atas keakuratan dan kelengkapan catatan dan laporan yang disajikan.
3. Penyelenggaraan Bisnis Bank	a. Mis-representasi i. Jajaran Bank yang mewakili Bank dalam berhubungan dengan pihak ketiga bertindak sesuai kapasitas dan kewenangannya. ii. Jajaran Bank yang mewakili Bank memberikan keterangan, dokumen dan laporan yang benar dengan cara yang benar. iii. Jajaran Bank menghindarkan diri dari tindakan-tindakan yang dapat menimbulkan kesalahpahaman dari pihak lain. b. Hubungan dengan Mitra Kerja i. Senantiasa memprioritaskan kepentingan Bank dalam berhubungan dengan mitra kerja. ii. Mencegah terjadinya korupsi, kolusi, dan nepotisme serta citra negatif dalam berhubungan dengan mitra kerja. iii. Dalam bekerja sama dengan mitra kerja menerapkan prinsip profesionalisme dan keadilan yang dilandasi itikad baik. c. Perilaku dalam Berkompetisi i. Bertanggung jawab menciptakan dan menjaga kompetisi yang sehat dalam menjalankan bisnis. ii. Menjauhi, menghindari dan mencegah cara-cara berkompetisi yang tidak sehat dalam mengembangkan karirnya. d. Hubungan dengan Organisasi Lain i. Dapat melakukan kontak bisnis dengan organisasi lain termasuk kompetitor sepanjang memberikan manfaat bagi Bank. ii. Menghindarkan diri dari segala bentuk kolaborasi/persekutuan yang tidak patut dengan pihak lain. e. Mendapatkan dan Menggunakan Informasi Pihak Ketiga i. Menghindari perolehan informasi rahasia dari pihak ketiga/kompetitor dengan cara yang tidak patut. ii. Tidak merekrut pegawai kompetitor dengan tujuan untuk mendapatkan informasi rahasia dari perusahaan kompetitor. f. Hubungan dengan Regulator - Memegang teguh prinsip etika dan ketentuan yang berlaku dalam membina hubungan dengan Regulator.

Kepatuhan Terhadap Kode Etik

Bank Mandiri telah memiliki *code of conduct* yang menjelaskan prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang dilakukan oleh Jajaran Bank Mandiri. Kode etik berlaku bagi seluruh pegawai Bank Mandiri baik pegawai kontrak maupun tetap, serta berlaku untuk semua Dewan Komisaris dan Direksi.

Penerapan kode etik diharapkan dapat mendorong terwujudnya perilaku yang *professional*, bertanggung jawab, 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, pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta seluruh pegawai, antara lain melalui:

1. *Website* Perusahaan.
2. *Email* administrator yang disampaikan kepada seluruh pegawai Bank Mandiri.
3. Pada saat penandatanganan perjanjian kerja bersama yang dilakukan antara serikat pekerja Bank Mandiri dan manajemen.
4. *Standing banner*, *flyer* dan media-media *advertising* lainnya pada area kantor Bank Mandiri.

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 *whistleblowing system* yang disebut *Letter to CEO* (LTC). Setiap perbuatan yang setelah diinvestigasi terbukti sebagai pelanggaran atas kode etik akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Upaya implementasi dan penegakkan kode etik Bank Mandiri dilakukan dengan penuh kesadaran secara terus-menerus dalam bentuk komitmen, sikap dan perbuatan, yang dilakukan antara lain 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 Situs *Web* Bank Mandiri.

3. Annual Disclosure Benturan Kepentingan

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/mitra Bank Mandiri yang terlibat dalam proses pemberian kredit, pengadaan barang dan jasa, serta akreditasi rekanan. Selain itu penandatanganan Pakta Integritas Tahunan dilakukan oleh seluruh Dewan Komisaris, Direksi, serta Pejabat Eksekutif Bank Mandiri dalam upaya penerapan pengendalian gratifikasi. Seluruh pegawai Bank Mandiri juga menandatangani Pakta Integritas untuk penerapan gratifikasi dalam 2 (dua) tahun sekali.

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.

Jenis Sanksi Pelanggaran Kode Etik

Sanksi Pelanggaran Kode Etik dikategorikan ke dalam 3 (tiga) 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

Selama tahun 2018, telah terjadi 466 (empat ratus enam puluh enam) pelanggaran kode etik dengan rincian sebagai berikut:

Tabel Jumlah Pelanggaran Kode Etik

Jenis Sanksi	2018
Teguran Tertulis Pertama	167
Teguran Tertulis Kedua	82
Peringatan Tertulis Pertama	65
Peringatan Tertulis Kedua	30
Peringatan Tertulis Keras dan Terakhir	20
Pemutusan Hubungan Kerja	72
Putus Kontrak	30
Total	466

Adapun jumlah pelanggaran kode etik berdasarkan kategori sanksi yang diberikan adalah sebagai berikut.

Kategori	2018
Ringan	249
Sedang	115
Berat	102
Total	466

Program Anti Korupsi

Bank Mandiri telah memiliki beberapa kebijakan yang terkait dengan Pencegahan Korupsi, antara lain dalam kebijakan internal kontrol, 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 Bank Mandiri untuk mengatasi isu-isu praktek korupsi, secara khusus dalam *Code of Conduct* telah diatur antara lain sebagai berikut:

1. Larangan kepada seluruh jajaran Perseroan untuk meminta atau menerima, menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan fasilitas dari Perseroan 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 Perseroan maupun yang berkaitan dengan pengadaan barang dan jasa dari Perseroan.
2. Larangan kepada seluruh jajaran Bank dalam menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Perseroan 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 Risiko. Dalam komite tersebut *Legal Group* dan *Compliance Group* juga harus selalu hadir untuk memberikan pendapat dari sisi legal dan kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan bebas tekanan. Untuk mempercepat proses dan meningkatkan *performance* kredit, Bank Mandiri juga menetapkan batas kewenangan memutus kredit berdasarkan eksposur kredit dan tingkat risiko. Semakin besar eksposur 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 Mandiri harus membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) yang memuat semua keadaan atau situasi yang memungkinkan timbulnya pelanggaran/kepatuhan 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).
8. Dalam Perjanjian Kerja sama 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, Bank Mandiri 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 Bank Mandiri.

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 Bank Mandiri senantiasa dilakukan penyempurnaan sejalan dengan perkembangan Bank Mandiri dan/atau pemenuhan ketentuan perundangan dan terakhir sebagaimana disempurnakan pada tahun 2018.
3. Melakukan sosialisasi program pengendalian gratifikasi kepada seluruh jajaran pegawai dan *stakeholder* Bank Mandiri.

Pelatihan terkait anti korupsi yang diikuti oleh Bank Mandiri dapat dilihat pada bagian Kebijakan Anti Gratifikasi Bab Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Kebijakan Anti 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 Tata Kelola Perusahaan dan menanamkan *value integrity* kepada seluruh pegawai sehingga

dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari dengan nasabah, *vendor*, rekanan dan seluruh pemangku kepentingan selalu didasarkan pada etika, rasa saling percaya, dan bertanggung jawab. Dengan demikian kepentingan bisnis tetap dapat 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.

Menindaklanjuti arahan KPK terkait dengan penentuan batasan nilai kewajaran dan penyesuaian dengan kondisi saat ini dimana Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari perlu menjaga hubungan kerja sama yang baik dengan seluruh pemangku kepentingan, maka Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Pengendalian Gratifikasi yang mulai diberlakukan pada tanggal 1 Maret 2018. Dalam penyempurnaan PTO Pengendalian Gratifikasi tersebut diatur beberapa hal baru sebagai berikut:

- Penyesuaian batas nilai kewajaran pemberian/penerimaan gratifikasi antara sesama jajaran Bank Mandiri.
- Penetapan batas nilai kewajaran penerimaan barang gratifikasi khusus peristiwa musibah/bencana.
- Penetapan SLA 5 (lima) hari kerja untuk jajaran Bank Mandiri yang melaporkan penerimaan/penolakan gratifikasi kepada UPG.

Dalam rangka mendukung program pemberantasan korupsi, Bank Mandiri aktif berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan yang dikoordinasikan oleh KPK diantaranya:

- Mengikuti kegiatan kolaborasi Tunas Integritas Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 21-23 Maret 2018 di Kebumen, Jawa Tengah.
- Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 12-15 November 2018 di Bogor, Jawa Barat.
- Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi Sedunia Tahun 2018 yang diselenggarakan pada tanggal 4-5 Desember 2018 di Jakarta.



Bank Mandiri sebagai Perusahaan dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.

Sebagai bukti komitmen Bank Mandiri dalam pengendalian gratifikasi dan pemberantasan korupsi di Indonesia, Bank Mandiri terpilih kembali untuk keempat kalinya sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh KPK, sebagaimana diumumkan dalam Festival Hari Anti Korupsi Sedunia Tahun 2018.

Pakta Integritas

Dalam rangka mendukung program pengendalian gratifikasi, Bank Mandiri memiliki program penandatanganan Pakta Integritas yang merupakan pernyataan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk berkomitmen dalam 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.

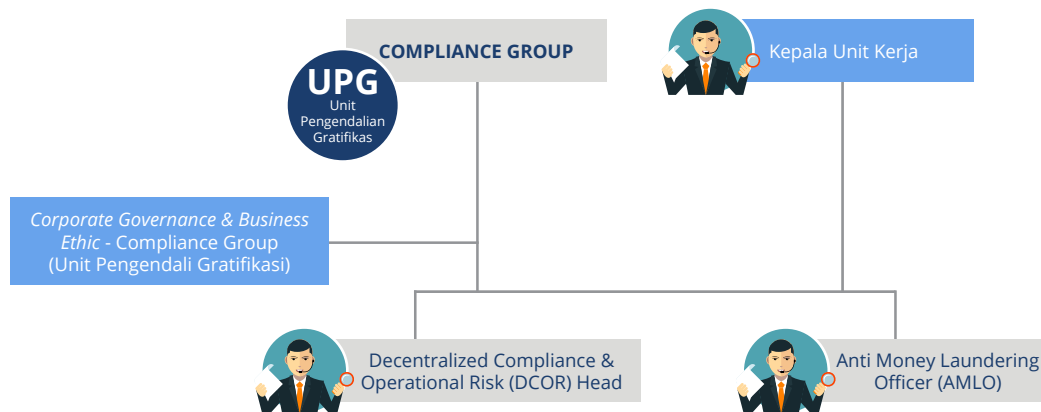
Pakta Integritas ditandatangani oleh Dewan Komisaris dan Direksi setiap tahun sekali. Selain itu, Pakta Integritas juga ditandatangani oleh seluruh pegawai Bank Mandiri pada saat pertama kali bekerja di Bank Mandiri dan dilakukan penandatanganan ulang setiap 2 (dua) tahun sekali.

Pengelolaan Pengendalian Gratifikasi

Struktur Organisasi Unit Pengendali Gratifikasi

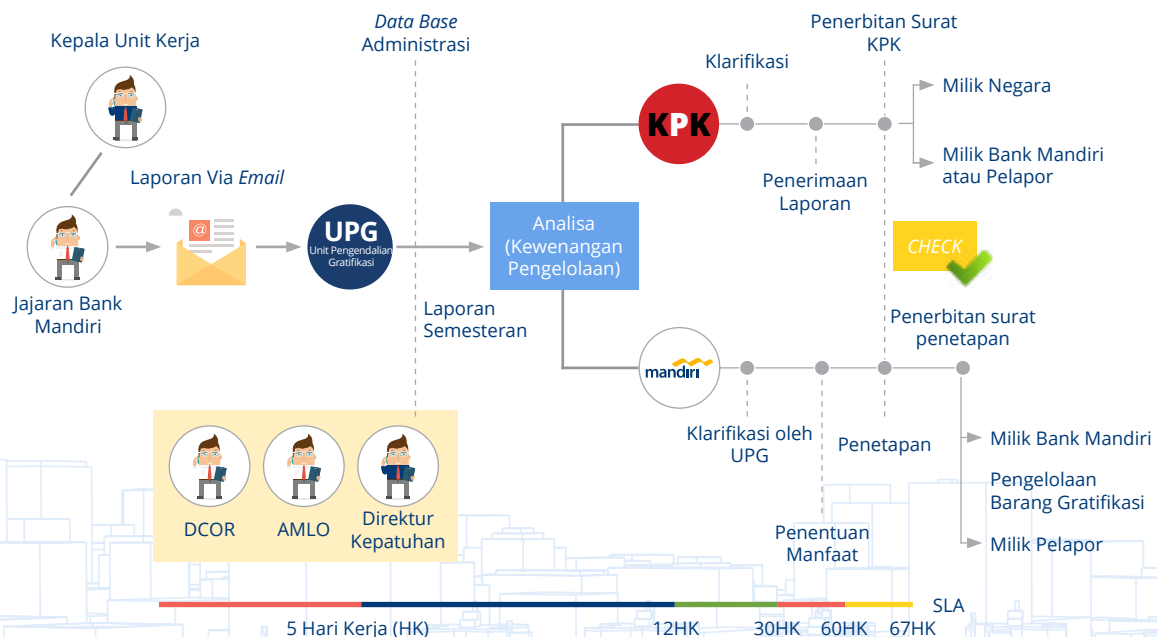
Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) Bank Mandiri dikelola oleh Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Bank Mandiri, yaitu Compliance Group. UPG berfungsi melakukan pengendalian gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri yang dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh Decentralized Compliance & Operational Risk (DCOR) dan Anti Money Laundering Officer (AMLO). Adapun susunan organisasi UPG Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Struktur UPG Bank Mandiri



Mekanisme Pelaporan Gratifikasi

Bank Mandiri memiliki mekanisme pelaporan gratifikasi yang disesuaikan dengan mekanisme pelaporan KPK, dengan alur sebagai berikut:



Sosialisasi Kebijakan Gratifikasi

Sosialisasi terkait pengendalian gratifikasi dilakukan secara berkelanjutan kepada seluruh level organisasi untuk meningkatkan *awareness*. Dalam pelaksanaannya UPG berkoordinasi dengan DCOR Head dan Risk Business Control-AMLO. Adapun sosialisasi tersebut dilakukan langsung kepada Unit Kerja di Kantor Pusat, Kantor Wilayah, Kantor Cabang maupun melalui kelas-kelas regular ODP/SDP. Selama tahun 2018, telah dilakukan sosialisasi tatap muka kepada kurang lebih 1.810 pegawai Bank Mandiri. Media lain yang digunakan dalam menyebarluaskan kebijakan pengendalian gratifikasi adalah melalui pemasangan Poster Pengendalian Gratifikasi di Kantor Wilayah dan Kantor Pusat, melalui pengiriman *Email Blast*, *Screen Saver*, Majalah Mandiri, pembuatan lemari pajang barang gratifikasi dan himbauan kepada seluruh rekanan/mitra kerja Bank Mandiri untuk tidak memberikan gratifikasi terkait perayaan keagamaan dan tahun baru melalui media surat kabar nasional.

Laporan Gratifikasi Tahun 2018

Pegawai Bank Mandiri yang menerima/menolak gratifikasi wajib melaporkan penerimaan/penolakannya kepada UPG melalui sarana *email* paling lama 5 (lima) hari kerja setelah penerimaan/penolakan dengan mengisi *form* pelaporan yang disertai dengan dokumen pendukung yang memadai.

Setelah menerima laporan, UPG akan mereview dan mengelompokkan laporan gratifikasi yang merupakan kewenangan Bank Mandiri atau kewenangan KPK. Selama tahun 2018, jumlah laporan penerimaan/penolakan gratifikasi yang diterima oleh UPG sebanyak 129 laporan. Penerimaan gratifikasi yang dilaporkan di antaranya berupa gratifikasi suap, makanan/barang mudah busuk, barang dalam rangka kedinasan, honorarium dalam rangka kedinasan dan pernikahan.

Whistleblowing System

Untuk menjaga dan meningkatkan reputasi Bank Mandiri serta sejalan dengan pilar ke 2 (dua) Strategi Anti *Fraud* (SAF) yaitu pilar deteksi, diperlukan sarana dan sistem pengendalian risiko melalui mekanisme *Whistleblowing System* (WBS). Bank Mandiri telah menyediakan media pelaporan pengaduan pelanggaran dengan nama *Letter to CEO* (LTC). LTC bertujuan untuk mendeteksi perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*, mendorong *awareness* dan kepedulian seluruh pegawai serta meningkatkan reputasi perusahaan di mata *stakeholders*.

Pengelolaan penerimaan dan administrasi laporan LTC mulai tahun 2018 dilakukan oleh pihak ketiga independen untuk memberikan *safe-environment* yang mendorong pegawai dan para *stakeholders* untuk berani melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*. Jenis-jenis *fraud* yang dilaporkan diantaranya korupsi, penipuan, pencurian, penggelapan dan pemalsuan. Selain untuk melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*, LTC dapat juga digunakan untuk melaporkan pelanggaran *non fraud* seperti pelanggaran norma dan etika (*code of conduct*).

Maksud dan Tujuan Letter to CEO (LTC)

Program LTC sebagai salah satu program Strategi Anti *Fraud* (SAF), bertujuan untuk:

1. Mendeteksi kejahatan *fraud* atau indikasi *fraud* dengan adanya laporan pegawai atau pihak ketiga Bank Mandiri, yang dapat disampaikan dengan mencantumkan secara jelas identitasnya maupun anonim, 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 Bank Mandiri di mata Para Pemangku Kepentingan khususnya dalam konteks Tata Kelola Perusahaan yang akan meningkatkan citra perusahaan karena memiliki kelengkapan perangkat anti *fraud* yang memadai.

Pengelolaan *Whistleblowing System*

Pengelolaan WBS Bank Mandiri dilakukan Pengelola Eksternal yaitu RSM Indonesia yang merupakan pihak ketiga independen. Pengelolaan oleh RSM Indonesia termasuk pada aktivitas penerimaan dan administrasi laporan LTC. Dengan adanya Pengelola Eksternal, dapat memberikan *safe-environment* yang mendorong pegawai dan para pemangku kepentingan untuk berani melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*. Jenis-jenis *fraud* yang dilaporkan di antaranya korupsi, penipuan, pencurian, penggelapan dan pemalsuan. Selain untuk melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*, LTC dapat juga digunakan untuk melaporkan pelanggaran *non fraud* seperti pelanggaran norma dan etika (*code of conduct*).

Pengelolaan WBS melibatkan pihak ketiga independen antara lain bertujuan untuk:

1. Meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan WBS.
2. Memberikan rasa aman bagi pelapor/*whistleblower*.
3. Meminimalisir risiko benturan kepentingan (*conflict of interest*).
4. Bersifat independen dan *professional*.
5. Pelapor dapat memonitor status tindak lanjut laporan WBS yang disampaikannya.

Bagan Alur Penyampaian Pelaporan



Perkembangan *Letter To CEO (LTC)*

LTC telah mengalami beberapa kali perkembangan dan telah disempurnakan di tahun 2018 untuk meningkatkan efektivitas implementasinya. Adapun perkembangan tersebut dapat dilihat pada bagan berikut.

TAHUN
2018

- Pengelolaan LTC melibatkan pihak independen.
- Pihak yang dapat melaporkan dapat berasal dari pihak internal maupun eksternal Bank Mandiri.
- Pelapor dapat mencantumkan identitas lengkap atau secara *anonymous* (identitas hanya diketahui pihak independen).
- Media pelaporan yaitu SMS/WA, *Email*, *website* dan surat.
- Laporan LTC yang lebih luas meliputi laporan *fraud*/indikasi *fraud*, *non fraud* dan masukan/ide perbaikan proses bisnis.

TAHUN
2013

- Diperbolehkan tidak mencantumkan identitas pelapor.
- *Vendor* dapat melapor.
- Media pelaporan ditambah dengan *website* LTC.
- Laporan LTC meliputi laporan *fraud*/indikasi *fraud*.
- WBS-LTC dikelola oleh pihak internal.

TAHUN
2009

- Harus ada identitas Pelapor.
- Hanya untuk Pegawai.
- Media hanya melalui surat, *email* dan sms.
- WBS-LTC dikelola oleh pihak internal.

Penyampaian Laporan Pelanggaran

Bank Mandiri telah menyediakan media pelaporan atas perbuatan atau indikasi *fraud* dan/atau *non fraud* yang dapat merugikan nasabah maupun Bank Mandiri sebagai berikut:

1. Website

<https://whistleblowing.tips/wbs/@bmri-lettertoceo>

2. Email

bmri-lettertoceo@rsm.id

3. Surat

PT RSM Indonesia melalui PO BOX 1007 JKS 12007

4. SMS dan Whatsapp

0811900777

ayo lapor!
satu laporan Anda bermakna
untuk sustainability Bank Mandiri

identitas Anda aman
letter to ceo dikelola oleh pihak independen
segera laporkan tindakan *fraud* melalui sarana:

SMS & WA	: 0811-900-7777
e-mail	: bmri-lettertoceo@rsm.id
website	: https://whistleblowing.tips/wbs/@bmri-lettertoceo
surat	: PO BOX 1007 JKS 12007

Perlindungan bagi *Whistleblower*

Sebagai wujud komitmen Bank Mandiri untuk menjaga kerahasiaan data pelaporan, Bank Mandiri memberikan:

1. Jaminan atas kerahasiaan identitas pelapor.
2. Jaminan atas kerahasiaan isi laporan yang disampaikan.

Jenis Pelanggaran yang Dapat Dilaporkan

Pelaporan yang dapat disampaikan melalui LTC, antara lain terdiri dari:

1. *Fraud*

a. Korupsi

Korupsi adalah tindakan yang dilakukan setiap orang yang melakukan perbuatan memperkaya diri sendiri atau orang lain atau suatu korporasi yang dapat merugikan keuangan negara atau perekonomian negara. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori korupsi antara lain:

- 1) Menerima suap.
- 2) Penyalahgunaan jabatan.
- 3) Bekerja sama dengan pihak di luar Bank untuk merugikan Bank.
- 4) Pemasaran.

b. Penipuan

Yang dimaksud dengan penipuan adalah mengelabui Perseroan, nasabah atau pihak ketiga dan/atau memalsukan dokumen, tanda tangan, bukti fisik dan/atau segala bukti otentik. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori penipuan antara lain:

- 1) Manipulasi data permohonan kredit.
- 2) Mengelabui nasabah seolah merupakan produk Bank tapi sebenarnya adalah transaksi fiktif.
- 3) Manipulasi data keuangan Perseroan.

c. Pencurian

Pencurian diartikan sebagai mengambil yang bukan merupakan haknya untuk mendapatkan keuntungan pribadi atau pihak lain secara

melawan hukum. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori pencurian antara lain:

- 1) Mencuri data Perseroan.
- 2) Mencuri uang dari kluis/meja *teller*.
- 3) Pembobolan sistem (*hacking*).

d. Penggelapan

Penggelapan diartikan sebagai perbuatan mengambil barang milik orang lain baik sebagian atau seluruhnya dimana penguasaan atas barang itu sudah ada pada pelaku dan penguasaan itu terjadi secara sah. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori penggelapan antara lain:

- 1) Menggunakan dana nasabah (*lapping*).
- 2) Menjual alat tulis kantor Perseroan untuk kepentingan pribadi.
- 3) Menggunakan uang *petty cash* untuk keperluan pribadi.

e. Pemalsuan

Pemalsuan adalah proses pembuatan atau meniru benda, data, informasi atau dokumen yang dibuat seolah-olah benar dengan maksud untuk menipu atau memperdaya orang lain. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori pemalsuan antara lain:

- 1) Memalsukan data nasabah.
- 2) Memalsukan surat keterangan.
- 3) Memalsukan dokumen nasabah.
- 4) Memalsukan tanda tangan.

2. *Non fraud*, termasuk pelanggaran norma dan etika (*code of conduct*), dengan contoh tindakan antara lain:

- a. Membuka rahasia Bank untuk kepentingan pribadi.
- b. Perilaku *insider*.
- c. Perbuatan asusila di dalam dan di luar Perseroan.
- d. Pelecehan.
- e. Penggunaan narkoba.
- f. Terlibat dalam kegiatan masyarakat yang dilarang.

Sosialisasi *Whistleblowing System*

Dalam rangka meningkatkan pemahaman mengenai WBS di seluruh level organisasi, Bank Mandiri secara konsisten dan berkelanjutan mengadakan sosialisasi dengan berbagai cara, di antaranya melalui penayangan video pendek, penempatan poster di sekitar lingkungan kerja, *screen saver* PC dan *email blast* kepada jajaran Bank Mandiri serta menggunakan media cetak sehingga WBS kedepannya dapat terimplementasi lebih efektif.

Jumlah Pengaduan

Selama tahun 2018, jumlah laporan pengaduan pelanggaran yang masuk melalui media LTC baik melalui *website*, telepon, *email*, faksimili maupun kotak surat adalah sebagai berikut:



Tahun	Media Penyampaian				Klasifikasi Laporan			Laporan yang Ditindaklanjuti	Laporan yang Dinyatakan Selesai
	Surat	Email	Website	Lain-lain	Fraud	Non Fraud	Lainnya		
2017	0	8	0	0	5	3	0	8	8
2018	0	7	1	0	2	2	4	8	8

Sanksi/Tindak Lanjut atas Pengaduan di Tahun 2018

Setiap pengaduan yang setelah diinvestigasi terbukti sebagai pelanggaran akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Pelanggaran (*Fraud*) Internal

Pelanggaran (*Fraud*) Internal dilakukan oleh internal Bank Mandiri maupun internal yang berkolusi dengan eksternal. Pemeriksaan atas pelanggaran (*fraud*) internal dilakukan oleh Internal Audit.

Internal Fraud dalam 1 Tahun	Jumlah kasus yang dilakukan oleh					
	Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap dan Tenaga Alih Daya	
	Tahun Sebelumnya (2017)	Tahun Berjalan (2018)	Tahun Sebelumnya (2017)	Tahun Berjalan (2018)	Tahun Sebelumnya (2017)	Tahun Berjalan (2018)
Total <i>Fraud</i>	-	-	68	35	34	8
Telah Diselesaikan	-	-	68	35	34	8
Dalam Proses Penyelesaian di Internal Bank	-	-	-	-	-	-
Belum Diupayakan Penyelesaian	-	-	-	-	-	-
Telah Ditindaklanjuti Melalui Proses Hukum	-	-	-	-	-	-

Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)

Kebijakan 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 Bank Mandiri 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 Laport LHKPN

Berdasarkan Kebijakan LHKPN di atas, Wajib Laport 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 OJK, 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 2018

Pelaporan LHKPN hingga akhir periode 2018, dari jumlah wajib lapor sebanyak 288 (dua ratus delapan puluh delapan) orang terdapat 185 (seratus delapan puluh lima) orang yang telah memenuhi kewajiban pelaporannya.

Penerapan Tata Kelola Terintegrasi

Sesuai dengan Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, Bank Mandiri selaku Entitas Utama dalam konglomerasi keuangan dengan 11 (sebelas) Entitas Anak, telah menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi (TKT) sebagai acuan bagi Bank Mandiri dan seluruh Entitas Anak yang berada di dalam Group usaha Bank Mandiri. Bank Mandiri juga telah menyempurnakan organ tata kelola dengan membentuk Komite TKT, Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Internal.

Laporan Tata Kelola Terintegrasi

Laporan Penilaian Sendiri Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Selama 1 (Satu) Tahun Buku

Penilaian sendiri (*self assessment*) Bank Mandiri dan Entitas Anak dilaksanakan dengan mengacu kepada Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan dan mengacu kepada peraturan sektoral Entitas Anak.

Penilaian dilakukan terhadap 3 (tiga) aspek *governance*, yaitu struktur, proses dan hasil (*outcome*) pada 7 (tujuh) Faktor Penilaian Pelaksanaan TKT 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 TKT.
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 TKT.

Penilaian TKT setiap semester melibatkan seluruh Direksi dan Dewan Komisaris, Unit Manajemen Risiko, Unit Internal Audit, Unit Kepatuhan dan Corporate Secretary serta seluruh Entitas Anak.

Adapun hasil penilaian TKT selama tahun 2018 adalah sebagai berikut:

Penilaian Semester I Tahun 2018

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**, Bank Mandiri telah membentuk Komite TKT, SKKT, SKAIT dan SKMRT. Bank Mandiri juga telah menyusun Pedoman TKT yang menjadi penyusunan Pedoman Tata Kelola Perusahaan bagi seluruh Entitas Anak. Pada semester I 2018, Bank Mandiri telah selesai menyusun Surat Keputusan Keanggotaan Komite TKT.

Dari aspek **proses**, Bank Mandiri telah melakukan tindak lanjut atas temuan audit internal dan eksternal. Selain itu pada semester I 2018, Bank Mandiri telah melakukan audit ke beberapa Entitas Anak yaitu AXA Mandiri Financial Services, Mandiri Sekuritas, Bank Mandiri Taspen dan Mandiri Manajemen Investasi sesuai dengan *Annual Audit Plan (AAP)*.

Dari aspek **hasil**, Bank Mandiri telah membentuk Komite TKT dan memiliki Pedoman TKT. Selain itu, SKKT, SKAIT dan SKMRT telah menjalankan tugasnya dengan baik dan senantiasa melakukan reviu terhadap efektivitas pelaksanaan TKT dan mendokumentasikan dengan baik.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat disampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan sangat baik. Namun demikian, pada periode penilaian semester I 2018, terdapat beberapa Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak yang belum lulus *Fit and Proper* Otoritas Jasa Keuangan.

Penilaian Semester II Tahun 2018

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 Entitas Utama telah *Fit and Proper Test*, sementara terdapat beberapa Dewan Komisaris dan Direksi Entitas Anak yang masih dalam *Fit and Proper Test*.

Dari aspek **proses**, Komite TKT telah melakukan rapat 2 (dua) kali, sesuai dengan ketentuan regulator. SKAIT telah melakukan audit kepada Entitas Anak sesuai dengan *Annual Audit Plan* 2018. Seluruh Entitas Anak telah menyampaikan Laporan Kepatuhan Triwulanan periode triwulan III dan IV 2018 kepada SKKT.

Dari aspek **hasil**, seluruh anggota Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri telah menjalankan tugas melalui organ-organ tata kelola, dan mendokumentasikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dengan baik.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam Surat Edaran 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 dan 3 (tiga) Entitas Cucu yang bergerak di berbagai sektor. Struktur konglomerasi keuangan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:



Struktur Konglomerasi Keuangan

Per 31 Desember 2018, struktur kepemilikan saham Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

No.	Perusahaan	Komposisi	Persentase
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%



No.	Perusahaan	Komposisi	Persentase
4.	Mandiri AXA General Insurance	Bank Mandiri	20,00%
		AXA	80,00%
5.	AXA Mandiri Financial Services	Bank Mandiri	51,00%
		AXA	49,00%
6.	Mandiri Taspen	Bank Mandiri	51,007%
		Taspen	48,416%
		Perorangan	0,507%
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 Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Konglomerasi Keuangan, struktur kepengurusan pada Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Mekanisme GCG		Entitas Anak										
		BSM	MS	MTF	MAGI	AMFS	BMT	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

Dewan Komisaris dan Direksi di Bank Mandiri memiliki tugas dan tanggung jawab terkait TKT 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.

Selain Bank Mandiri, Struktur Kepengurusan dalam Mandiri Group terdiri dari Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah Entitas 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 internal dan eksternal.
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 Satuan Kerja Audit Internal, 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 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 Dewan Pengawas Syariah disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di masing-masing Entitas 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.

**Bank Syariah Mandiri**

Dewan Komisaris	
Mulya E. Siregar	Komisaris Utama/Komisaris Independen
Bambang Widianto	Komisaris Independen
Dimas Oky Nugroho ^{*)}	Komisaris Independen
Dikdik Yustandi	Komisaris

^{*)} Masih dalam proses *fit and proper test* oleh OJK

Direksi	
Toni Eko Boy Subari	Direktur Utama
Achmad Syafii	Direktur
Putu Rahwidhiyasa	Direktur
Kusman Yandi	Direktur
Ade Cahyo Nugroho	Direktur

Dewan Pengawas Syariah	
Ma'ruf Amin	Ketua Dewan Pengawas Syariah
Mohamad Hidayat	Dewan Pengawas Syariah
Muhammad Syafii Antonio	Dewan Pengawas Syariah

Mandiri Sekuritas

Dewan Komisaris	
Darwin Cyril Noerhadi	Komisaris Utama/Komisaris Independen
Wien Irwanto	Komisaris
Riduan	Komisaris

Direksi	
Silvano Winston Rumanir	Direktur Utama
Lisana Irianwati	Direktur
Heru Handayanto	Direktur

Mandiri Tunas Finance

Dewan Komisaris	
Rico Adisurja Setiawan	Komisaris Utama
Harry Gale	Komisaris
Ravik Karsidi	Komisaris Independen

Direksi	
Arya Suprihadi	Direktur Utama
Harjanto Tjitohardjojo	Direktur
Armendra	Direktur

Mandiri International Remittance Sdn.Bhd.

Direksi	
Wahyu Surahmat	Direktur Utama
M Fodli	Direktur
Diah Natalin Saragih	Non Executive Director
Siti Kamaliyah	Non Executive Director

Mandiri AXA General Insurance

Dewan Komisaris	
Kepas Antoni Adrianus Manurung	Komisaris Utama
Ramanathan Kumar Guru	Komisaris
Frans A. Wiyono	Komisaris Independen
Indra Noor	Komisaris Independen

Direksi	
Paul Henri Rastoul	Direktur Utama
Sylvain E.C. Ducros	Direktur
Eddy Alfian	Direktur

AXA Mandiri Financial Services

Dewan Komisaris	
Agus Haryoto Widodo	Komisaris Utama
Paul Henri Nicolas Pierre Marie Rastoul	Komisaris
Akhmad Syakhroza	Komisaris Independen
Wihana Kirana Jaya	Komisaris Independen

Direksi	
Handojo Gunawan Kusuma	Direktur Utama
Henky Oktavianus	Direktur
Cecil Mundisugih	Direktur

Bank Mandiri Taspen

Dewan Komisaris	
Abdul Rachman	Komisaris Utama
Agus Haryanto	Komisaris
Edhi Chrystanto	Komisaris Independen
Sukoriyanto Saputro	Komisaris Independen
Zudan Arief Fakrulloh	Komisaris Independen

Direksi	
Josephus Koernianto Triprakoso	Direktur Utama
Paulus Endra Suyatna	Direktur
Nurkholis Wahyudi	Direktur
Fajar Ari Setiawan ^{*)}	Direktur
Iwan Soeroto	Direktur

^{*)} Masih dalam proses *fit and proper test* oleh OJK

Mandiri Capital Indonesia

Dewan Komisaris	
Joseph Georgino Godong	Komisaris Utama
Rahmat Broto Triaji	Komisaris

Direksi	
Mardianto Eddiwan Danusaputro	Direktur Utama
Hira Laksamana	Direktur

Mandiri Inhealth

Dewan Komisaris	
Sentot A. Sentausa	Komisaris Utama
Bambang Wibowo	Komisaris Independen
Ali Ghufroon Mukti	Komisaris Independen

Direksi	
Iwan Pasila	Direktur Utama
Bugi Riagandhy	Direktur
Wahyu Handoko	Direktur
Rahmat Syukri	Direktur

Mandiri (Europe) Limited

Board Member	
Mahendra Siregar	Independent Non Executive Director & Chairman
John Kenrick Williams	Independent Non Executive Director
Ita Tetralaswati	Non Executive Director
I Nyoman G. Suarja	Executive Director & Chief Executive

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
R. Wiweko Probojakti ^{*)}	Direktur

^{*)} Masih dalam proses *fit and proper test* oleh OJK

Komite Tata Kelola Terintegrasi (TKT)

Bank Mandiri telah membentuk Komite 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 internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi. Dalam melakukan evaluasi, Komite TKT memperoleh informasi berupa hasil evaluasi atas pelaksanaan audit internal 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.

Selama tahun 2018, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah melakukan 2 (dua) kali rapat sebagai berikut:

Tanggal Pelaksanaan	Agenda
16 Mei 2018	1. Tindak Lanjut Hasil <i>Onsite Review</i> OJK dan Rapat Komite TKT Semester II/2017. 2. <i>Update</i> Hasil Audit Internal Terintegrasi Semester II/2017. 3. Hasil <i>Self Assessment</i> Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Semester II/2017. 4. Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2018.
10 Desember 2018	1. Tindak Lanjut Rapat Komite TKT 16 Mei 2018. 2. Hasil <i>Self Assessment</i> TKT Semester I/2018. 3. Realisasi Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi.

Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT)

Sejalan dengan implementasi Peraturan OJK 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 2018, 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 mereviu laporan kepatuhan Entitas Anak.
3. Secara triwulanan, menyusun laporan pelaksanaan kepatuhan terintegrasi.
4. Forum diskusi dengan Entitas Anak untuk membahas penilaian profil risiko kepatuhan (*forward looking*) dan mitigasi atas isu kepatuhan yang terjadi di Entitas Anak.
5. Memperkuat komunikasi dengan Entitas Anak terkait penyampaian Laporan Kepatuhan Entitas Anak.
6. Pencantuman *framework* pelaporan pengelolaan fungsi kepatuhan di Entitas Anak dalam ketentuan internal Bank Mandiri untuk memperkuat sinergi pengelolaan fungsi kepatuhan terintegrasi.
7. Menyampaikan daftar pemenuhan regulasi baru kepada Entitas Anak, untuk memastikan pemenuhan kewajiban dalam regulasi baru.

Satuan Kerja Audit Internal 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 Bank Mandiri serta Internal Audit Entitas 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 Entitas Anak.
2. Memantau pelaksanaan audit internal pada masing-masing Entitas Anak dengan melakukan:
 - a. Evaluasi rencana audit SKAI Entitas Anak dalam rangka penyelarasan rencana audit terintegrasi.
 - b. Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Entitas Anak beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit internal terintegrasi.

Selama tahun 2018, SKAIT Bank Mandiri telah memastikan pelaksanaan fungsi internal kontrol di Entitas Anak:

1. Melaksanakan audit terhadap 11 (sebelas) Entitas Anak.
2. Melakukan evaluasi dan penyelarasan rencana audit dengan Entitas Anak sebelum menyusun *Annual Audit Plan* (AAP) Bank Mandiri maupun Entitas Anak.
3. Melakukan reviu terhadap Laporan Hasil Audit SKAI Entitas Anak beserta tindak lanjutnya secara triwulanan.
4. Menyusun Laporan Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Terintegrasi.

Di samping itu, SKAIT Bank Mandiri juga melakukan beberapa hal dalam rangka meningkatkan fungsi SKAI

Terintegrasi yaitu sebagai berikut:

1. Penempatan Kepala SKAIT pada sebagian besar Entitas Anak dengan memperhatikan rekomendasi SKAIT.
2. Penyelenggaraan Rapat Komite Audit Entitas Anak yang dapat mengundang SKAIT.
3. Penyelenggaraan forum SKAI Mandiri Group secara berkala.

Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT)

Bank Mandiri menetapkan Credit Portfolio Risk Group sebagai 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 Entitas 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 2018, SKMRT telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi yaitu sebagai berikut:

1. Pengawasan aktif manajemen melalui forum dan komite secara berkala.
2. *Monitoring* peningkatan kesadaran risiko secara berkelanjutan melalui *Risk Awareness Survey* (RAWS).
3. Perbaikan proses manajemen risiko pada Entitas Anak pada metodologi, proses, maupun kebijakan melalui *on-site review* dan asistensi.
4. Reviu metodologi penilaian *Risk Based Bank Rating* pada Bank Mandiri dan Entitas Anak.
5. Penyelarsan metodologi penyusunan *Risk Appetite Statement*, *Stress Test* dan IFRS 9.
6. Pengembangan *Risk Assessment Consolidation Generator* (RACER) System sebagai Sistem Informasi Manajemen Risiko Terintegrasi.
7. Penyusunan Laporan *Subsidiaries Risk Profile Highlight* (triwulanan).

Kebijakan Transaksi Intragrup

Pengembangan Bank Mandiri dan Entitas Anak secara agresif pada berbagai segmen bisnis membuat Bank Mandiri serta Entitas Anak senantiasa bersinergi dan berkolaborasi dalam satu ekosistem bisnis. Hal tersebut menimbulkan eksposur transaksi intragroup dalam Mandiri Group. Bank Mandiri senantiasa menjaga agar Transaksi Intragroup sesuai dengan aturan eksternal dan internal baik dari segi eksposur maupun prosesnya.

Seluruh proses transaksi intragroup serta kerja sama yang terjalin di dalam Mandiri Group dijalankan sesuai dengan ketentuan internal yang berlaku (Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR), *Standar Prosedur Risk Based Bank Rating* (SP RBBR) dan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) RBBR) serta senantiasa berpedoman pada Mandiri *Subsidiaries Management Principles Guideline*, yaitu pedoman bagi Mandiri Group dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis. Adapun kebijakan mengenai risiko transaksi intragroup di Bank Mandiri mengacu kepada Peraturan OJK No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 serta Surat Edaran OJK No.14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

Bank Mandiri senantiasa melakukan *monitoring* terhadap kinerja bisnis maupun risiko yang timbul atas sinergi bisnis Bank Mandiri dengan Entitas Anak. Dalam hal ini, Bank Mandiri selalu memastikan bahwa Transaksi Intragroup dalam Mandiri Group senantiasa sesuai dengan aturan serta *limit* yang telah ditetapkan Regulator.

Mandiri *Subsidiaries Management Principle Guideline* (MSMPG)

Mandiri *Subsidiaries Management Principles Guideline* (MSMPG) merupakan pedoman bagi Bank Mandiri dan Entitas Anak dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis melalui budaya kinerja. Hal tersebut bertujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi Bank Mandiri dan Entitas Anak secara berkesinambungan, dengan tetap berpegang kepada prinsip-prinsip GCG dan Anggaran Dasar dari masing-masing Entitas Anak.

Prinsip pengelolaan Entitas Anak Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan MSMPG meliputi aktivitas Tata Kelola Terintegrasi, Laporan Keuangan, Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT), Sumber Daya Manusia, *Procurement*, Sinergi Bisnis Perusahaan Anak, *Strategy & Performance*, *Corporate Culture Values*, Kerja sama Teknologi Informasi, Manajemen Data, *Corporate Sustainability Principles*, Pengendali Gratifikasi dan Pengelolaan Investasi.

MSMPG diberlakukan dengan mengacu pada prinsip dasar pengelolaan Entitas Anak sebagaimana berikut:

- Entitas Anak merupakan entitas terpisah dari Bank Mandiri.
- Pengelolaan Entitas Anak dilakukan secara profesional dan tidak melakukan intervensi ke dalam kegiatan operasional Entitas Anak.
- Pengelolaan Entitas Anak dilakukan tanpa menyampingkan tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak sesuai Anggaran Dasar.

Pengelolaan Entitas Anak ditujukan untuk mengoptimalkan keuntungan yang berkelanjutan, mengurangi risiko, memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, dan tata kelola yang baik.

Buyback Saham dan Buyback Obligasi

Selama tahun 2018, 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 Mandiri) 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 keuntungan yang wajar bagi Bank Mandiri 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.

Tabel Jumlah Penyediaan Dana Pihak Terkait Posisi Desember 2018

No.	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur (orang)	Nominal (miliar Rp)
1.	Kepada Pihak Terkait	16 Debitur (orang) yang terdiri dari Entitas Anak dan Kantor Luar Negeri	10.159
2.	Kepada Debitur Inti		
	a. Individu	-	-
	b. Group	25	247.939
	Total Debitur Inti	25 debitur Grup	247.939

Rencana Strategis Bank

Rencana Strategis Bank, baik jangka panjang maupun menengah telah dijelaskan pada bagian Strategi Bank Mandiri tahun 2018 Bab Analisis dan Pembahasan Manajemen dalam Laporan Tahunan ini.

Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

Sepanjang tahun 2018, tidak terdapat 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 2018, 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 di atas 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.

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* Bank Mandiri sebagaimana berikut ini:

1. Laporan Keuangan Bulanan kepada regulator, yang juga dipublikasikan melalui situs *web* BI dan Bank Mandiri.
2. Laporan Keuangan Triwulan kepada regulator, yang juga dipublikasikan melalui media cetak dan situs *web* Bank Mandiri.
3. Laporan Tahunan Bank Mandiri yang disusun dan disajikan sesuai ketentuan dan disampaikan kepada regulator, *rating agency*, lembaga pengembangan perbankan, lembaga/institusi riset dan majalah keuangan dan dipublikasikan melalui situs *web* Bank Mandiri.
4. 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* Bank Mandiri.
5. Informasi Produk dan Layanan Perusahaan termasuk jaringan kantornya dipublikasikan melalui Laporan Tahunan dan situs *web* Bank Mandiri, agar nasabah, investor dan masyarakat luas dapat dengan mudah mengakses informasi atas produk dan layanan Bank Mandiri.
6. Informasi Prosedur Penyampaian Pengaduan, Kebijakan Keamanan Informasi dan *Tips* bagi Nasabah dalam menggunakan layanan perbankan yang dipublikasikan melalui situs *web* Bank Mandiri untuk pelaksanaan ketentuan perlindungan konsumen.
7. Informasi lainnya yang bertujuan untuk mendukung keterbukaan informasi, edukasi keuangan dan layanan kepada masyarakat.



Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
A.	Aspek 1 : Hubungan Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham dalam Menjamin Hak-Hak Pemegang Saham.		
A.1.	Prinsip 1 : Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).		
A.1.1.	Rekomendasi 1 :	Perusahaan Terbuka memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara (<i>voting</i>) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi, dan kepentingan pemegang saham. Penjelasan : 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. 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>.	Dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan maupun RUPS Luar Biasa, Bank Mandiri telah melaksanakan proses pemungutan suara baik secara terbuka maupun tertutup yang tertuang dalam Tata Tertib RUPS. Pada RUPS Tahunan Tahun Buku 2017 yang lalu, mekanisme pemungutan suara secara terbuka dilakukan dengan cara mengangkat tangan yang kemudian menyerahkan kartu suara bagi yang tidak setuju. Sedangkan mekanisme pemungutan suara secara tertutup dilakukan dengan petugas menghampiri seluruh pemegang saham yang kemudian pemegang saham memasukkan kartu suara ke kotak yang disediakan petugas. Bank Mandiri telah membuat Tata Tertib RUPS yang dapat diunggah dalam Situs <i>Web</i> Bank Mandiri dan dibagikan kepada Pemegang Saham pada saat pelaksanaan RUPS. Keterangan : Comply
A.1.2.	Rekomendasi 2 :	Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka hadir dalam RUPS Tahunan. Penjelasan : Kehadiran seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka bertujuan agar setiap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dapat memperhatikan, menjelaskan, dan menjawab secara langsung permasalahan yang terjadi atau pertanyaan yang diajukan oleh pemegang saham terkait mata acara dalam RUPS.	Dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2017 yang lalu, seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris hadir. Keterangan : Comply
A.1.3.	Rekomendasi 3 :	Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam Situs <i>Web</i> Perusahaan Terbuka paling sedikit selama 1 (satu) tahun. Penjelasan : Berdasarkan ketentuan dalam Pasal 34 ayat (2) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka, 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 <i>Web</i> Perusahaan Terbuka. Ketersediaan ringkasan risalah RUPS pada Situs <i>Web</i> 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 <i>Web</i> dimaksudkan untuk menyediakan kecukupan waktu bagi pemegang saham untuk memperoleh informasi tersebut.	Ringkasan Risalah RUPS Tahunan Tahun Buku 2017, baik dalam Bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris telah diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS, yaitu tanggal 23 Maret 2018 melalui Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post serta telah diunggah pada Situs <i>Web</i> Bank Mandiri, Sistem Pelaporan Elektronik BEI dan OJK. Pada Situs <i>Web</i> Bank Mandiri, telah disajikan informasi terkait pelaksanaan RUPS, termasuk Ringkasan Risalah RUPS selama 5 (lima) tahun terakhir. Selain itu, Bank Mandiri telah menyusun <i>Highlight</i> RUPS baik dalam Bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris yang diunggah 1 (satu) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS pada Situs <i>Web</i> Bank Mandiri. Keterangan : Comply

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
A.2.	Prinsip 2 : Meningkatkan Kualitas Komunikasi Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau Investor.		
A.2.1.	Rekomendasi 4 :	Perusahaan Terbuka memiliki suatu kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman <i>Corporate Secretary</i> (SPCS) Bab III.A.I. Keterbukaan Informasi. Keterbukaan Informasi kepada pemangku pementingan telah disusun dengan merujuk kepada ketentuan Pasar Modal serta peraturan perundangan lain yang terkait, yang secara ringkas dapat dikelompokkan menjadi: - Pelaporan baik berkala maupun insidentil kepada lembaga terkait (OJK, Bank Indonesia, LPS, Kementerian Hukum dan HAM, Bursa Efek Indonesia) dan pelaporan melalui Sistem Pelaporan Elektronik. - 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) <i>Analyst Meeting</i> (triwulanan) <i>Public Expose</i> dan <i>Analyst Meeting</i> yang dilaksanakan setiap triwulan dimaksud bertujuan antara lain untuk menyampaikan informasi kepada publik dan investor terkait kondisi, prospek bisnis, kinerja, serta pelaksanaan tata kelola Perusahaan.
	Penjelasan :	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.	
A.2.2.	Rekomendasi 5 :	Perusahaan Terbuka mengungkapkan kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dalam Situs <i>Web</i> .	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor yang dituangkan dalam Standar Pedoman <i>Corporate Secretary</i> (SPCS) Bab III.A.I. Keterbukaan Informasi. Kebijakan tersebut telah diungkapkan dalam Situs <i>Web</i>. Selain itu, Bank Mandiri senantiasa mengelola informasi dalam Situs <i>Web</i> sehingga pemegang saham atau investor Perusahaan dapat segera memperoleh informasi terbaru terkait Bank Mandiri, baik tentang Produk/Jasa, Kinerja, Manajemen, dan Kegiatan. Keterangan : Comply
	Penjelasan :	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.	
B.	Aspek 2 : Fungsi dan Peran Dewan Komisaris		
B.1.	Prinsip 3 : Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris.		
B.1.1.	Rekomendasi 6 :	Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka.	Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan Pasal 20 Peraturan OJK 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.
	Penjelasan :	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 orang berdasarkan ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 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	



No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi			Comply or Explain
			pencapaian tujuan dan pemenuhan kebutuhan bisnis yang berbeda diantara Perusahaan Terbuka. Namun demikian, jumlah anggota Dewan Komisaris yang terlalu besar berpotensi dapat mengganggu efektivitas pelaksanaan fungsi Dewan Komisaris.	Keterangan : Comply
B.1.2.		Rekomendasi 7 : Penjelasan :	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.	Persyaratan-persyaratan untuk mengusulkan calon Dewan Komisaris telah dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri yaitu dengan memperhatikan unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta <i>gender</i> . Keterangan : Comply
B.2.		Prinsip 4 : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.		
B.2.1.		Rekomendasi 8 : Penjelasan :	Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri (<i>self assessment</i>) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris. Kebijakan penilaian sendiri (<i>self assessment</i>) Dewan Komisaris merupakan suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Dewan Komisaris secara kolektif. <i>Self assessment</i> atau penilaian sendiri dimaksud dilakukan oleh masing-masing anggota untuk menilai pelaksanaan kinerja Dewan Komisaris secara kolektif, 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. 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 rekomendasi yang diberikan oleh fungsi nominasi dan remunerasi Perusahaan Terbuka, dimana adanya fungsi tersebut telah diwajibkan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.	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, pengarah dan pengawasan. Keterangan : Comply
B.2.2.		Rekomendasi 9 : Penjelasan :	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 telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan ini. Keterangan : Comply
B.2.3.		Rekomendasi 10 : Penjelasan :	Dewan Komisaris mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. Kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris yang terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebagaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri, yaitu bahwa masa jabatan Dewan Komisaris berakhir salah satunya

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
		kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perusahaan Terbuka, sehingga integritas perusahaan akan tetap terjaga. Kebijakan ini diperlukan untuk membantu kelancaran proses hukum dan agar proses hukum tersebut tidak mengganggu jalannya kegiatan usaha. Selain itu, dari sisi moralitas, kebijakan ini membangun budaya beretika di lingkungan Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut dapat tercakup dalam Pedoman ataupun Kode Etik yang berlaku bagi Dewan Komisaris. Selanjutnya, yang dimaksud dengan terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan adanya status terpidana terhadap anggota Dewan Komisaris dari pihak yang berwenang. Kejahatan keuangan dimaksud seperti manipulasi dan berbagai bentuk penggelapan dalam kegiatan jasa keuangan serta Tindakan Pidana Pencucian Uang sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 8 tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang.	karena melanggar peraturan perundangan dan apabila mengundurkan diri. Mendasarkan pada Pasal 14 ayat (26) huruf f Anggaran Dasar Bank Mandiri, masa jabatan anggota Dewan Komisaris berakhir apabila tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan lainnya. Dalam hal anggota Dewan Komisaris melakukan pengunduran diri termasuk apabila terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan wajib memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Bank Mandiri dan Bank Mandiri wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri. Keterangan : Comply
B.2.4.	Rekomendasi 11 :	Dewan Komisaris atau Komite yang menjalankan fungsi Nominasi dan Remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi. Penjelasan : Berdasarkan ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik, komite yang menjalankan fungsi nominasi mempunyai tugas untuk menyusun kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan dalam proses Nominasi calon anggota Direksi. Salah satu kebijakan yang dapat mendukung proses Nominasi sebagaimana dimaksud adalah kebijakan suksesi anggota Direksi. Kebijakan mengenai suksesi bertujuan untuk menjaga kesinambungan proses regenerasi atau kaderisasi kepemimpinan di perusahaan dalam rangka mempertahankan keberlanjutan bisnis dan tujuan jangka panjang perusahaan.	Bank Mandiri telah memiliki Komite Remunerasi dan Nominasi yang membantu Dewan Komisaris untuk dapat mengajukan saran-saran kepada pemegang saham seri A Dwiwarna dalam hal, antara lain: 1. Menyusun, melaksanakan dan menganalisa kriteria dan prosedur nominasi bagi calon Dewan Komisaris dan Direksi. 2. Mengidentifikasi calon-calon Direksi baik dari dalam maupun dari luar dan calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat untuk diajukan/diangkat menjadi Direktur atau Dewan Komisaris. Dalam rangka mempersiapkan regenerasi kepemimpinan dimasa 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 Bank Mandiri juga mengacu kepada Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi Bank Mandiri dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip profesionalisme dan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG). Keterangan : Comply
C.	Aspek 3 : Fungsi dan Peran Direksi		
C.1.	Prinsip 5 : Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi.		
	Rekomendasi 12 :	Penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka serta efektivitas dalam pengambilan keputusan. Penjelasan : Sebagai organ perusahaan yang berwenang dalam urusan 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	Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan Pasal 20 Peraturan OJK 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, yaitu Direksi Emiten atau Perusahaan Publik paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang anggota Direksi. Jumlah Direksi Bank Mandiri sebanyak 11 (sebelas) orang dan dalam penentuannya telah didasarkan pada kompleksitas dan kebutuhan Bank Mandiri. Dalam peraturan Direksi, telah diatur



No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi			Comply or Explain
C.1.1.			yang berlaku, dimana berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 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 yang meliputi karakteristik, kapasitas, dan ukuran Perusahaan Terbuka serta bagaimana tercapainya efektivitas pengambilan keputusan Direksi.	mengenai mekanisme pengambilan keputusan Direksi. Keterangan : Comply
C.1.2.		Rekomendasi 13 : Penjelasan :	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 kolektif.	Penetapan komposisi Direksi Bank Mandiri telah dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri yaitu dengan memperhatikan unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta tidak membedakan gender. Keberagaman komposisi Direksi diharapkan dapat memberikan alternatif penyelesaian terhadap suatu masalah yang semakin kompleks yang dihadapi bank dibandingkan dengan anggota Direksi yang bersifat homogen, sehingga keputusan yang dihasilkan menjadi keputusan terbaik. Keterangan : Comply
C.1.3.		Rekomendasi 14 : Penjelasan :	Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi. Laporan Keuangan merupakan laporan pertanggungjawaban manajemen atas pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh Perusahaan Terbuka, yang wajib disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku umum di Indonesia dan juga peraturan OJK terkait, antara lain peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai penyajian dan pengungkapan Laporan Keuangan Perusahaan Terbuka. Berdasarkan peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai tanggung jawab Direksi atas Laporan Keuangan, Direksi secara tanggung renteng bertanggung jawab atas Laporan Keuangan, yang ditandatangani Direktur Utama dan anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan. Dengan demikian, pengungkapan dan penyusunan informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan akan sangat tergantung pada keahlian, dan/atau pengetahuan Direksi, khususnya anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan. Adanya kualifikasi keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi yang setidaknya dimiliki anggota Direksi dimaksud dapat memberikan keyakinan atas penyusunan Laporan Keuangan, sehingga Laporan Keuangan tersebut dapat diandalkan oleh para pemangku kepentingan (<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.	Direktur yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan di Bank Mandiri adalah Direktur Keuangan, yaitu Bapak Panji Irawan dengan pengalaman dan kompetensi di bidang <i>Treasury</i> (Keuangan) yang dalam pelaksanaan tugasnya tersebut memerlukan pengetahuan dibidang akuntansi. Selain itu, untuk mendukung pelaksanaan tugasnya tersebut, beliau sering partisipasi dalam forum serta seminar terkait Keuangan baik di dalam maupun luar negeri. Keterangan : Comply
C.2.		Prinsip 6 : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.		
C.2.1.		Rekomendasi 15 : Penjelasan :	Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri (<i>self assessment</i>) untuk menilai kinerja Direksi. Seperti halnya pada Dewan Komisaris, kebijakan penilaian sendiri (<i>self assessment</i>) Direksi merupakan	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>

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi			Comply or Explain
			suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Direksi secara kolegal. <i>Self assessment</i> atau penilaian sendiri dimaksud dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolegal, 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. 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 Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.	untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolegal, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Direksi. Sebagaimana yang diuraikan dalam Laporan Tahunan pada bagian Evaluasi Kinerja Direksi. Keterangan : Comply
C.2.2.		Rekomendasi 16 : Penjelasan :	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 telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan Buku 2018. Keterangan : Comply
C.2.3.		Rekomendasi 17 :	Direksi mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebagaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri.
		Penjelasan :	Kebijakan pengunduran diri anggota Direksi yang terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perusahaan Terbuka, sehingga integritas perusahaan akan tetap terjaga. Kebijakan ini diperlukan untuk membantu kelancaran proses hukum dan agar proses hukum tersebut tidak mengganggu jalannya kegiatan usaha. Selain itu, dari sisi moralitas, kebijakan ini akan membangun budaya beretika di lingkungan Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut dapat tercakup dalam Pedoman ataupun Kode Etik yang berlaku bagi Direksi. Selanjutnya, yang dimaksud dengan terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan adanya status terpidana terhadap anggota Direksi dari pihak yang berwenang. Kejahatan keuangan dimaksud seperti manipulasi dan berbagai bentuk penggelapan dalam kegiatan jasa keuangan serta Tindakan Pidana Pencucian Uang sebagaimana dimaksud dalam Undang Undang Nomor 8 tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang.	Mendasarkan pada Pasal 11 ayat (24) huruf f Anggaran Dasar, 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. Dalam hal anggota Direksi melakukan pengunduran diri karena terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Bank Mandiri dan Bank Mandiri wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri tersebut. Keterangan : Comply
D.	Aspek 4 : Partisipasi Pemangku Kepentingan			
D.1.		Prinsip 7 : Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan.		



No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
D.1.1.		Rekomendasi 18 : Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya <i>insider trading</i>. Penjelasan : 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 SP SDM - Bab III.C.2.c perihal Pedoman Perilaku mengenai <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. - Bab III.C.2.e perihal Peraturan Disiplin pegawai yang mengatur mengenai kewajiban, larangan dan sanksi kepada pegawai. SP Corporate Secretary Bab III.A.5 Prinsip Keterbukaan Informasi, yang mengatur: - Orang Dalam yang memiliki <i>insider information</i> dilarang mempengaruhi pihak manapun termasuk keluarga Orang Dalam untuk melakukan pembelian atau penjualan saham. - Orang Dalam selain Direksi dan Dewan Komisaris yang melakukan pelanggaran sebagaimana diatur di atas dan terbukti melakukan transaksi dan/atau memberikan <i>insider information</i> akan dikenakan sanksi disiplin sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM). - Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan <i>insider trading</i> pertanggungjawabannya sesuai ketentuan yang berlaku. Keterangan : Comply
D.1.2.		Rekomendasi 19 : Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan anti korupsi dan anti <i>fraud</i>. Penjelasan : 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.	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 9 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 Bank Mandiri menyampaikan Laporan Penerapan SAF kepada OJK secara rutin setiap semester dan laporan insidentil atas kasus yang dapat mengganggu kegiatan operasional Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pengendalian Gratifikasi Bank Mandiri memiliki PTO Pengendalian Gratifikasi dan memiliki Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) untuk melaksanakan fungsi pengendalian gratifikasi berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direksi yang berlaku sejak tanggal 1 Maret 2018.

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
D.1.3.		Rekomendasi 20 : Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau <i>vendor</i>. Penjelasan : 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 output perusahaan. Dengan demikian, 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>. Perseroan memiliki kebijakan terkait pengadaan barang dan jasa yang berisi tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau <i>vendor</i> yang tertuang dalam standar Pedoman <i>Procurement</i>.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan tentang Seleksi dan Peningkatan kemampuan Pemasok atau <i>Vendor</i> yaitu: 1. Kebijakan Operasional (KOPR), artikel 205 tentang Sarana dan Prasarana Operasional – Pengadaan (<i>Procurement</i>). 2. Standar Pedoman Operasional (SPO) <i>Procurement</i> yang mengatur antara lain (Bab III): A. Ketentuan umum meliputi: 1) Prinsip Dasar <i>Procurement</i>. 2) Etika <i>Procurement</i>. 3) Perencanaan <i>Procurement</i>. 4) Pedoman Pembebanan. B. Ketentuan Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa meliputi: 1) Tata Cara Pengadaan Barang dan Jasa. 2) Proses Pengadaan. 3) Tahapan Proses Pengadaan. 4) Pelaksanaan Pekerjaan dan Serah Terima Pekerjaan. 5) Ketentuan Perubahan Pekerjaan (tambah/kurang) khusus bidang jasa pelaksanaan konstruksi. 6) Pelaksanaan Kegiatan Pengadaan untuk Mengatasi Kondisi-Kondisi tertentu. 7) Dokumen dan Proses Pembayaran. 3. Petunjuk Teknik Operasional (PTO) <i>Procurement</i> yang mengatur antara lain (Bab III): a. Aspek yang tinjau dalam melaksanakan kualifikasi calon Penyedia Barang dan Jasa. b. Tata cara akreditasi rekanan (Penyedia Barang dan Jasa). c. Aspek yang perlu dipertimbangkan dalam suatu proses pengadaan d. <i>Monitoring</i> Rekanan meliputi: 1) <i>Monitoring</i> Data Rekanan 2) <i>Monitoring</i> Kinerja Rekanan yang terdiri dari: a. Evaluasi Kinerja Rekanan secara Periodik. b. Evaluasi Kinerja Rekanan berdasarkan Kontrak. Keterangan : Comply
D.1.4.		Rekomendasi 21 : Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur. Penjelasan : Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur digunakan sebagai pedoman dalam melakukan pinjaman kepada kreditur. Tujuan dari kebijakan dimaksud adalah untuk menjaga terpenuhinya hak-hak dan menjaga kepercayaan kreditur terhadap Perusahaan Terbuka. Dalam kebijakan tersebut mencakup pertimbangan dalam melakukan perjanjian, serta tindak lanjut dalam pemenuhan kewajiban Perusahaan Terbuka kepada kreditur.	Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur diatur dalam: SPO Produk Dana, Manual Produk dan SPO Pengelolaan Pengaduan Nasabah, yang secara ringkas mengatur: 1. Hak untuk memperoleh penjelasan yang cukup tentang karakteristik produk. 2. Hak untuk dapat mengakses syarat dan ketentuan produk dana melalui <i>website</i> Bank Mandiri. 3. Kemudahan untuk bertransaksi melalui cabang, layanan <i>e-banking</i> atau sarana lainnya yang ditetapkan Bank Mandiri. 4. Memperoleh bunga yang besarnya sesuai ketentuan yang berlaku di Bank Mandiri. 5. Tata cara penanganan dan penyelesaian pengaduan nasabah. <u>Kebijakan Dana dan Jasa Bank Mandiri, Artikel 240. Perlindungan Nasabah.</u> Dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyediaan jasa layanan, Bank Mandiri memperhatikan prinsip perlindungan nasabah.



No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
			Untuk melindungi nasabah, Bank Mandiri memperhatikan hak dan kewajiban nasabah dengan tetap mempertimbangkan kepentingan Bank Mandiri. Hak dan Kewajiban para pihak tersebut dituangkan ke dalam dokumen baik dokumen aplikasi, maupun dokumen perjanjian maupun bentuk-bentuk dokumen lainnya. Bank Mandiri wajib memastikan nasabah memahami hak dan kewajiban nasabah yang tertuang dalam dokumen tersebut sebelum melakukan transaksi Bank Mandiri. Keterangan : Comply
D.1.5.		Rekomendasi 22 : Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan sistem <i>whistleblowing</i>. Penjelasan : 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.	1. Implementasi <i>Whistleblowing system</i> di Bank Mandiri disebut <i>Letter to CEO (LTC)</i>. LTC merupakan sarana untuk pelaporan <i>fraud</i> atau indikasi <i>fraud</i> dari pegawai maupun <i>stakeholder</i> Bank Mandiri kepada Direktur Utama dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri. 2. LTC Bank Mandiri telah diimplementasikan sejak tahun 2009, dan telah disempurnakan di tahun 2018. 3. LTC diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional <i>Letter to CEO (LTC)</i> tanggal 1 Agustus 2018. 4. Sejak revitalisasi di tahun 2018, pengelolaan LTC melibatkan pihak independen untuk memberikan <i>safe-environment</i> yang mendorong pegawai maupun <i>stakeholder</i> untuk berani melapor. Pelapor dapat mencantumkan identitas lengkap atau secara <i>anonymous</i> (identitas hanya diketahui pihak independen). 5. Penyampaian laporan LTC dapat disampaikan melalui media-media sebagai berikut: - Website https://whistleblowing.tips/wbs@bmri-lettertoceo - Email ke bmri-lettertoceo@rsm.id - Surat ke POBOX 1007 JKS 12007 - SMS dan WA ke 0811-900777 Keterangan : Comply
D.1.6.		Rekomendasi 23 : Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan. Penjelasan : Insentif jangka panjang merupakan insentif yang didasarkan atas pencapaian kinerja jangka panjang. Rencana insentif jangka panjang mempunyai dasar pemikiran bahwa kinerja jangka panjang perusahaan tercermin oleh pertumbuhan nilai dari saham atau target-target jangka panjang perusahaan lainnya. Insentif jangka panjang bermanfaat dalam rangka menjaga loyalitas dan memberikan motivasi kepada Direksi dan karyawan untuk meningkatkan kinerja atau produktivitasnya yang akan berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Adanya suatu kebijakan insentif jangka panjang merupakan komitmen nyata Perusahaan Terbuka untuk mendorong pelaksanaan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan Karyawan dengan syarat, prosedur dan bentuk yang disesuaikan dengan tujuan jangka panjang Perusahaan Terbuka. Kebijakan dimaksud dapat mencakup antara lain maksud dan tujuan pemberian insentif jangka panjang, syarat dan prosedur dalam pemberian insentif, dan kondisi dan risiko yang harus diperhatikan oleh Perusahaan Terbuka dalam pemberian insentif. Kebijakan tersebut juga dapat tercakup dalam kebijakan remunerasi Perusahaan Terbuka yang ada.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Komisaris dan Direksi sesuai ketentuan dalam Peraturan OJK 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 Situs Web Bank Mandiri, terciptanya manajemen risiko, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, serta potensi pendapatan di masa yang akan datang. Bank Mandiri dapat menunda remunerasi yang bersifat variabel yang ditangguhkan (<i>Malus</i>) atau menarik kembali remunerasi yang bersifat variabel yang sudah dibayarkan (<i>Clawback</i>) kepada pejabat yang tergolong Material <i>Risk Taker</i> (MRT). Keterangan : Comply

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi		Comply or Explain
E.	Aspek 5 : Keterbukaan Informasi		
E.1.	Prinsip 8 : Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi.		
E.1.1.		Rekomendasi 24 : Perusahaan Terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs <i>Web</i> sebagai media keterbukaan informasi. Penjelasan : Penggunaan teknologi informasi dapat bermanfaat sebagai media keterbukaan informasi. Adapun keterbukaan informasi yang dilakukan tidak hanya keterbukaan informasi yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan, namun juga informasi lain terkait Perusahaan Terbuka yang dirasakan bermanfaat untuk diketahui pemegang saham atau investor. Dengan pemanfaatan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs <i>Web</i> diharapkan perusahaan dapat meningkatkan efektivitas penyebaran informasi perusahaan. Meskipun demikian, pemanfaatan teknologi informasi yang dilakukan tetap memperhatikan manfaat dan biaya perusahaan.	Bank Mandiri telah mengelola Situs <i>Web</i> Perusahaan seoptimal mungkin untuk selalu menyediakan informasi yang terbaru dan akurat untuk Publik. Selain Situs <i>web</i>, Bank Mandiri juga memanfaatkan teknologi dan aplikasi media sosial lainnya seperti SMS <i>Banking</i>, <i>Mobile Banking</i>, Instagram, Facebook dan Twitter untuk media keterbukaan informasi. Keterangan : Comply
E.1.2.		Rekomendasi 25 : Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka mengungkapkan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain pengungkapan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka melalui pemegang saham utama dan pengendali. Penjelasan : 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.	Bank Mandiri telah mengungkapkan informasi mengenai pemegang saham yang memiliki 5% (lima persen) atau lebih saham Situs Web Bank Mandiri dalam Laporan Tahunan Tahun Buku 2018. Keterangan : Comply

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.

Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
Prinsip 1 Tanggung Jawab Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris memiliki tanggung jawab yang antara lain: persetujuan dan pengawasan terhadap penerapan strategi bisnis, struktur dan mekanisme <i>governance</i> dan budaya perusahaan.	Dewan Komisaris telah menjalankan fungsi pengawasan terhadap pengurusan Bank Mandiri yang dilakukan oleh Direksi serta memberi nasihat kepada Direksi baik melalui forum rapat Dewan Komisaris, Rapat Dewan Komisaris Bersama Direksi maupun Rapat dengan Komite di bawah Dewan Komisaris. Fokus Dewan Komisaris terhadap kebijakan Direksi dan perlu menjadi perhatian Manajemen antara lain: - Perkreditan. - Manajemen risiko.



Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
		c. Pengendalian internal. d. Teknologi Informasi. e. Sumber daya manusia. f. Pengelolaan Entitas Anak. Dalam Tata Tertib Dewan Komisaris sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. 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 Bank Mandiri dalam hal ini termasuk budaya perusahaan.
Prinsip 2 Kualifikasi dan Komposisi Dewan Komisaris.	Anggota Dewan Komisaris harus memiliki kualitas sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, baik secara individu maupun secara kolektif. Dewan Komisaris harus memahami perannya dalam pengawasan dan penerapan <i>corporate governance</i> , serta mampu melaksanakan pengambilan keputusan secara sehat dan obyektif.	• Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri telah memiliki pengetahuan dan/atau pengalaman di bidang keuangan, dan mengikuti seminar, pelatihan dan pendidikan untuk menunjang tugas pengawasannya. • Komposisi Dewan Komisaris saat ini terdiri dari 50% Komisaris Independen dan 50% Komisaris non Independen. • Tidak terdapat hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga antara anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan yang bersangkutan untuk bertindak Independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> bagi Bank Umum • Setiap tahun Dewan Komisaris menandatangani Surat Pernyataan Independen.
Prinsip 3 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: • Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris • Komite di bawah Dewan Komisaris yang membantu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.
Prinsip 4 Direksi.	Di bawah arahan dan pengawasan Dewan Komisaris, Direksi mampu mengelola kegiatan Bank sesuai dengan strategi bisnis, selera risiko, kebijakan remunerasi dan kebijakan lainnya yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris.	• Pengawasan Dewan Komisaris tercermin dalam persetujuan atas RKAP dan Rencana Bisnis Bank yang disetujui Dewan Komisaris. • Dewan Komisaris melalui Komite di bawah Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap kinerja Perseroan. • Seluruh kebijakan yang mendasari kegiatan operasional Bank Mandiri harus mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.
Prinsip 5 Struktur <i>Governance</i> Kelompok Usaha.	Dalam suatu kelompok usaha, Dewan Komisaris perusahaan induk memiliki tanggung jawab 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. • Dewan Komisaris memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi serta Direksi memiliki Komite Risiko Terintegrasi untuk melakukan evaluasi secara periodik atas pelaksanaan pengelolaan risiko dan kepatuhan di Bank Mandiri dan Entitas Anak.
Prinsip 6 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</i> (ERM). • 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>. • Bank Mandiri juga secara rutin minimal sekali dalam setahun mengadakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan. • Bank Mandiri mengkomunikasikan manajemen risiko kepada Dewan Komisaris melalui Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi.
Prinsip 7 Identifikasi Pemantauan 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.

Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
Prinsip 8 Komunikasi Risiko.	Implementasi <i>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</i> (RBBR) setiap semester disampaikan kepada Komite Risiko Terintegrasi yang beranggotakan Direksi Bank Mandiri serta Entitas Anak. Selain itu, hasil penilaian RBBR disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Komite Tata Kelola Terintegrasi.
Prinsip 9 Kepatuhan.	Dewan Komisaris bertanggung jawab 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 10 Audit Internal.	Fungsi audit internal harus melaporkan kegiatan independen <i>assurance</i> kepada Dewan Komisaris dan harus mendukung Dewan Komisaris dan Direksi 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.
Prinsip 11 Kompensasi.	Struktur remunerasi Bank harus mendukung penerapan <i>corporate governance</i> dan <i>risk management</i> .	- Struktur remunerasi untuk Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri telah disusun dengan mengacu pada POJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum. - Struktur remunerasi untuk pegawai diatur dalam Standar Prosedur Sumber Daya Manusia.
Prinsip 12 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 memiliki <i>website</i> dengan alamat www.bankmandiri.co.id, sebagai sarana untuk memberikan informasi kepada para Pemangku Kepentingan. - Bank Mandiri melaksanakan <i>Public Expose</i> secara periodik atas Kinerja Perseroan. - Bank Mandiri setiap tahun menyusun Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan.

Assessment Good Corporate Governance

Dalam rangka meningkatkan penerapan tata kelola Bank Mandiri secara berkelanjutan, Bank Mandiri melakukan penilaian terhadap pelaksanaan tata kelola yang telah dilakukan. Bank Mandiri melakukan penilaian sendiri terhadap pelaksanaan tata kelola secara semesteran berdasarkan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum dan Surat Edaran OJK No. 13/POJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan penilaian pelaksanaan tata kelola melalui pihak eksternal dengan mengikuti pemeringkatan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) dan pemenuhan penerapan ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS).

Self Assessment

Bank Mandiri melakukan *self assessment* atas penerapan tata kelola berdasarkan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 dan Surat Edaran OJK No. 13/POJK.03/2017 yang mewajibkan Bank Umum untuk melakukan penilaian terhadap penerapan tata kelola Perseroan.

Kriteria yang Digunakan

Kriteria yang digunakan dalam melakukan *self assessment* adalah Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum. Penilaian sendiri ini dimaksudkan untuk memetakan kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) pelaksanaan tata kelola perusahaan 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 tata kelola perusahaan 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 tata kelola perusahaan 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 tata kelola perusahaan 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 2018, Bank Mandiri telah melakukan penilaian sendiri terhadap pelaksanaan tata kelola dan telah disampaikan kepada OJK pada tanggal 24 Juli 2018. Atas penilaian tersebut, OJK telah memberikan *feedback* terhadap hasil penilaian tata kelola sehingga nilai Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

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

Pada semester II 2018, Bank Mandiri telah melakukan penilaian tata kelola secara individu yang telah disampaikan kepada OJK pada tanggal 30 Januari 2019. Penilaian sendiri semester II 2018 mendapatkan nilai sebagai berikut:

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

Dari kedua hasil penilaian tersebut, pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri pada tahun 2018 dapat disimpulkan sebagai berikut:

Strength	Weakness
Struktur	
- Sejak RUPS tanggal 21 Maret 2018, dari total 8 (delapan) anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri, terdapat 4 (empat) anggota yang merupakan Komisaris Independen yang berarti bahwa anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri terdiri dari 50% Komisaris Independen. - Seluruh Dewan Komisaris dan Direksi telah lulus <i>Fit and Proper Test</i> OJK.	Masih perlu dilakukan perbaikan kualitas infrastruktur IT dalam mendukung operasional Bank Mandiri.
Proses	
- Dalam rangka meningkatkan pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri, telah dilakukan penerapan <i>whistleblowing system</i> (WBS) yang disebut <i>Letter to CEO</i> (LTC) sebagai sarana pelaporan perbuatan <i>fraud</i> atau indikasi <i>fraud</i>, yaitu diantaranya melalui penyusunan PTO LTC, Pembuatan Sistem Pelaporan, dan Sosialisasi <i>Whistleblowing System</i> melalui Forum Diskusi Internal serta Eksternal. - Bank Mandiri telah melaksanakan audit sesuai <i>Annual Audit Plan</i> (AAP).	-
Hasil	
- Bank Mandiri menerima <i>award</i> sebagai <i>Top 50 ASEAN Public Listed Companies</i> (PLCs) berdasarkan penilaian <i>ASEAN Corporate Governance Scorecard</i> dalam 2nd <i>ASEAN Corporate Governance</i> (CG) <i>Awards Ceremony</i> pada tanggal 21 November 2018 di Kuala Lumpur, Malaysia. - Bank Mandiri menerima penghargaan sebagai <i>The Most Trusted Companies</i> dalam Indonesia <i>Good Corporate Governance Award</i> 2018 pada tanggal 19 Desember 2018. Bank Mandiri mendapatkan nilai 93,86 yang merupakan nilai tertinggi di antara perusahaan lain.	- Masih terdapat sanksi denda. <i>Awareness</i> pegawai terhadap Budaya Kepatuhan masih perlu ditingkatkan sehingga dapat meminimalisir terjadinya risiko kepatuhan di kemudian hari.

Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya

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

Rekomendasi	Tindak Lanjut
Masih terdapat anggota Direksi yang masih dalam proses <i>fit and proper test</i> dari OJK	Anggota Direksi telah lulus proses <i>fit and proper test</i> dari OJK, dengan keterangan sebagai berikut: 1. Bpk. Panji Irawan - 30 Agustus 2018 (berdasarkan Surat OJK No. SR-180/PB.12/2018) 2. Bpk. Donsuwan Simatupang - 30 Agustus 2018 (berdasarkan Surat OJK No. SR-180/PB.12/2018) 3. Ibu Alexandra Askandara - 7 September 2018 (berdasarkan Surat OJK No. SR-183/PB.12/2018) 4. Bpk. Agus Dwi Handaya - 7 September 2018 (berdasarkan Surat OJK No. SR-183/PB.12/2018)

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. Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 15 (lima belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003.

Kriteria yang Digunakan

Tahapan penilaian CGPI meliputi *self assessment*, penilaian kelengkapan dokumentasi dan observasi. Pada tahun 2018, penilaian CGPI mengangkat tema “Transformasi Model Bisnis dalam Kerangka GCG”. Melalui tema tersebut, Bank Mandiri menjelaskan mengenai sistem dan mekanisme yang digunakan Organ Perusahaan dalam mengelola perubahan model bisnis untuk menjamin pertumbuhan yang menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan guna mewujudkan keberlanjutan perusahaan.

Aspek penilaian CGPI 2017/2018 meliputi:

1. Governance Structure

Aspek struktur governansi merupakan penilaian terhadap kecukupan struktur dan infrastruktur perusahaan dalam mengelola perubahan model bisnis yang menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip governansi. Indikator penilaian dari aspek struktur governansi meliputi:

- Pemegang Saham
- Dewan Komisaris
- Direksi
- Penanggungjawab manajemen fungsional

2. Governance Process

Aspek proses governansi merupakan penilaian terhadap efektivitas sistem dan mekanisme dalam mengelola perubahan model bisnis yang menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip governansi. Indikator penilaian dari aspek proses governansi meliputi:

- Governansi pemenuhan hak Pemegang Saham dan RUPS
- Governansi Dewan Komisaris dan Direksi
- Governansi Korporasi
- Governansi pengungkapan dan keterbukaan informasi

- Governansi pengawasan internal dan eksternal
- Governansi pengelolaab risiko dan kepatuhan
- Governansi modal insani (*human capital*)
- Governansi tanggung jawab sosial dan lingkungan
- Governansi pengadaan barang/jasa
- Governansi teknologi informasi
- Governansi perencanaan strategik
- Governansi inovasi bisnis

3. Governance Outcome

Aspek hasil governansi merupakan penilaian terhadap kualitas luaran, hasil, dampak dan manfaat dari mengelola perubahan model bisnis yang menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip governansi. Indikator penilaian dari aspek hasil kepentingan meliputi:

- Kinerja Keuangan
- Kinerja Non-Keuangan

Pihak yang Melakukan Assessment

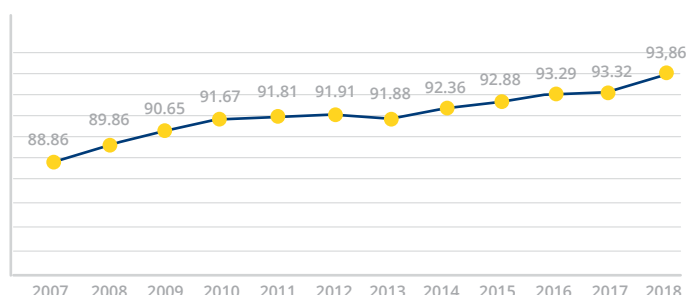
Pihak yang melakukan penilaian CGPI yaitu *The Indonesian Institute of Corporate Governance* (IICG).

Skor Penilaian

Hasil dari penilaian CGPI digunakan Bank Mandiri untuk melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan GCG. Bank Mandiri mendapatkan predikat “Perusahaan Sangat Terpercaya” dalam penilaian CGPI tahun 2018 dengan nilai 93,86. Penghargaan ini merupakan penghargaan Bank Mandiri yang ke-12 (dua belas) sejak tahun 2007 hingga tahun 2018 secara berturut-turut. Komposisi penilaian Bank Mandiri selama 2 tahun berturut-turut adalah sebagai berikut:

Tahapan	Nilai 2017	Nilai 2018
<i>Governance Structure</i>	30,66	24,35
<i>Governance Process</i>	31,40	40,36
<i>Governance Outcome</i>	31,26	29,15
Nilai	93,32	93,86

Hasil penilaian CGPI selama 12 (dua belas) tahun berturut-turut adalah sebagai berikut:



Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya

Dari hasil penilaian CGPI 2018, 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 Tindak Lanjutnya

No.	Rekomendasi	Tindak Lanjut
Governance Structure		
1.	Bank Mandiri perlu memperhatikan dan mengelola hak Pemegang Saham Minoritas dengan mengakomodasi aspirasi Pemegang Saham Minoritas dalam pemilihan Komisaris Independen dan Direktur tidak terafiliasi.	Anggota Direksi dan Dewan Komisaris diusulkan oleh Pemegang Saham A Dwiwarna dan pengangkatannya dilakukan melalui RUPS.
2.	Bank Mandiri perlu mempertimbangkan dan merespon isu keberagaman <i>gender</i> dalam komposisi anggota Dewan Komisaris.	Calon Direksi dan Dewan Komisaris yang diusulkan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi selalu memenuhi keberagaman <i>gender</i> . Namun pencalonan akhir merupakan kewenangan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Adapun untuk keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris, terdapat seorang anggota wanita di Komite Pemantau Risiko.
3.	Bank Mandiri perlu menetapkan rancangan struktur organisasi disesuaikan dengan kebutuhan dan pembagian tugas di antara Direksi sesuai ruang kendali	Bank Mandiri telah menetapkan struktur organisasi baru melalui Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/002/2019 tanggal 10 Januari 2019 tentang Struktur Organisasi.
Governance Process		
1.	Bank Mandiri perlu mengembangkan dan memutakhirkan kebijakan dan pedoman pelaksanaan RUPS dan pengambilan keputusan dalam RUPS yang memberikan nilai tambah pada Pemegang Saham perusahaan.	Bank Mandiri telah menyempurnakan Standar Prosedur <i>Corporate Secretary</i> yang antara lain mengatur tentang pelaksanaan RUPS dan pengambilan keputusan dalam RUPS.
2.	Bank Mandiri perlu mengembangkan kebijakan dan pedoman serta sistem penerapan tanggung jawab sosial perusahaan secara berkelanjutan dan PKBL.	Bank Mandiri telah menyempurnakan Standar Prosedur <i>Corporate Secretary</i> yang di antaranya mengatur mengenai PKBL. Selain itu, Bank Mandiri telah menyusun Petunjuk Teknis Operasional PKBL untuk pengaturan PKBL secara lebih mendetail.
Governance Outcome		
1.	Dari tren kinerja keuangan Bank Mandiri 5 tahun terakhir didapati mengalami pertumbuhan yang dinamis, sehingga Bank Mandiri harus terus meningkatkan pertumbuhan dengan selalu menjaga prinsip kehati-hatian dan penerapan manajemen risiko yang sistematis.	Bank Mandiri senantiasa mengembangkan strategi-strategi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja Bank Mandiri secara berkelanjutan di antaranya mengenai prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko.
2.	Bank Mandiri perlu meningkatkan pemahaman dan kesadaran pegawai terhadap sistem anti <i>fraud</i> yang dimiliki perusahaan untuk mengurangi jumlah kejadian <i>fraud</i> internal.	Bank Mandiri secara konsisten dan berkelanjutan mengadakan sosialisasi <i>Whistleblowing System</i> (WBS) di antaranya melalui penayangan video pendek, penempatan poster di sekitar lingkungan kerja, <i>screen saver</i> PC dan <i>email blast</i> kepada jajaran Bank Mandiri serta menggunakan media cetak sehingga WBS kedepannya dapat lebih efektif.

ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS)

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

Pihak yang melakukan penilaian ASEAN CG *Scorecard* yaitu ASEAN *Capital Market Forum* (ACMF).

Skor Penilaian

Hasil penilaian ASEAN CG *Scorecard* tidak dipublikasikan dalam bentuk angka. Namun pada tahun 2018, Bank Mandiri berhasil mendapatkan Top 50 ASEAN *Public Listed Companies* (PLCs) berdasarkan penerapan GCG sesuai ASEAN CG *Scorecard*. Selain itu, Bank Mandiri berhasil menjadi Top 3 PLCs di Indonesia. Pencapaian Bank Mandiri tersebut diumumkan dalam 2nd ASEAN *Corporate Governance Award Ceremony* di Kuala Lumpur, Malaysia, pada tanggal 21 November 2018.

Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya

Dari hasil penilaian ASEAN CG *Scorecard* Bank Mandiri di tahun 2018, terdapat beberapa rekomendasi dari pihak *assessor* terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri yang masih harus ditingkatkan. Rekomendasi dimaksud antara lain:

Tabel Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya

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.	Paling tidak 1 (satu) Dewan Komisaris anggota Komite Audit memiliki <i>expertise</i> di bidang akuntansi.	Terdapat anggota Komite Audit Bank Mandiri yang memiliki <i>accounting expertise</i> . Seluruh anggota Komite melaksanakan tugas dengan kompetensi yang dibutuhkan sebagai anggota Komite Audit.
3.	Jumlah Komisaris Independen anggota Komite Remunerasi dan Nominasi agar lebih banyak dibandingkan Komisaris Non-Independen.	Komposisi Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sesuai dengan kewenangan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna.

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. Oleh karena itu, selama tahun 2018, Bank Mandiri tidak melakukan segala tindakan serta kebijakan yang berkaitan dengan praktik itu yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

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 LT <i>hardcopy</i> dengan LT <i>softcopy</i> .	Nihil

Pernyataan Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Tata Kelola yang Baik

Seluruh anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai Bank Mandiri senantiasa berkomitmen dan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik serta tidak terdapat 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.